

# **PENGARUH IKLIM ORGANISASI KE ATAS PRESTASI KERJA**

**Tesis ini** dikemukakan kepada Sekolah **Siswazah** Sebagai  
Memenuhi **sebahagian** daripada **keperluan**  
Ijazah **Sarjana Sains (Pengurusan)**  
**Universiti** Utara Malaysia.

Oleh

**SUHAI DI B. ELIAS @ ALIAS**

© Suhaidi b. **Elias @ Alias**, 1998  
Hak cipta **terpelihara**

## **KEBENARAN MERUJUK TESIS**

Tesis **ini** dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan **pengijazahan** program sarjana Universiti Utara Malaysia (**UUM**). **Saya** bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan **rujukan**. **Saya juga** bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis **ini** untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia tesis atau Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan cetakan **bagi** tujuan-tujuan komersial dan membuat keuntungan adalah dilarang **sama** sekali **tanpa** kebenaran **bertulis** daripada penyelidik. Pemyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk **rujukan** dibuat ke **atas** tesis **ini**.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis **ini sama ada** keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

**DEKAN SEKOLAH SISWAZAH**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

**06010 SINTOK**

**KEDAH DARUL AMAN.**

## ABSTRAK

Kajian **ini** bertujuan untuk menentukan hubungan di antara iklim organisasi dengan prestasi kerja kakitangan kumpulan sokongan **di** Jabatan Kerja **Raya**, Kota Bharu, Kelantan. Data telah diperoleh daripada 80 responden yang terdiri daripada pekerja kumpulan sokongan teknikal dan bukan teknikal dengan menggunakan borang **soal** selidik. Kajian mendapati iklim organisasi JKR daripada persepsi responden **adalah pada** tahap sederhana sementara prestasi kerja kakitangan **pada** tahap tinggi. Iklim organisasi mempunyai hubungan **positif** dengan prestasi kerja kakitangan. Kajian menunjukkan dimensi identiti dan dimensi **kerjasama dan** sokongan mempunyai hubungan **positif** dengan prestasi kerja. **Ini memberi** implikasi bahawa prestasi kerja kakitangan kumpulan sokongan di JKR boleh dipertingkatkan melalui pemupukan sifat taat setia dan bangga bekerja di organisasi di **samping** menggalakkan pekerja bekerja dalam satu **pasukan**. Kajian mencadangkan pengurusan **JKR** perlu **memberikan** perhatian yang lebih serius terhadap dimensi **konflik** dan risiko di **samping** menumpukan usaha **bagi** menambahbaikkan dimensi akauntabiliti, ganjaran, **tanggungjawab** individu **dan** tekanan kerja.

## ABSTRACT

This study was conducted to determine the relationship between organizational climate and job performance of supporting staffs of Public Works Department (**JKR**), Kota Bharu, Kelantan. Data was gathered from 80 respondents consisting of technical and non-technical supporting staffs using self-administered questionnaires. The study discovered that the organizational climate of **JKR** was positively correlated to job performance of its **staffs**. The study also showed the level of job performance as perceived by the supporting staffs was high. The identity and support dimensions were positively and moderately related with the respondent's job performance. Job performance of the respondents could be enhanced by inculcating the sense of loyalty and proud to work in the organization and in-group. The study suggested that the management of **JKR** should concentrate on enhancing the conflict and risk dimension whilst improving the dimension of accountability, reward, individual responsibility and work pressure.

## PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang **Maha** Pemurah dan Penyayang

Alhamdulillah, Syukur ke **hadrat** Allah S.W.T. **atas segala nikmat** yang telah diberikan, terutamanya nikmat **Iman** dan Islam itu sendiri. Berbanyak syukur **juga** ke **hadrat** Ilahi kerana dengan **izin** dan **limpah kurniaNya** dapat **saya** menyiapkan kajian **ini** sebagaimana yang dihasratkan.

Sekalung penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga buat Prof Madya Dr. Mohamad Hanapi Mohamad, selaku penyelia pertama **dan** Encik Mohd Taib **Ariffin**, selaku penyelia kedua yang begitu **banyak** memberikan bimbingan dan tunjuk ajar di sepanjang penyediaan tesis **ini**.

Tidak ketinggalan, ucapan terima kasih ditujukan khas kepada Pengarah Jabatan Kerja **Raya** Negeri Kelantan, Tuan Haji **Hasan** Sulung yang telah **banyak** membantu serta **memberi** sokongan moral sehingga memudahkan **saya** meneruskan kajian dengan jayanya.

Tidak lupa ucapan terima kasih kepada seluruh rakan seperjuangan terutamanya Sdr. Rusli, Zokrie, Ibrahim, **Ahmad** Said dan Jati **Kasuma** yang telah **banyak** membantu **dan memberi** dorongan hingga kajian **ini** selesai dijalankan. Jasa dan bantuan kalian semua hanya Tuhan sahaja dapat **membalasnya**.

Akhir sekali, buat **bonda** Wan Rahmah Wan **Hamid** tidak **terlafaz** ucapan terima kasih di **atas** pengorbananmu untuk melihat kejayaan anakmu **ini**. Buat Allahyarham ayahanda **Elias @** Alias **Ismail**, semoga rohnya sentiasa dicucuri rahmat oleh Allah.

Semoga kerjasama yang diberikan dan hasil kajian yang diusahakan **ini** diberkati Allah.

## KANDUNGAN

<u>Bab</u>	<u>Perkara</u>	<u>Muka Surat</u>
	Halaman Kebenaran Merujuk Tesis	i
	Abstrak	ii
	Abstract	iii
	Halaman Penghargaan	iv
	Kandungan	v
	Senarai <b>Jadual</b>	<b>viii</b>
	Senarai Raj ah	x
<b>I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	<b>1-13</b>
	1.1 Mukadimah	1
	1.2 <b>Latar</b> Belakang dan Pernyataan <b>Masalah</b>	3
	1.3 Objektif Kajian	6
	1.4 Signifikan Kajian	7
	1.5 <b>Batasan</b> Kajian	8
	1.6 Takrifan <b>Operasi</b> Kajian	8
	1.3.1 Iklim Organisasi	8
	1.3.2 Dimensi-dimensi Iklim Organisasi yang digunakan	9
	1.3.3 Prestasi Kerja	10
	1.3.4 Persepsi	12
	1.3.5 Pegawai Kumpulan Perkhidmatan Sokongan	13
	1.7 Penutup	13

<b>II</b>	<b>ULASAN KARYA</b>	<b>14-27</b>
2.1	Teori Motivasi	14
2.2	Kajian Terdahulu <b>Tentang</b> Iklim Organisasi	18
2.3	Kajian Terdahulu <b>Tentang</b> Prestasi Kerja	21
2.4	Perkaitan Di <b>Antara</b> Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja	24
2.5	Rumusan	27
<b>III</b>	<b>METODOLOGI KAJIAN</b>	<b>28-39</b>
3.1	Kerangka Konseptual	28
3.2	Hipotesis Kajian	30
3.3	Lokasi Kajian	31
3.4	Responden Kajian atau Persampelan	31
3.5	Sumber Data	32
3.6	Pra-ujian	32
3.7	Tatacara <b>Pengumpulan</b> Data	34
3.8	<b>Instrumen</b> Kajian	34
3.9	Tatacara Menganalisis Data	37
<b>Iv</b>	<b>HASIL KAJIAN</b>	<b>40-72</b>
4.1	Pendahuluan	40
4.2	<b>Analisis</b> Diskriptif Responden	41
4.3	<b>Analisis</b> Persepsi Terhadap Iklim Organisasi	
	<b>Keseluruhan</b>	42
4.4	<b>Analisis</b> Persepsi Terhadap Dimensi Iklim Organisasi	42

4.4.1	Persepsi Terhadap Akauntabiliti	45
4.4.2	Persepsi Terhadap Ganjaran	47
4.4.3	Persepsi Terhadap Identiti	48
4.4.4	Persepsi Terhadap Kerjasama dan Sokongan	49
4.4.5	Persepsi Terhadap Konflik dan <b>Risiko</b>	51
4.4.6	Persepsi Terhadap Tanggungjawab Individu	52
4.4.7	Persepsi Terhadap Tekanan Kerja	54
4.5	<b>Analisis</b> Persepsi Terhadap Prestasi Kerja	55
4.6	Pengujian Hipotesis	58
4.6.1	Pengujian Hipotesis Pertama	59
4.6.2	Pengujian Hipotesis Kedua	60
4.6.3	Pengujian Hipotesis Ketiga	61
4.6.4	Pengujian Hipotesis Keempat	68
4.6.5	Pengujian Hipotesis Kelima	70
<b>V</b>	<b>RINGKASAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN</b>	<b>73-82</b>
5.1	Ringkasan Dapatan Kajian	73
5.2	Perbincangan	76
5.3	Kesimpulan dan Cadangan	80
5.4	Cadangan Kajian Akan Datang	82
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	<b>83-86</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	



## SENARAI JADUAL

<u>Jadual</u>	<u>Tajuk</u>	<u>Muka Surat</u>
1	Keputusan pra-ujian <b>melalui</b> Cronbach alpha	33
2	Ciri demografi responden	41
3	Persepsi terhadap iklim organisasi keseluruhan	42
4	Min skor mengikut persepsi pekerja terhadap dimensi iklim organisasi	44
5	Persepsi terhadap dimensi iklim organisasi	45
6	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap akauntabiliti	46
7	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap ganjaran	48
8	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap identiti	49
9	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap kerjasama dan sokongan	<b>50</b>
10	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap <b>konflik dan</b> risiko	52
11	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap <b>tanggungjawab</b> individu	53
12	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap tekanan kerja	<b>55</b>
13	Persepsi terhadap prestasi kerja keseluruhan	55
14	Taburan kekerapan <b>bagi</b> persepsi terhadap prestasi kerja	57
15	Keputusan ujian korelasi di antara <b>faktor</b> demografi dengan prestasi kerja	59
16	Keputusan ujian korelasi di antara iklim organisasi dengan prestasi kerja	61

<u>Jadual</u>	<u>Tajuk</u>	<u>Muka Surat</u>
17	Keputusan ujian t terhadap iklim organisasi mengikut jantina	62
18	Keputusan ujian t terhadap iklim organisasi mengikut status perkahwinan	63
19	Keputusan ujian t terhadap iklim organisasi mengikut skim perkhidmatan	63
20	Analisa varians sehala di antara iklim organisasi dengan faktor umur	64
21	Analisa varians sehala di antara iklim organisasi dengan faktor tempoh berkhidmat	65
22	Analisa varians sehala di antara iklim organisasi dengan faktor kelulusan	67
23	Keputusan ujian t terhadap prestasi kerja mengikut jantina, status perkahwinan dan skim perkhidmatan	69
24	Analisa varians sehala di antara prestasi kerja dengan faktor umur, tempoh berkhidmat dan kelulusan	70
25	Keputusan <b>analisis</b> regresi <b>bagi</b> dimensi iklim organisasi	71

## SENARAI RAJAFI

<u>Rajah</u>	<u>Tajuk</u>	<u>Muka Surat</u>
1	Tingkat Hiraki <b>Maslow</b>	15
2	Kerangka Konseptual Kajian	29



Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia

**PERAKUAN KERJA TESIS**  
(Certification of Thesis Work)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(*We, the undersigned, certify that*)

SUHAIIDI B. ELIAS @ ALIAS

calon untuk Ijazah  
(*candidate for the degree of*) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan tesisnya yang bertajuk  
(*has presented his/her thesis of the following title*)

PENGARUH IKLIM ORGANISASI KE ATAS PRESTASI KERJA

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis  
(*as it appears on the title page and front cover of thesis*)

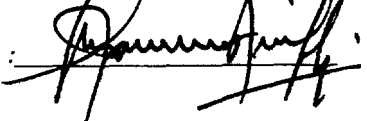
bahawa tesis tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(*that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the thesis*).

AJK Tesis  
(*Thesis Committee*)

Nama  
(*Name*) : P.M. Dr. Mohamad Hanapi Mohamad  
(*Penyelia Utama/Principal Supervisor*)

Tandatangan  
(*Signature*) : 

Nama  
(*Name*) : Encik Mohd. Taib Ariffin

Tandatangan  
(*Signature*) : 

Tarikh  
(*Date*) : 7 Mei 98

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Mukadimah**

Sesebuah organisasi yang hendak mencapai **objektif-objektifnya** mesti menggunakan sumber-sumber strategiknya dengan berkesan. Sumber-sumber **ini** termasuklah sumber manusia, modal, teknologi dan bahan-bahan mentah. Antara sumber-sumber **ini**, sumber manusia merupakan sumber yang paling penting kerana **tanpa** sumber **ini**, sumber-sumber lain tidak **mungkin** dapat digunakan dengan cekap dan berkesan. Oleh itu pihak pengurusan **organisasi** perlulah menumpukan masa dan tenaga yang lebih **banyak** terhadap pengurusan sumber manusia **dalam** usaha untuk mencapai kejayaan.

Keberkesanan dan kejayaan sesebuah organisasi diukur melalui produktiviti, kualiti serta prestasi kerja kakitangannya. Untuk memastikan ianya tercapai maka sesebuah organisasi mestilah mewujudkan iklim organisasi yang baik **bagi** tenaga kerjanya. Werther dan Davis (1981) mentakrifkan **iklim** organisasi sebagai sejauh **mana** suasana sesebuah organisasi disukai atau tidak oleh mereka yang berada di dalamnya. **Ini** penting untuk diamati kerana berasaskan satu kajian yang dilakukan oleh Mahd Ishak (1989) mendapati bahawa pegawai yang mempunyai persepsi **positif** terhadap iklim organisasi menghasilkan prestasi kerja yang tinggi dan begitu **juga** sebaliknya.

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **BIBLIOGRAFI**

- Abdul Rahim bin Muhd **Zain (1994)**. **Hubungan antara kepuasau gaji dan pandangan gaji berasaskan prestasi kepuasan kerja dan prestasi kerja**. Tesis **Ijazah** Sarjana Sains (Pengurusan) yang tidak diterbitkan Universiti Utara Malaysia.
- Abu Bakar Hamed (1989)**. **Pengurusan Organisasi Kerja: Motivasi dalam pekerjaan**. Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia.
- Amdun Husain (ed.) (1987)**. **Kamus Pelajar Bahasa Malaysia**. Kuala Lumpur: **Dewan** Bahasa dan Pustaka.
- Aminuddin Mohd Yusof (1994). **Kepimpinan, motivasi dan prestasi: Model guru dan tentera**. Kuala Lumpur: **Dewan** Bahasa dan Pustaka.
- “Bagaimana Dorong Pekerja Dengan Berkesan”. **Mingguan Malaysia**. 15 November 1995.
- Chappell & Kaysen, S. (1996)**. **The Relationship between Organisational Climate and Job Satisfaction as Reported by Community College Chief Instructional Officers**. Unpublished doctoral dissertation. University of Florida.
- Cowie, A.P. (ed.) (1989)**. **Oxford Advanced Learner’s Dictionary**. 4<sup>th</sup> ed. Walton Street, Oxford: Oxford University Press.
- Decruz, **G. (1997)**. **Organisational Climate and Organisational Commitment: A Case in a Cement Factory**. Tesis Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Dibartola & Joseph (1996). **Identification, Classification and Comparison of the Work Performance Requirements and Actual Work Performance of Curriculum Supervisors of Public Schools in Pennsylvania**. Unpublished EDD dissertation. University of Pittsburgh.
- Doraisamy, Devadoss (1993). **Organisational Climate and Job Performance: A Case Study in the Employers Services Department of the Employees Provident Fund Boards**. Unpublished M.P.A. Thesis. University of Malaya.
- French, W.L. (1990). **Human Resources Management**. 2<sup>nd</sup> ed. U.S.A. Houghton Mifflin Company.

- Friedlander, F. and Greenberg, S. (1971). Effect of Job Attitudes, Training and Organisational Climate on Performance of the Hard-core Unemployed. **Journal of Applied Psychology**, (55): 286-295.
- Gan Ser Kee (1985). **Hubungan Faktor-faktor Iklim Organisasi yang Dipersepsikan dengan Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja: Suatu Pandangan Antara Dua Buah Organissi**. Latihan Ilmiah yang tidak diterbitkan. Jabatan Psikologi, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Graziano & Robert, J. (1996). **The Relationship between Police Officers' Level of Education and Work Performance**. Unpublished doctoral dissertation. Southern Illinois University at Carbondale.
- Hellwig, D. & Sharon (1996). **The Relationship between Climate and The Nurses Work Satisfaction iu Two Types of Hospitals (Work Climate, Job Satisfaction)**. Unpublished EDD dissertation. Columbia University Teachers College.
- Hodgetts, R.M. (1991). **Organisational Behaviour: Theory and Practice**. U.S.A. Macmillan Publishing Company.
- Johannesson, R.E. (1973). Some Problems in the Measurement of Organisational Climate. **Organisational Behaviour and Human Performance** 10, 118-144.
- Lawler, E.E., Hall, D.T. and Oldham, G.R. (1974). Organisational Climate: Relationship to Organisational Structure, Process and Performance. **Organisational Behaviour and Human Performance**, (11): 139-1 55.
- Lewis & Vicky P. (1996). **Performance of Chief Nurse Executive Competencies (Nursing Administration)**. Unpublished doctoral dissertation. Walden University.
- Lucius & Howell, R. (1997). **Towards a Synthesis of Transformational Leadership and Organisational Climate: A Process of Influence**. Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia.
- Mahd Ishak Abdul Aziz (1991). **Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja: Satu Kajian Mengenai Pegawai di Jabatan Perdana Menteri**. Tesis M.P.A. yang tidak diterbitkan. Universiti Malaya.
- Maimunah Ismail dan Asma Ahmad (1996). Iklim Organisasi dan Perkaitannya dengan Prestasi Kerja Pegawai Perunding Perbadanan Produktiviti Negara. **Dinamika Sosial**. 1(1): 23-33.
- Malaysia, Jabatan Perdana Menteri. (1991). **Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil 6 Tahun 1991**. Kuala Lumpur: Jabatan Percetakan Negara.



Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam (1996). **Pekeliling Perkhidmatan Bil. 7 Tahun 1996**. Jabatan Percetakan Negara.

“**Menilai** Prestasi Perkhidmatan Awam”. **Utusan Malaysia**. 7 November 1996.

Minchella & Ann, K. (1997). **Professional Examination Certification Scores as Predictors of Effective Job Performance (Medical Assistants)**. Unpublished doctoral dissertation. Wayne State Universii.

Mitchell, T.R. & Larson, J.R. (1987). **People in Organisations: An Introduction to Organisational Behaviour**. 3<sup>rd</sup> ed. U.S.A. McGraw-Hill, Inc.

Mohamad Salmi Mohd. **Sohod** (1989). **Pengurusan Organisasi Kerja: Pembinaan Suasana Kerja yang Berkualiti Kesan Terhadap Pembangunan Organisasi**. Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia.

Mohd Khalil b. Mohd Yusuf **Ajid** (1991). **Iklim Organisasi dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja**. Tesis **Ijazah Sarjana Muda Pengurusan Pemiagaan** yang tidak diterbitkan. U.K.M.

**Nash, M.M. (1983). Managing Organisational Performance**. San Francisco, California: Jossey-Bass Publisher.

Ostroff, Cherrl. (1993). The Effects of Climate and Personal Influence on Individual Behaviour and Attitudes in Organisation. **Organisational Behavior and Human Decision Process**, (56): 56-90.

**Palmer & Kenney, C. (1996). Organisational Climate and Job Satisfaction as Reported by Florida Community College Health Occupations Program Directors**. Unpublished EDD dissertation, University of Florida.

Raja Azimah dan June M.L. Poon (1986). The Relationships between Perceived Organisational Climate and Work Motivation. **Jurnal Pengurusan** 5, 43-56.

Raja **Azimah** dan June M.L. Poon (1988). Relationships between Perceived Organisational Climate and Job Satisfaction and **Performance**. **Malaysian Management Review**. 25(1), 25-35.

Reilly & Stanley, M. (1995). **An Examination of Job Satisfaction, Work Involvement and Motivation in Accounting Department Personnel**. Unpublished doctoral dissertation. Walden University.

Renner & Jean, C. (1996). **An Experimental Investigation of Work Standards: Anchors on Performance on Revised Task (Continuous Improvement)**. Unpublished doctoral dissertation. University of Colorado at Boulder.

- Robbins, S.P. (1996). Organisational Behaviour: Concept, controversies and applications. 7<sup>th</sup> ed.** New Jersey. Prentice Hall, Inc.
- Rozhan **Othman** (1991). **Pengurusan Personel dan Perancangan Guna Tenaga.** Kuala Lumpur: **Dewan** Bahasa dan Pustaka.
- Sabitha binti Marican (1989). **Pengurusan Organisasi Kerja: Tekanan Hidup di Tempat Kerja - Satu Pengenalan.** Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia.
- Salmiah Hj Mohd **Ali** (1994). **A Study of Organisational Quality Climate in Public Sector.** Tesis Ijazah Sarjana Sains (**Pengurusan**) yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (1991). **Managing Organisational Behaviour. 5<sup>th</sup> ed.** Ed., Toronto: John Wiley & Sons, Inc.
- Schnake, M.E. (1983). An Empirical Assessment of the Effects of Affective Response in the Measurement of Organisational Climate. **Personnel Psychology. (36): 791-807.**
- Schneider, Benjamin (ed). (1990). **Organisational Climate and Culture.** San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Schneider, Benjamin, Gunnerson, S.K. and Jolly, K.N. (1994). Creating the Climate and Culture of Success. **Organisational Dynamics. Summer: 17-29.**
- Sekaran, Uma. (1992). **Research Methods for Business: A Skill Approach. Canada.** John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, R.M. (1988). **Introduction to Organisational Behaviour. 3<sup>rd</sup> ed.** USA: Scott, Foresman.
- Swindle & Vance, R. (1996). **Organisational Climate in Higher Education: Faculty Perceptions within a Liberal Arts College.** Unpublished doctoral dissertation. Emory University.
- Werther, W.B. & Davis, K. (1981). **Personnel Management & Human Resources. 2<sup>nd</sup> ed.** McGraw-Hill.
- Wright, P.M. & Noe, R.A. (1996). **Management of Organisations.** USA: Irwin.