

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**PENGARUH IKLIM DAN NILAI ORGANISASI TERHADAP  
SISTEM KERJA BERPRESTASI TINGGI  
DI DALAM POLIS DI RAJA MALAYSIA**



**SARJANA PENGURUSAN SUMBER MANUSIA  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
JUN 2017**

**PENGARUH IKLIM DAN NILAI ORGANISASI TERHADAP  
SISTEM KERJA BERPRESTASI TINGGI  
DI DALAM POLIS DI RAJA MALAYSIA**

Oleh

**ROSILAWATI BINTI JUSOH  
819354**



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

**Desertasi Diserahkan Kepada  
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business  
Universiti Utara Malaysia  
Sebagai Memenuhi Syarat Untuk Pengijazahan Sarjana**



**Pusat Pengajian Pengurusan  
Perniagaan**

SCHOOL OF BUSINESS MANAGEMENT

**Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PENYELIDIKAN**  
(*Certification of Research Paper*)

Saya, mengaku bertandatangan, memperakukan bahawa  
(*I, the undersigned, certified that*)  
**ROSILAWATI BT JUSOH (819354)**

Calon untuk Ijazah Sarjana  
(*Candidate for the degree of*)  
**MASTER OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

telah mengemukakan kertas penyelidikan yang bertajuk  
(*has presented his/her research paper of the following title*)

**PENGARUH IKLIM DAN NILAI ORGANISASI TERHADAP SISTEM KERJA BERPRESTASI TINGGI DI DALAM  
POLIS DIRAJA MALAYSIA**

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas penyelidikan  
(*as it appears on the title page and front cover of the research paper*)

Bahawa kertas penyelidikan tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu  
dengan memuaskan.  
(*that the research paper acceptable in the form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered  
by the research paper.*)

Nama Penyelia Pertama : **PROF. MADYA. DR. MOHD FAIZAL BIN MOHD ISA**  
(*Name of 1<sup>st</sup> Supervisor*)

Tandatangan :  
(*Signature*)

Tarikh : **11 JUN 2017**  
(*Date*)

## **PENGESAHAN TESIS**

Saya mengaku bahawa semua kerja- kerja tesis yang dinyatakan dalam kertas penyelidikan ini adalah usaha saya sendiri (melainkan diakui dalam teks) dan bahawa tidak ada kerja- kerja tesis sebelum ini diserahkan untuk mana- mana program akademik Sarjana. Semua sumber yang dipetik telah diakui melalui rujukan.

**ROSILAWATI BINTI JUSOH**

**819354**

College of Business

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman

Malaysia

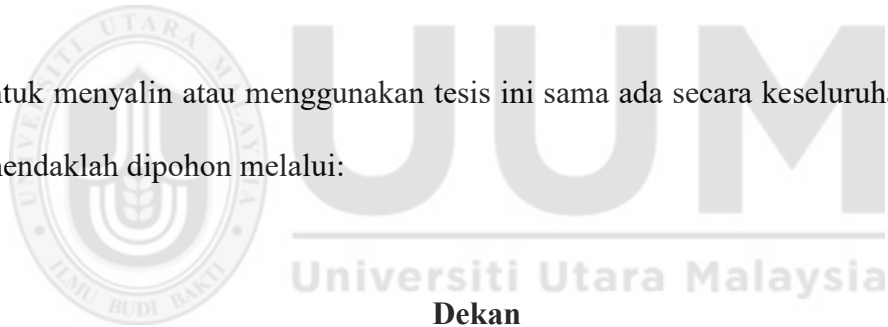


**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## **KEBENARAN UNTUK KEGUNAAN**

Kertas projek ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengijazahan program Sarjana Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamerkannya sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibenarkan dengan kebenaran penyelia kertas projek atau Dekan Kolej Perniagaan. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersil adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang rujukan di buat ke atas kertas projek ini.

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



**Dekan**  
**Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business**  
**Universiti Utara Malaysia (UUM)**  
**06010 Sintok**  
**Kedah Darul Aman**

## ABSTRAK

Sistem kerja berprestasi tinggi sering diperdebatkan dalam kalangan penyelidik seluruh dunia sebagai salah satu medium untuk meningkatkan prestasi organisasi. Ia bertepatan dengan keperluan organisasi bagi menggerakkan kekuatan dalaman dan luaran ke arah persekitaran yang kian kompetitif. Bagaimanapun, kajian lepas dalam bidang ini lebih tertumpu kepada sektor swasta dan kurang penekanan diberikan kepada sektor awam. Hal ini menarik minat penyelidik untuk menjalankan penyelidikan dalam sektor awam dan tumpuan kajian diberikan kepada Polis Di Raja Malaysia (PDRM). Penyelidik menjalankan kajian terhadap hubungan pembolehubah tidak bersandar iaitu iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap pembolehubah bersandar (sistem kerja berprestasi tinggi). Responden dalam kajian ini terdiri daripada 327 orang pegawai dan anggota PDRM. Sebanyak 327 soal selidik diedarkan dan daripada jumlah tersebut hanya 147 soal selidik berjaya dikembalikan dan kadar maklumbalas adalah 45%. Sebanyak 38 item dibentuk menggunakan skala Likert tujuh mata. Data dianalisa menggunakan perisian *Statistic Package for Social Science (SPSS)* versi 21.0 menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensi iaitu analisis korelasi dan regresi. 4 hipotesis dibentuk setelah analisis faktor dijalankan. Hasil kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah iklim organisasi bercirikan kerja dan iklim organisasi bercirikan kepimpinan ke atas amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Manakala nilai organisasi berhubung secara negatif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

**Kata Kunci:** Iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.

## ABSTRACT

High performance work system (HPWS) is often debated among researchers worldwide as a medium to enhance organizations performance. The system forces organization to mobilize their internal and external strength to compete in the competitive environment. Past studies in this area are more focused on the private sector and less emphasis on the public sector. Considering this phenomenon, it has created a desire and curiosity to conduct a study on HPWS in the Royal Malaysian Police (RMP). The study objectives is to determine the relationship between independent variables consist of organizational climate and organization value towards HPWS as a dependent variable. The study involved 327 respondents from RMP in the northern region. A total of 327 questionnaires were distributed, of which only 147 questionnaires returned and contribute 45% of response rate. There are 38 items were formed using a seven points Likert scale. The obtained data were analyzed in the Statistic Package for Social Science (SPSS) version 21.0 using descriptive and inferential analysis. 4 hypotheses were developed after factor analysis. Correlation and regression analysis used to determine the relationship between independent variables and dependent variable. The result of the study showed that there is a significant relationship between organizational climates on the high performance work systems. However, organization values have shown negative relationship towards high performance work systems.

**Keywords:** Organizational climate, organization values and high performance work systems.



## PENGHARGAAN



Dengan nama Allah S.W.T yang maha pengasih lagi maha penyayang dan dengan izinnya juga dapat saya menyiapkan kajian ini dengan sesempurna mungkin. Penghargaan yang tidak ternilai saya tujukan buat pensyarah yang dihormati Prof. Madya Dr Mohd Faizal bin Mohd Isa yang banyak membantu, meluangkan masa dan memberi tunjuk ajar dalam menyempurnakan kajian ini.

Buat suami Zumri bin Talib dan anakku Muhammad Fakhrol, terima kasih kerana berkorban dan memberi dorongan yang tidak ternilai buat umi. Buat ibu tersayang Halijah bt Ishak, terima kasih kerana tidak pernah jemu berdoa untuk kejayaan dan kebahagiaan anakmu dunia dan akhirat. Buat insan teristimewa Jusoh bin Junus yang telah mengadap ilahi, doa anakmu sentiasa mengiringimu setiap masa semoga berada bersama- sama orang yang beriman.

Buat keluarga terima kasih atas sokongan kalian dan buat teman- teman seperjuangan moga cabaran yang kita lalui dijadikan sebagai pengajaran dan pengalaman untuk mencorak perjalanan kita pada masa hadapan.

Semoga penyelidikan ini sedikit sebanyak dapat dijadikan rujukan dan membantu mereka yang memerlukan.

## KANDUNGAN

<b>PENGAKUAN</b>	i
<b>KEBENARAN UNTUK KEGUNAAN</b>	ii
<b>PENGHARGAAN</b>	iii
<b>ABSTRAK</b>	iv
<b>ABSTRACT</b>	v
<b>KANDUNGAN</b>	vi
<b>SENARAI JADUAL</b>	ix
<b>SENARAI CARTA</b>	x
<b>SENARAI RAJAH</b>	xi
<b>Bab 1: Pendahuluan</b>	
1.0 Latar belakang kajian	1
1.1 Penyataan masalah	4
1.2 Persoalan kajian	8
1.3 Objektif kajian	8
1.4 Kepentingan kajian	9
1.5 Skop kajian	9
1.6 Istilah penting	10
1.7 Struktur kajian	11
<b>Bab 2: Ulasan Karya</b>	
2.0 Pengenalan	12
2.1 Sistem kerja berprestasi tinggi ( <i>HPWS</i> )	
2.1.1 Definisi dan konsep sistem kerja berprestasi tinggi	12
2.1.2 Dimensi sistem kerja berprestasi tinggi	15
2.1.3 Hasil kajian lalu sistem kerja berprestasi tinggi	16
2.2 Iklim organisasi	
2.2.1 Definisi dan konsep iklim organisasi	17
2.2.2 Dimensi iklim organisasi	18
2.2.3 Hasil kajian lepas iklim organisasi	20
2.3 Nilai organisasi	
2.3.1 Definisi dan konsep nilai organisasi	21
2.3.2 Dimensi pengukuran nilai organisasi	23
2.3.3 Hasil kajian lepas nilai organisasi	25
2.4 Kerangka kajian	27
2.5 Kesimpulan	28
<b>Bab 3: Metodologi kajian</b>	
3.0 Pengenalan	29
3.1 Rekabentuk kajian	29

3.2	Lokasi kajian	31
3.3	Pengukuran dan pentafsiran pembolehubah	
3.3.1	Pengukuran pembolehubah	31
3.3.2	Pentafsiran pembolehubah	31
3.3.2.1	Pengukuran iklim organisasi	32
3.3.2.2	Pengukuran nilai organisasi	36
3.3.2.3	Pengukuran sistem kerja berprestasi tinggi	38
3.4	Populasi dan persempelan kajian	
3.4.1	Populasi kajian	42
3.4.2	Persempelan kajian	43
3.5	Rekabentuk soal selidik	44
3.6	Prosedur pengumpulan data	44
3.7	Teknik analisis data	45
3.7.1	Analisis deskriptif	46
3.7.2	Analisis inferensi	44
3.7.2.1	Analisis Korelasi <i>Pearson</i>	46
3.7.2.2	Analisis Regresi	47
3.8	Kajian Rintis	47
3.9	Kesimpulan	48

#### **Bab 4: Dapatan kajian dan perbincangan**

4.0	Pengenalan	49
4.1	Kajian Rintis	49
4.2	Kadar maklum balas	51
4.3	Analisis kebolehpercayaan	51
4.3.1	Analisis kebolehpercayaan iklim organisasi	52
4.3.2	Analisis kebolehpercayaan nilai organisasi	52
4.3.3	Analisis kebolehpercayaan sistem kerja berprestasi tinggi	53
4.4	Saringan data	54
4.4.1	Analisis <i>Missing value</i>	54
4.4.2	Ujian Normaliti	54
4.5	Analisis Faktor	
4.5.1	Analisis Faktor iklim organisasi	59
4.5.2	Analisis Faktor nilai organisasi	63
4.5.3	Analisis Faktor sistem kerja berprestasi tinggi	65
4.6	Kerangka kerja selepas analisis faktor	68
4.7	Penulisan semula hipotesis	69
4.8	Analisis deskriptif	
4.8.1	Analisis demografi	69
4.8.2	Min dan Sisihan Piawai	73
4.8.3	Analisis Korelasi	74
4.8.4	Analisis Regresi	75
4.9	Ringkasan hasil pengujian hipotesis	77

**Bab 5: Perbincangan, cadangan dan kesimpulan**

5.0	Pengenalan	78
5.1	Perbincangan	78
5.2	Hubungan iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap sistem kerja berprestasi tinggi	79
5.3	Pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi	81
5.4	Implikasi kajian	83
5.5	Batasan kajian dan cadangan kajian untuk masa hadapan	85
5.6	Kesimpulan	86

**RUJUKAN**

**LAMPIRAN 1: SOAL SELIDIK**

**LAMPIRAN 2: HASIL ANALISA SPSS**



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## SENARAI JADUAL

## MUKA SURAT

Jadual 3.1	Item pengukuran iklim organisasi	32
Jadual 3.2	Item pengukuran nilai organisasi	37
Jadual 3.3	Item pengukuran sistem kerja berprestasi tinggi	39
Jadual 3.4	Jumlah pegawai dan anggota mengikut kontinjen	42
Jadual 3.5	Persempelan rawak mudah bagi pengedaran soal selidik	43
Jadual 3.6	Darjah kekuatan hubungan mengikut nilai 'r'	46
Jadual 4.1	Nilai kebolehpercayaan ujian rintis untuk iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	50
Jadual 4.2	Kadar maklum balas responden mengikut Kontinjen	51
Jadual 4.3	Nilai <i>Cronbach Alpha</i> untuk iklim organisasi	52
Jadual 4.4	Nilai <i>Cronbach Alpha</i> untuk nilai organisasi	53
Jadual 4.5	Nilai <i>Cronbach Alpha</i> untuk sistem kerja berprestasi tinggi	53
Jadual 4.6	Analisis Kebolehpercayaan iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	53
Jadual 4.7	Ujian Normaliti iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	58
Jadual 4.8	Analisis <i>KMO</i> dan <i>Bartlett's Test</i> terhadap iklim organisasi	60
Jadual 4.9	Pembahagian faktor Iklim organisasi	60
Jadual 4.10	Item iklim organisasi dikumpulkan berdasarkan faktor	62
Jadual 4.11	Analisis kebolehpercayaan iklim organisasi berdasarkan faktor	62
Jadual 4.12	Analisis <i>KMO</i> dan <i>Bartlett's Test</i> terhadap nilai organisasi	63
Jadual 4.13	Pembahagian faktor bagi pembolehubah nilai organisasi	64
Jadual 4.14	Analisis kebolehpercayaan faktor nilai organisasi	65
Jadual 4.15	Analisis <i>KMO</i> dan <i>Bartlett's Test</i> terhadap sistem kerja berprestasi tinggi	65
Jadual 4.16	Jadual <i>Component Matrix</i> untuk sistem kerja berprestasi tinggi	66
Jadual 4.17	Analisis kebolehpercayaan sistem kerja berprestasi tinggi	66
Jadual 4.18	Analisis kebolehpercayaan terhadap iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	67
Jadual 4.19	Analisis demografi responden	71
Jadual 4.20	Min dan Sisihan Piawai bagi iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	73
Jadual 4.21	Hasil ujian <i>Korelasi Pearson</i> untuk analisis hubungan iklim organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi	75
Jadual 4.22	Analisis Regresi tidak bersandar terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi	76
Jadual 4.23	Hasil pengujian hipotesis	77

## SENARAI CARTA

## MUKA SURAT

Carta 1	Ujian Normaliti item iklim organisasi bercirikan kerja	55
Carta 2	Ujian Normaliti item iklim organisasi bercirikan kepimpinan	56
Carta 3	Ujian Normaliti iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya	56
Carta 4	Ujian Normaliti nilai organisasi bercirikan etika	57
Carta 5	Ujian Normaliti sistem kerja berprestasi tinggi.	57



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## SENARAI RAJAH

## MUKA SURAT

Rajah 1	Kerangka kajian sistem kerja berprestasi tinggi	27
Rajah 2	Kerangka kajian selepas analisis faktor	68



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

# **BAB 1:**

## **PENDAHULUAN**

### **1.0 Latar belakang kajian**

Organisasi pada masa kini berhadapan dengan pelbagai perubahan drastik dalam persekitaran termasuklah persaingan yang lebih kompetitif, globalisasi tanpa sempadan dan teknologi yang memberi impak kepada prestasi pekerja dan organisasi. Dalam hal ini, organisasi harus menggerakkan kekuatan sumber manusia ke arah pencapaian matlamat organisasi secara berterusan. Menurut Sourchi dan Liao (2015), sumber manusia adalah aset berharga yang boleh dibangunkan untuk mengekalkan tahap tertinggi prestasi di dalam sesebuah organisasi. Justeru, pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di lihat mampu membantu organisasi ke arah peningkatan prestasi pekerja seterusnya menyumbang kepada kelangsungan organisasi.

Sistem kerja berprestasi tinggi (*High Performance Work System*) didefinisikan sebagai satu sistem amalan sumber manusia yang berpadu dan meningkatkan prestasi organisasi dengan menggalakkan komitmen pekerja dalam pekerjaan mereka seterusnya mencapai matlamat organisasi (Farndale, 2011; Guthrie, 2001; Kroon, 2009; Sun, 2007 dan Way, 2002). Matlamat utama sistem ini ialah untuk mengoptimalkan sepenuhnya pengetahuan, kemahiran dan keupayaan pekerja untuk faedah organisasi (Selsst, 2006). Sistem kerja berprestasi tinggi boleh meningkatkan kecekapan organisasi dengan menyediakan keadaan di mana penglibatan pekerja adalah tinggi dan pekerja bekerja keras untuk mencapai matlamat mereka seterusnya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi (Munteanu, 2014).

Sistem kerja berprestasi tinggi memberi kebaikan kepada organisasi dan pekerja secara keseluruhannya jika ia dilaksanakan secara berkesan. Menurut Farooq (2013), sistem kerja



berprestasi tinggi perlu di laksanakan oleh setiap organisasi supaya organisasi menjadi lebih kompetitif. Organisasi menerima manfaat dari pelaksanaan sistem kerja berprestasi tinggi melalui peningkatan prestasi pekerja, produktiviti, kualiti dan fleksibiliti yang seterusnya menyumbang kepada peningkatan prestasi organisasi dan kemajuan ekonomi dalam sesebuah negara. Pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di negara-negara maju seperti United State, Canada dan United Kingdom membuktikan aplikasi amalan inovatif ini meningkatkan prestasi ekonomi dan organisasi (Bevan dan Hood, 2006; Walker & Boyne, 2006). Melihat kepada pencapaian ini, Malaysia sebagai sebuah negara membangun telah mengorak langkah ke arah pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam meningkatkan prestasi organisasi.

Malaysia tidak terkecuali daripada tempias peningkatan ekonomi Asia Tenggara dan berhadapan dengan cabaran untuk mengekalkan dan meningkatkan persaingan firma dalam era globalisasi (Osman, Ho dan Galang, 2011). Peningkatan globalisasi dan persaingan telah menekankan lagi kepentingan amalan sumber manusia supaya direka dengan baik bagi menyediakan persekitaran organisasi yang kondusif dan perkongsian pengetahuan kepada syarikat di Malaysia (Osman et al, 2011). Kerangka strategik pengurusan sumber manusia telah dibentuk dalam perkhidmatan awam untuk membangunkan modal insan dan menjajarkan fungsi pengurusan sumber manusia dengan matlamat dan strategi korporat. Pembentukan kerangka ini adalah berpandukan 5 teras utama iaitu meningkatkan nilai tambah dalam ekonomi, meningkatkan keupayaan pengetahuan dan inovasi serta memupuk 'minda kelas pertama', menangani ketidaksamaan sosioekonomi, meningkatkan kemampuan kualiti hidup dan mengukuhkan keupayaan institusi pelaksanaan negara (Kerangka strategik sumber manusia, Jabatan Perkhidmatan Awam). Transformasi ini adalah berdasarkan 4 tonggak utama iaitu

program 1 Malaysia, Program Transformasi Kerajaan (PTE), Program Transformasi ekonomi dan Rancangan Malaysia ke-10 (Kerangka strategik sumber manusia, Jabatan Perkhidmatan Awam). Pembentukan strategi ini adalah bertujuan menggerakkan sumber manusia dalam sektor awam khususnya ke arah budaya kerja berprestasi tinggi.

Pembentukan *New Public Management (NPM)* telah melibatkan aplikasi amalan perniagaan terkini dengan menerima pakai sistem terbaru untuk menguruskan pekerja dalam sektor awam yang lebih menumpukan kepada hasil, pengukuran prestasi, perancangan strategik, pemusatan dan pendekatan berasaskan pasaran yang dibentuk melalui pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam sektor awam (Ohemeng, 2010; Brown, 2004; Gould-Williams, 2004). Pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam syarikat- syarikat multinational (MNC) dan firma- firma tempatan di Malaysia turut memberi kesan kepada peningkatan prestasi yang lebih baik (Shaira, 2012). Impak sistem kerja berprestasi tinggi ke atas organisasi di Malaysia secara keseluruhannya di lihat mampu diaplikasikan dalam sektor awam khususnya berorientasikan perkhidmatan untuk meningkatkan kecekapan dan prestasi organisasi.

Polis Di Raja Malaysia (PDRM) merupakan sebuah organisasi awam yang berteraskan perkhidmatan di Malaysia dan bertanggungjawab dalam menguatkuasakan undang-undang. Tugas dan peranan PDRM adalah berlandaskan kepada Seksyen 3 (3) Akta Polis 1967 yang menggariskan kewajipan asasi anggota PDRM iaitu memelihara undang-undang dan ketenteraman, mengekalkan keamanan dan keselamatan Malaysia, mencegah dan mengesan penjenayah, menangkap dan mendakwa pesalah- pesalah dan mengumpul risikan keselamatan. PDRM telah menetapkan hala tuju dalam memastikan pemodenan dan pemantapan organisasi yang memberi penekanan kepada sistem pengurusan sumber manusia, struktur, prosedur, adaptasi teknologi maklumat dan kaedah pengurusan terkini (Harian Metro, 13 Ogos 2016).

Konsep integriti menjadi keutamaan bagi memulihkan dan menambahbaik imej pasukan. Selain itu, PDRM turut memastikan setiap pegawainya memberi perkhidmatan yang profesional, cekap, berkesan dan mesra. Peningkatan mutu perkhidmatan adalah berlandaskan sumber manusia yang komited, beretika dan terlatih. Penekanan telah diberikan kepada latihan asas, pembangunan dan lanjutan, menyediakan skim perkhidmatan yang komprehensif bagi menarik dan mengekalkan minat pegawai dan anggota yang berkaliber dan berkelulusan tinggi untuk memastikan keseimbangan antara kerja dan kehidupan, PDRM memastikan kebajikan pegawai dan anggotanya terpelihara dengan amalan hidup yang mengutamakan kesihatan, nilai diri dan kekeluargaan (Harian Metro, 13 Ogos 2016).

### **1.1 Penyataan Masalah**

Pada masa kini, tugas dan peranan PDRM dalam mengekalkan keharmonian dan menjaga keamanan negara dilihat menjadi semakin kompleks apabila perlu berdepan dengan pelbagai cabaran. Menurut Tan Sri Khalid Abu Bakar (Ketua Polis Negara), dua cabaran utama yang dihadapi oleh PDRM ialah cabaran dalaman dan cabaran luaran. Dalam aspek cabaran dalaman, modal insan menjadi antara elemen penting yang menyumbang kepada pembangunan dan kesejahteraan negara dengan penambahan nisbah penduduk di Malaysia (Berita Harian, 25 Mac 2015). Pertambahan penduduk dan kekurangan tenaga kerja dalam PDRM menyebabkan berlakunya ketidakseimbangan antara nisbah polis dan rakyat berbanding standard piawaian yang telah ditetapkan oleh *Interpol* iaitu 1:250 (Berita Harian, 25 Mac 2015).

Manakala cabaran luaran yang di hadapi oleh PDRM adalah cabaran jenayah yang merupakan cabaran tradisi PDRM. Penglibatan PDRM dalam bidang keberhasilan utama negara (*NKRA*) di bawah Program Tranformasi Kerajaan, PDRM dipertanggungjawabkan untuk

mengurangkan indeks jenayah lima peratus setiap tahun sehingga 2020 sejak ia diperkenalkan pada 2009 (Berita Harian, 25 Mac 2015). Sehingga tahun 2016, *NKRA* telah berjaya mengurangkan kadar jenayah indeks seluruh negara sebanyak 47 peratus (Berita Harian, 23 Mei 2017). Pun begitu, ancaman jenayah siber masih membimbangkan dan menunjukkan peningkatan sebanyak 5,785 kes daripada Januari sehingga Jun 2016 (Harian Metro, 24 Jun 2016). Menurut Dr. Amirudin Abdul Wahab, Ketua Pegawai Eksekutif *CyberSecurity* Malaysia (CSM), kadar jenayah siber sedang meningkat di negara ini dengan purata 10,000 kes dilaporkan setiap tahun (Berita RTM, 11 Februari 2016). Ancaman jenayah siber boleh menggugat keyakinan masyarakat dan mengganggu kestabilan ekonomi dan politik negara jika tidak ditangani dengan serius dan menyeluruh (Berita Harian, 25 Mac 2015).

Dalam menghadapi ketidakseimbangan nisbah antara polis dan masyarakat dalam mengekang jenayah, wujud permasalahan lain dalam kalangan pegawai dan anggota polis seperti tekanan kerja. Salah satu faktor yang menyumbang kepada tekanan kerja dalam kalangan pegawai dan anggota polis adalah faktor tugas kepolisan itu sendiri yang secara langsung berhubungan dengan masalah dan melaksanakan tanggungjawab melindungi masyarakat, tugas berisiko tinggi dan lasak yang melibatkan kekerasan dan mengancam nyawa (Moon dan Jason, 2012; Patterson, 2009). Kerjaya kepolisan merupakan suatu bidang kerjaya yang penuh dengan tekanan (Mohamed Sazif, 2011) dan cabaran (Kaur, 2013) serta berisiko tinggi (Hammad, 2013). Kajian yang dijalankan oleh Masilamani (2013), Mohamad Sazif (2011) dan Ruslan (2007) membuktikan bahawa tekanan kerja di kalangan pegawai dan anggota polis berada pada tahap tertinggi. Steijn (2004) berhujah bahawa salah satu cara untuk mempertingkatkan prestasi dalam sektor awam adalah melalui pengurusan sumber manusia (*HRM*) dan lebih khusus kepada penggunaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Aplikasi sistem ini di dalam PDRM dilihat mampu memangkin ke

arah penambahbaikan sistem sedia ada dalam membantu meningkatkan kecekapan pegawai dan anggota untuk memerangi dan mengurangkan kadar jenayah di Malaysia.

Kebanyakan kajian dalam amalan sistem kerja berprestasi tinggi dijalankan dalam sektor swasta antaranya firma- firma dan syarikat multinasional (Pichler, Varma, Yu, Beenan dan Davoudpour , 2014; Neira, 2015; Zhang dan Morris, 2014), sektor perbankan (Hasanah dan Alesia, 2017; Hassan, Nawaz, Abbas dan Sajid, 2013) dan sektor perkhidmatan (Braekkan, 2012). Terdapat bukti empirikal pada skala yang besar menunjukkan bahawa amalan ini berhubung secara positif dengan peningkatan prestasi pekerja dan organisasi (Wood dan de Menezes, 2011). Walau bagaimanapun, Zhang et al, (2011) mendapati terdapat implikasi berbeza antara amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam sektor awam dan sektor swasta. Justeru, terdapat keperluan yang besar untuk mengkaji hubungan ini dalam konteks yang lebih luas khususnya dalam organisasi awam (katou dan Budhwar, 2007).

Organisasi mendapat pelbagai faedah daripada pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi (Ramdani, 2014; Posthuma, 2013 dan Khan, 2013). Kajian yang menghubungkan iklim dan prestasi organisasi menyatakan apabila penglibatan pekerja yang lebih besar dalam pembuatan keputusan, perkongsian maklumat dan sokongan pengurusan yang baik akan meningkatkan keberkesanan korporat (Denison, 1996; Burke dan Litwin, 1992). Menurut Scotti dan Harmon (2014), iklim dalam sesebuah organisasi mempengaruhi keberkesanan pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Kajian terdahulu mendapati wujudnya hubungan positif dan signifikan di antara iklim organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi (Zhang, 2010 dan Maduli, 2015). Walaubagaimanapun, kebanyakan kajian hanya memfokuskan kepada aspek tunggal iklim organisasi seperti iklim pasukan (Maruping dan Magni, 2012), iklim pembelajaran (Maruping dan Magni, 2012), iklim memperkasakan (Muduli, 2008),

iklim keadilan organisasi (Mahajan dan Benson, 2013), iklim keselamatan (Hofmann & Stetzer, 1996), iklim inovasi dan kreativiti (Pirola, Mirlo dan Mann, 2004; Maduli et al, 2015). Justeru, kajian ini dijalankan untuk mengkaji bagaimana aspek iklim organisasi secara keseluruhannya mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi.

Kejayaan dalam pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi bergantung kepada kesesuaian andaian, nilai dan kepercayaan yang wujud dalam amalan pengurusan organisasi (Gerhart dan Fang, 2005). Nilai di dalam sesebuah organisasi memberi kesan kepada tingkahlaku beretika dalam sesebuah organisasi (Joyner, Payne dan Raiborn, 2002; Liedtka, 1991; O'Reilly, Chatman dan Caldwell, 1991). Sementara itu, kajian dalam nilai organisasi mendapati wujud hubungan signifikan di antara nilai organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi (Toh, 2008; Metcalfe dan Dick, 2001). Walau bagaimanapun, kajian yang dijalankan oleh Fitzgerald dan Desjardins (2004) mendapati tiada hubungan signifikan antara sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi bersaiz kecil. Memandangkan hasil kajian terdahulu adalah tidak konsisten, penyelidik berminat untuk mengkaji bagaimana nilai organisasi mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi khususnya dalam organisasi awam.

## **1.2 Persoalan Kajian**

Persoalan kajian adalah sebagaimana berikut:

1. Adakah faktor iklim organisasi mempunyai hubungan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi?
2. Adakah faktor nilai organisasi mempunyai hubungan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi?
3. Apakah pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi?

### **1.3 Objektif Kajian**

Objektif utama kajian adalah untuk:

1. Mengenalpasti hubungan antara iklim organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi.
2. Mengenalpasti hubungan antara nilai organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi.
3. Menganalisa pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

### **1.4 Kepentingan kajian**

Kajian ini dijalankan untuk melihat sejauh mana iklim organisasi dan nilai organisasi mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam Polis Di Raja Malaysia. Bagi organisasi PDRM dan sektor awam khususnya, kajian ini meneliti bagaimana iklim dan nilai organisasi mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi dan kesan amalan ini terhadap prestasi pekerja dan organisasi. Hasil kajian dapat memberikan maklumat yang berguna kepada organisasi ini untuk mengubahsuai atau menambahbaik sistem sedia ada ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Kajian ini juga memberi faedah bagi PDRM dalam membentuk amalan-amalan dan polisi yang lebih komprehensif sebagai contoh pembentukan sistem kerja yang lebih fleksibel. Pemantapan polisi dengan menyediakan iklim organisasi yang menyokong, penekanan kepada integriti dan penyediaan pasukan kerja yang mantap.

Penyelidik terdahulu dalam amalan sistem kerja berprestasi tinggi tertumpu kepada sektor swasta dan kurang kajian yang dilakukan dalam sektor awam. Kajian ini menumpukan kepada sektor awam dengan penekanan diberikan kepada bidang kepolisan. Oleh yang demikian, kajian

ini dapat mengembangkan sempadan penyelidikan dengan lebih meluas dan memberi faedah kepada ahli akademik untuk mendapatkan maklumat yang lebih mendalam tentang amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam sektor awam khususnya dalam bidang kepolisan.

## 1.5 Skop kajian

Skop utama kajian ini tertumpu kepada pegawai dan anggota PDRM yang bertugas di kawasan utara Malaysia. Tiga kontinjen telah dipilih sebagai responden dalam kajian ini iaitu Ibu Pejabat Polis Kontinjen Perlis, Ibu Pejabat Polis Kontinjen Kedah dan Ibu Pejabat Polis Kontinjen Pulau Pinang. Pemilihan ketiga-tiga IPK dibuat kerana ia merupakan pusat pentadbiran PDRM bagi setiap negeri di kawasan utara yang turut menyumbang kepada peningkatan kadar jenayah di Malaysia. Kesemua responden adalah terdiri daripada kalangan pegawai dan anggota polis pelbagai pangkat dan cawangan dalam PDRM.

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan dan pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam organisasi PDRM. Tumpuan kajian diberikan kepada dua pembolehubah utama iaitu iklim organisasi dan nilai organisasi sebagai pembolehubah tidak bersandar dan sistem kerja berprestasi tinggi sebagai pembolehubah bersandar.

## 1.6 Istilah penting

**Sistem kerja berprestasi tinggi (HPWS):** Sistem kerja berprestasi tinggi di definisikan sebagai amalan sumber manusia yang berpadu yang meningkatkan prestasi firma dengan menggalakkan komitmen pekerja kepada penglibatan dalam pekerjaan mereka dan matlamat organisasi (Farndale, 2011).



**Iklm organisasi:** Iklm organisasi didefinisikan sebagai satu set perkongsian persepsi berhubung dengan polisi, amalan dan prosedur yang disokong dan dijangka oleh organisasi (James, 1988)

**Nilai organisasi:** Nilai organisasi adalah persepsi individu terhadap prinsip- prinsip penting yang mana pendapat individu akan membimbing tingkah laku mereka dalam organisasi (Liedtka, 1991)

## **1.7 Struktur kajian**

Struktur kajian ini meliputi 5 bahagian utama di mana bahagian 1 menerangkan secara ringkas tentang pengenalan kajian, latar belakang organisasi, pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian dan skop kajian. Bahagian 2 menerangkan dengan lebih lanjut tentang ulasan karya mengenai amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi. Ia merangkumi definisi, faktor- faktor yang mempengaruhi amalan kerja berprestasi tinggi dan hasil kajian kajian penyelidikan terdahulu yang menjadi garis panduan untuk kajian ini. Bahagian 3 meliputi metodologi kajian iaitu merangkumi reka bentuk kajian, hipotesis kajian, pengukuran, persempelan, pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan. Bahagian 4 menerangkan tentang hasil kajian dan bahagian 5 menerangkan keseluruhan kajian terutamanya kesan dan cadangan untuk penambahbaikan pada masa hadapan.

## **BAB 2:**

### **ULASAN KARYA**

#### **2.0 Pengenalan**

Bahagian ini menerangkan tentang ulasan karya amalan kerja berprestasi tinggi, iklim organisasi dan nilai organisasi. Ulasan karya menerangkan dengan lebih lanjut tentang kajian lepas merangkumi definisi dan konseptual pembolehubah- pembolehubah, bagaimana ia membantu dalam peningkatan prestasi organisasi dan hasil kajian lepas. Bab ini juga menerangkan tentang hipotesis dan kerangka kajian yang dibentuk untuk menyempurnakan kajian.

#### **2.1 Sistem kerja berprestasi tinggi (HPWS)**

##### **2.1.1 Definisi dan konseptual sistem kerja berprestasi tinggi.**

Pada masa kini tiada kata sepakat di kalangan penyelidik terdahulu mengenai definisi amalan sistem kerja berprestasi tinggi (Heffernan et al, 2011; Pfeffer, 1998). Walaubagaimanapun, definisi yang biasa digunakan termasuklah memberi tumpuan kepada pelaburan modal insan, memperkasakan pekerja, sistem komunikasi yang baik, pengurusan prestasi, keadilan dalam penetapan gaji, kenaikan pangkat berdasarkan merit, keselamatan pekerjaan dan perbezaan status yang rendah (Demirbag, Collings, Tatoglu, Mellahi dan Wood, 2014). Seseengah penyelidik turut mendefinisikan sistem kerja berprestasi tinggi sebagai pembentukan pasukan sendiri pasukan, pembelajaran berterusan, penyertaan pekerja dalam strategi organisasi, pampasan berdasarkan prestasi kumpulan dan pembayaran gaji yang tinggi (Kroon, Voorde dan Timmers, 2013). Walaupun wujud perselisihan antara penyelidik, tetapi

mereka bersetuju bahawa amalan-amalan termasuk pemilihan, latihan, mentor, insentif, dan mekanisme perkongsian pengetahuan (Horgan dan Mühlau 2006) dan amalan-amalan ini adalah paling berkesan apabila ia dilaksanakan dalam bergabung kerana ia memberi kesan kepada prestasi organisasi (Batt 1999, Dunlop dan Weil 1996, Ichniowski et al. 1997, Laursen 2002, MacDuffie 1995).

Perlaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi memberi faedah kepada pekerja dan organisasi dari sudut peningkatan kompetensi, motivasi pekerja dan membentuk penglibatan yang tinggi pekerja dalam organisasi. Sistem kerja berprestasi tinggi dilihat sebagai faktor utama yang menyumbang kepada inovasi dan prestasi firma (Fu et al, 2015). Sistem ini juga merujuk kepada amalan pekerjaan yang direkabentuk untuk membentuk keupayaan dan motivasi pekerja untuk mencapai matlamat organisasi (Huselid, 1995; Jiang, Lepak, Hu, dan Baer, 2012) dan direka sejajar secara mendatar dan menegak untuk memberi kesan kepada keupayaan dan motivasi pekerja (Patel, Messersmith dan Lepak, 2013). Dalam pengurusan strategik sumber manusia, amalan sistem kerja berprestasi tinggi juga mempromosikan komitmen dan autonomi kepada pekerja dalam organisasi (Lee, 2012).

Sistem kerja berprestasi tinggi melibatkan dua model ideal kepada pengurusan sumber manusia yang dikenalpasti oleh Guess (2007) iaitu model '*high-commitment*' dan model '*performance management*'. Model '*high-commitment*' ialah pergerakan dari kawalan luaran melalui pengurusan sistem, teknologi dan penyeliaan kepada kawalan sendiri oleh pekerja atau pasukan kerana komitmen dan akan bertanggungjawab bagi kepentingan organisasi. Model ini menekankan kepada kawalan intrinsik dan ganjaran intrinsik. Manakala model '*performance management*' ialah di mana pengurusan mengekalkan kawalan dan tumpuan diberikan kepada penggunaan amalan yang direkabentuk untuk memaksimumkan prestasi yang tinggi dengan

memastikan tahap kecekapan dan motivasi. Penekanan model ini ialah kepada kawalan ekstrinsik dan ganjaran entrinsik.

Barnes (2001) menyatakan terdapat empat konsep sistem kerja berprestasi tinggi iaitu meningkatkan peluang dan penyertaan dalam pembuatan keputusan, latihan, insentif dan teknologi. Penyertaan pekerja dalam proses pembuatan keputusan merupakan elemen utama dalam sistem kerja berprestasi tinggi kerana ia membenarkan pekerja membuat keputusan serta merta dalam persekitaran mereka yang seterusnya memberi kesan ke atas seluruh organisasi. Ia membuatkan pekerja merasakan mereka mempunyai kuasa dalam organisasi dan ini seterusnya meningkatkan komitmen pekerja. Elemen kedua ialah latihan yang menyediakan pekerja dengan kemahiran untuk melakukan tugas. Latihan silang fungsian membangunkan pekerja dengan kemahiran dan peranan yang berbeza untuk memastikan pekerja faham dengan jelas peranan mereka dalam organisasi. Komponen yang ketiga ialah insentif pekerja. Organisasi perlu mencari jalan untuk menghubungkan gaji dan prestasi dalam memberi insentif kepada pekerja dengan tumpuan kepada hasil yang memberi manfaat kepada diri sendiri dan organisasi secara keseluruhan (Bohlander dan Snell, 2004). Elemen ke empat ialah teknologi yang membantu dalam pembangunan organisasi. Dalam sistem kerja berprestasi tinggi, teknologi tidak perlu menjadi penyelesaian teknologi terkini, tetapi ia sepatutnya memberikan infrastruktur untuk berkomunikasi dan berkongsi maklumat penting kepada prestasi perniagaan (Bohlander dan Snell et al, 2004).

### **2.1.2 Dimensi pengukuran sistem kerja berprestasi tinggi.**

Terdapat beberapa dimensi pengukuran yang telah dibentuk oleh penyelidik terdahulu antaranya ialah Delaney, Lewin dan Ichioniwiski (1989) yang telah mengenalpasti dimensi

pengukuran amalan sistem kerja berprestasi tinggi yang terdiri daripada dimensi pemilihan, penilaian prestasi, rekabentuk kerja, insentif dan pampasan, prosedur aduan, perkongsian maklumat dan juga penyertaan buruh. Manakala Oladapo dan Onyeaso (2013), membentuk sub dimensi sistem kerja berprestasi tinggi yang terdiri daripada pentadbiran amalan sumber manusia dan persekitaran kerja dan penilaian sumber manusia berdasarkan merit. Thompson (2000) mengenalpasti lebih 30 amalan sistem kerja berprestasi tinggi yang boleh dibahagikan kepada tiga dimensi iaitu penglibatan yang tinggi, amalan sumber manusia dan perhubungan industri. Manakala Pfeffer (1998) telah mengenalpasti 7 amalan yang membawa kepada kejayaan organisasi iaitu keselamatan kerja, pengambilan dan pemilihan, pengurusan pasukan, pemusatan kuasa, pembayaran pampasan yang kompetitif, latihan yang meluas, perbezaan status yang minima dan perkongsian maklumat kewangan dan prestasi.

Ashton dan Sung (2000) telah membentuk empat dimensi daripada amalan-amalan tersebut iaitu penyertaan pekerja dan autonomi dalam pembuatan keputusan, sokongan ke atas prestasi pekerja, ganjaran kepada prestasi dan perkongsian maklumat dan pengetahuan. Kajian ini menggunakan dimensi yang diperkenalkan oleh Delaney, Lewin dan Ichionowski (1989) dalam mengukur amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi. Pemilihan dimensi ini adalah kerana ia membentuk tujuh dimensi pengukuran amalan sistem kerja berprestasi tinggi yang lebih menyeluruh dan bersesuaian dengan konteks kajian.

### **2.1.3 Hasil kajian lepas dalam sistem kerja berprestasi tinggi.**

Kajian awal sistem kerja berprestasi tinggi telah dijalankan oleh Huselid (1995) yang menggunakan data dari 968 buah syarikat dalam pelbagai industri. Kajian ini telah membuktikan bahawa syarikat yang menggunakan amalan sistem kerja berprestasi tinggi akan mengurangkan

kadar pusing ganti pekerja dan akan meningkatkan produktiviti (jualan setiap pekerja) serta peningkatan kewangan syarikat (nilai pasaran saham dengan nilai buku).

Kajian terkini dalam amalan sistem kerja berprestasi tinggi turut menunjukkan hubungan signifikan amalan ini dalam peningkatan prestasi organisasi secara keseluruhan. Contohnya kajian yang dijalankan oleh Messersmith (2011) terhadap 119 jabatan perkhidmatan pihak berkuasa kerajaan tempatan di Wales di mana responden adalah terdiri daripada pengurus dan pekerja bagi setiap jabatan. Hasil kajian mendapati pelaksanaan sistem kerja berprestasi tinggi dapat meningkatkan tahap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan memperkasakan psikologi pekerja.

Shih, Chiang, and Hsu (2013) telah menjalankan kajian terhadap 49 buah syarikat Multinasional (MNC) yang beroperasi di China di mana responden kajian terdiri daripada 174 orang penyelia dan 1084 pekerja. Hasil kajian mendapati pelaksanaan sistem kerja berprestasi tinggi berhubung secara positif dengan peningkatan prestasi pekerja.

Kajian yang dijalankan oleh Mansour, Gara dan Gaha (2014) turut menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara sistem kerja berprestasi tinggi dan prestasi firma melalui modal insan dan komitmen organisasi. Kajian yang melibatkan 351 pekerja dalam syarikat perkhidmatan kewangan di Tunisia ini turut mendapati wujud hubungan langsung sistem kerja berprestasi tinggi dan peningkatan prestasi firma.

García-Chas, Neira-Fontela, dan Castro-Casal (2014) telah menjalankan kajian dalam syarikat di Sepanyol dengan responden yang terdiri daripada 155 jurutera pelbagai sektor ekonomi dan firma kejuruteraan. Hasil kajian mendapati sistem kerja berprestasi tinggi berhubung secara positif dengan kepuasan kerja, keadilan prosedur dan motivasi.

Mahdi (2014) telah menjalankan kajian untuk mengkaji hubungan antara sistem kerja berprestasi tinggi dengan pembolehubah identiti organisasi, penglibatan kerja, kreativiti, suara

pekerja dan kesannya ke atas prestasi pekerja dan organisasi. Data adalah dikumpulkan daripada kaji selidik berasaskan web dan melalui e-mel kepada 450 pekerja dan daripada jumlah tersebut hanya 319 soal selidik telah dikembalikan. Hasil kajian ini mendapati wujud hubungan antara sistem kerja berprestasi tinggi, identiti organisasi, kreativiti pekerja, dan tingkah laku proaktif pekerja. Kajian ini merumuskan bahawa amalan sistem kerja berprestasi tinggi akan meningkatkan produktiviti pekerja dan pencapaian organisasi.

Noor Hasanah, H., dan Alesia, S.G. (2017) telah menjalankan kajian yang menghubungkan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dengan prestasi pekerjaan. Responden dalam kajian ini adalah terdiri daripada 141 pekerja dalam sektor perbankan di Kuala Lumpur and Kota Kinabalu, Malaysia. Hasil kajian mendapati amalan sistem kerja berprestasi tinggi meningkatkan prestasi pekerjaan dalam sektor perbankan di Malaysia.

## **2.2 Iklim organisasi**

### **2.2.1 Definisi dan konsep iklim organisasi**

Iklim boleh ditakrifkan sebagai sifat-sifat yang diterima dalam sesuatu organisasi dan subsistem, ia ditunjukkan melalui bagaimana organisasi ini bekerjasama dengan ahli-ahlinya, kumpulan dan isu- isu (Pareek, 1997). Ia juga merupakan perkongsian persepsi dan makna yang dilampirkan dalam polisi, amalan, pengalaman pekerja dan tingkah laku yang dilihat mendapat ganjaran yang disokong dan dijangka (Ostroff et al. 2003; Schneider dan Reichers, 1983; Schneider et al. 2011). Alomian (2010) mendefinisikan iklim organisasi sebagai persekitaran dalaman kerja merangkumi semua dimensi fizikal dan elemen sosial di dalam organisasi.

Menurut Watkin and Hubbard (2003) iklim organisasi menunjukkan bagaimana perasaan untuk berkerja dalam persekitaran tertentu dengan ketua yang tertentu, atau lebih tepat lagi ia

mengukur persepsi pekerja dalam aspek persekitaran yang memberi kesan secara langsung terhadap bagaimana mereka melakukan kerja mereka. Patnaik (2014) menyatakan walaupun iklim digunakan untuk menggambarkan organisasi, tetapi ia juga boleh digunakan untuk menggambarkan persepsi kumpulan atau penugasan kerja di mana mereka bekerja. Mewujudkan suasana organisasi yang sesuai dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting dalam meningkatkan dan membangunkan prestasi organisasi dengan cekap dan ia juga akan menyatukan dan mengukuhkan keyakinan dan kepuasan di kalangan pekerja (Chiang dan Birtch, 2011; DeConick, 2011). Iklim organisasi di lihat sebagai satu set ciri-ciri yang membezakan persekitaran kerja organisasi dan mempunyai refleksi untuk meningkatkan prestasi organisasi dan meningkatkan kelebihan daya saing organisasi (Krishnan dan Mary, 2012; Al Zoubi dan Alazab 2007).

### **3.2.2 Dimensi pengukuran iklim organisasi**

Pada masa lalu, dimensi iklim organisasi melihat kepada interaksi persekitaran sosial yang agak terhad. Sebagai contoh, Likert (1967) mencadangkan enam dimensi iklim organisasi iaitu kepimpinan, motivasi, komunikasi, keputusan, matlamat dan kawalan. Litwin dan Stringer (1968) kemudiannya mengenal pasti tujuh dimensi iklim organisasi iaitu pematuhan, tanggungjawab, standard, ganjaran, kejelasan matlamat organisasi, kemesraan, sokongan dan kepimpinan. Seterusnya Campbell, Dunnette, Lawler dan Weick (1970) mengenal pasti empat dimensi yang sama untuk beberapa kajian iklim organisasi iaitu autonomi individu, struktur organisasi, orientasi kepada ganjaran dan kemesraan dan sokongan. Cambell, Bownas dan Peterson (1974) telah membentuk dimensi iklim organisasi yang memberi penekanan kepada pencapaian, autonomi, kerjasama berbanding konflik, pertimbangan dan sokongan, kepintaran dan kebolehan,



keterbukaan berbanding pemusatan keputusan, memberi ganjaran kepada orientasi, struktur risiko dan penekanan kepada latihan. Manakala James dan Jones (1976) telah mengenalpasti 4 dimensi iklim iaitu iklim yang berhubung dengan ciri- ciri kerja dan peranan, ciri- ciri kepimpinan, ciri- ciri kumpulan kerja dan ciri- ciri subsistem di peringkat organisasi.

Schneider (1975) berhujah bahawa iklim memerlukan pendekatan yang khusus di mana iklim mempunyai fokus dan terikat kepada sesuatu yang menarik. Beliau juga menunjukkan bahawa dimensi iklim organisasi akan berbeza bergantung kepada tujuan penyiasatan dan kepentingan kriteria. Kaedah umum pengukuran iklim organisasi akan mengandungi dimensi yang tidak relevan untuk setiap kajian tertentu. Perkembangan kajian ini membawa kepada kajian yang lebih menumpukan kepada domain tertentu di mana organisasi berfungsi seperti contohnya iklim pasukan dan Iklim pembelajaran (Maruping & Magni, 2012), Iklim memperkasakan (Muduli, 2008), iklim keadilan organisasi (Mahajan and Benson, 2013) dan iklim keselamatan (Hofmann and Stetzer, 1996).

Kajian ini telah menggunakan dimensi pengukuran James dan Jones (1976) yang mengukur 4 dimensi iklim dalam organisasi. Dimensi ini dilihat mengukur secara keseluruhan dari segi struktur kerja, kepimpinan, kumpulan kerja dan sub-sistem dalam organisasi. Dimensi ini juga dilihat bersesuaian dengan konteks kajian yang akan dijalankan.

### **3.2.3 Hasil kajian lepas dalam iklim organisasi**

Baer dan Frese (2003) telah mengkaji hubungan antara iklim inisiatif dan iklim keselamatan psikologi dengan prestasi syarikat. Kajian ini dijalankan terhadap 47 buah syarikat Jerman bersaiz sederhana. Hasil kajian menunjukkan bahawa iklim inisiatif dan iklim

keselamatan psikologi berhubung secara positif dengan dua pengukuran prestasi firma iaitu pulangan ke atas aset dan pencapaian matlamat firma.

Zhang (2010) melakukan penyelidikan tentang ciri-ciri iklim organisasi dan kesannya terhadap pembolehubah- pembolehubah organisasi. Populasi kajian terdiri daripada 419 responden termasuk pengurus dan pekerja yang menunjukkan tahap pendidikan, jawatan dan tempoh kerja dalam organisasi terkini memberi kesan signifikan ke atas iklim organisasi. Iklim organisasi mempunyai kesan signifikan ke atas keberkesanan pengurusan sumber manusia seperti keinginan untuk keluar organisasi, kepuasan kerja dan keberkesanan kerja. Iklim organisasi juga mempunyai kesan hubungan signifikan terhadap keberkesanan organisasi seperti komitmen ahli organisasi dan identiti kolektif.

Balkar (2014) telah menjalankan kajian untuk melihat pengaruh iklim organisasi ke atas prestasi pekerjaan. Responden kajian adalah terdiri daripada 398 orang guru sekolah rendah dan menengah yang berkerja di Adana, Turkey. Hasil kajian menunjukkan wujud hubungan signifikan antara iklim organisasi dengan prestasi pekerjaan dan tingkah laku inovatif.

Maduli (2015) telah menjalankan kajian tentang hubungan antara sistem berprestasi tinggi kerja dan prestasi organisasi dengan melihat peranan iklim pembangunan sumber manusia sebagai pengantara dan sektor kuasa di India. Sampel kajian terdiri daripada 150 pekerja dari pelbagai unit di Gujarat Urja Vikas Nigam Ltd, Gujarat, India. Hasil kajian membuktikan bahawa sistem kerja berprestasi tinggi mempengaruhi prestasi organisasi melalui persekitaran pembangunan sokongan (iklim pembangunan sumber manusia) berdasarkan kepada dimensi keterbukaan, konfrontasi, kepercayaan, kesahihan, tindakan pro, autonomi, kerjasama dan percubaan (openness, confrontation, trust, authenticity, proaction, autonomy, collaboration and experimentation OCTAPAC).

## **2.3 Nilai organisasi**

### **2.3.1 Definisi dan konsep nilai organisasi.**

Rokeach (1973) mentakrifkan nilai sebagai kepercayaan yang bertahan dalam mod kelakuan yang spesifik atau kewujudan keadaan akhir secara peribadi atau sosial yang lebih baik daripada mod bertentangan atau sebaliknya. Sistem nilai mengekalkan kepercayaan mengenai mod kelakuan yang lebih baik atau kewujudan keadaan akhir di sepanjang kontinum kepentingan relatif. O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) mentakrifkan nilai organisasi sebagai penentuan elemen sekeliling dengan norma, simbol, ritual, dan aktiviti kebudayaan lain yang berubah. Argandona (2003) kemudiannya mentakrifkan nilai sebagai keinginan atau kepercayaan pusat berhubung keadaan akhir atau keinginan tingkah laku yang melampaui keadaan tertentu. Ia memandu ke arah pilihan untuk menilai keputusan dan seterusnya tingkah laku tersebut menjadi sebahagian daripada cara untuk membentuk watak kita. Liedtka (1991) menyatakan nilai organisasi sebagai persepsi individu terhadap prinsip- prinsip penting yang mana pendapat individu akan membimbing tingkah laku dalam organisasi.

Nilai organisasi adalah sebagai asas dan bentuk yang mencerminkan budaya organisasi dan ia mempengaruhi isu-isu strategik seperti perubahan strategik, pembuatan keputusan dan interaksi organisasi dengan pihak luar yang berkepentingan (Voss, Cable dan Voss, 2000), membentuk komitmen pekerja (Bourne dan Jenkins, 2013) dan meningkatkan prestasi organisasi (Brinkley, 2013). Menurut Hill dan Jones (2001) nilai organisasi dibincangkan dalam konteks kepercayaan dan idea tentang matlamat ahli- ahli dalam organisasi yang harus diteruskan serta idea-idea tentang jenis atau piawaian yang sesuai dengan tingkah laku ahli organisasi untuk mencapai matlamat organisasi. Nilai-nilai menjadi prinsip dan panduan tentang apa yang di anggap penting dalam hidup (Cheng, 2010). Nilai- nilai yang didukung adalah satu set kecil

prinsip yang umumnya dibentuk dalam strategi syarikat untuk membantu mencapai matlamat organisasi (Diskiene dan Goštautas, 2010). Schwartz (1992, 2006) telah mengemukakan enam ciri-ciri utama nilai mengikut teori yang telah dibangunkan iaitu:

- (1) Nilai adalah kepercayaan dihubungkan dengan kesan di mana seseorang yang mempunyai kebebasan nilai akan bangkit jika kebebasan mereka diancam.
- (2) Nilai merujuk kepada matlamat diingini yang memotivasikan tindakan.
- (3) Nilai mengatasi tindakan spesifik dalam sebarang situasi.
- (4) Nilai berfungsi sebagai standard yang memandu tindakan dan penting kepada konsep sendiri.
- (5) Nilai disusun mengikut kepentingan relatif antara satu sama lain.
- (6) Kepentingan relatif nilai adalah sebagai petunjuk dalam setiap tindakan.

Kepentingan nilai organisasi bukan terletak pada falsafah formal tetapi bagaimana nilai dilaksanakan sebagai amalan harian (Safrit, Conklin dan Jones, 2003). Jaskyte's (2004) menghubungkan kepimpinan dan budaya organisasi di mana pemimpin yang mempamerkan nilai haruslah meningkatkan hasil yang diingini oleh organisasi. Nilai organisasi membantu dalam mengenalpasti peluang untuk berubah dan membentuk kesepakatan di kalangan pekerja, disamping memberi maklumat berfaedah kepada organisasi untuk pemilihan pekerja baru berdasarkan kesesuaian individu dan organisasi. Menurut Safrit, Conklin dan Jones (2003), setiap individu mempunyai persepsi yang unik tentang nilai dan perkongsian nilai yang sama akan memberi kepentingan kepada organisasi.

### **2.3.2 Dimensi pengukuran nilai organisasi**

Schwartz (1992) membentuk 10 jenis nilai asas mengikut keperluan universal iaitu arah diri, simulasi atau ransangan, hedonisme, pencapaian, kuasa, keselamatan, keselesaan, tradisi,

*benevolence* dan universal. Manakala, Quinn dan Rohrbaugh (1981) telah merekabentuk ‘*Competing Values Framework*’ yang terdiri daripada dua dimensi iaitu flesibiliti atau kestabilan dan juga fokus dalaman atau luaran organisasi. Rangka kerja ini membolehkan untuk membezakan antara empat jenis nilai organisasi iaitu sistem terbuka, perhubungan manusia, matlamat rasional dan proses dalaman (Reino dan Vadi, 2010). Sistem terbuka menekankan nilai seperti fleksibiliti, orientasi luaran organisasi, kesesuaian, keupayaan untuk berubah, keunikan dan orientasi terhadap pelanggan (Cameron dan Quinn, 1999). Sementara itu, perhubungan manusia merujuk kepada fokus dalaman, perpaduan, moral, kepercayaan dan kepunyaan (Kalliath et al, 1999). Matlamat rasional merujuk kepada perancangan, produktiviti, keberkesanan, persaingan, kestabilan dan kawalan akhir ke atas perkara- perkara luaran (Cameron dan Quinn et al, 1999). Manakala proses dalaman melihat kepada kestabilan, penyatuan, formalisasi dan pemusatan (Lamond, 2003).

Bagaimanapun, kajian ini menggunakan dimensi pengukuran nilai organisasi PDRM berdasarkan ‘kod etika PDRM’ kerana ia bersesuaian dengan konteks kajian. Kod ini menekankan kepada 6 aspek utama iaitu prihatin dan komited, responsif, integriti, semangat berpasukan, inovatif dan kreatif dan profesionalisme. Imej kepolisan menekankan pentingnya maruah dalam perkhidmatan dan amalan kerja beretika, justeru prihatin dan komited menjadi nilai utama untuk pelaksanaan fungsi- fungsi organisasi. Keprihatinan dan komitmen yang berkesan dilihat melalui cara individu membentuk hubungan pekerjaan mereka dan sejauh mana mereka mengatur minda mereka selari dengan matlamat dan nilai organisasi (Mowday, 1998; Meyer dan Allen, 1997; Beck dan Wilson, 2000).

Responsif adalah satu konsep generik digunakan dalam hubungan antara perkhidmatan awam dan masyarakat dan juga hubungan antara kerajaan dengan masyarakat sivil. Asas yang

dititikberatkan adalah peningkatan kualiti hidup dalam masyarakat termasuk dalam konsep luas kualiti hubungan masyarakat dan negara. Pencapaian responsif dalam hal ini boleh mewujudkan semula kepercayaan orang ramai bukan sahaja dalam perkhidmatan awam tetapi juga meluas dalam sistem tadbir urus negara (Popescu, 2014)

Integriti merujuk kepada budaya, polisi, dan falsafah kepimpinan dalam organisasi. Kepimpinan dalam organisasi haruslah membangunkan kesepakatan dalam perkongsian nilai. Kouzes dan Posner (2002) menyatakan bahawa perkongsian nilai membentuk persekitaran kerja dengan produktiviti melalui pengukuhan diri, kesetiaan dan tingkah laku beretika dan ia juga dapat meningkatkan kerjasama pasukan, maruah organisasi dan permuafakatan.

Kerja berpasukan ditakrifkan oleh Scarnati (2001) sebagai satu proses kerjasama yang membolehkan pekerja untuk mencapai keputusan yang luar biasa. Harris dan Harris (1996) juga menjelaskan bahawa pasukan mempunyai matlamat dan tujuan yang sama di mana ahli kumpulan boleh membentuk keberkesanan dan hubungan bersama untuk mencapai matlamat pasukan.

Kreativiti adalah gabungan fleksibiliti, keaslian, kepekaan terhadap sesuatu yang baru dan idea-idea yang berguna yang membolehkan pemikir untuk berpisah daripada pemikiran biasa ke dalam pemikiran berbeza dan produktif yang memberikan kepuasan yang kepada dirinya sendiri atau dan mungkin juga orang lain (Hung et al 2011). Manakala inovasi mewakili perubahan asas dalam falsafah keseluruhan dan orientasi organisasi (Moore, Sparrow, dan Spelman, 1997).

Profesionalisme polis mempunyai dua makna mengikut Burack (2006). Pertama, ia mempunyai makna dalam erti kata integriti yang tradisional, kejujuran dan pematuhan kepada kod etika dan piawaian yang ditetapkan. Kedua, pada masa yang lebih kompleks, versi profesionalisme yang lebih canggih perlu menjawab kepada masyarakat atau keperluan institusi dengan menghormati hak asasi manusia untuk menjadi lebih berkesan dalam kepolician dan

mencapai model profesional kepolisan. Profesionalisme polis memerlukan banyak pengetahuan khusus, pematuhan kepada standard dan etika seperti yang ditetapkan oleh profesion kepolisan.

### **2.3.3 Hasil kajian lepas dalam nilai organisasi**

Kebanyakan kajian lalu dalam nilai organisasi menggunakan dimensi pengukuran nilai dalaman organisasi kerana ia berkaitan dengan amalan sumber manusia sesebuah syarikat, dasar, dan keputusan bagi mengukur sejauh mana ia berhubung dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Sebagai contoh, Caldwell et al. (1990) mendapati terdapat hubungan yang kuat dan jelas bagaimana nilai organisasi berhubung dengan proses pengambilan dan pemilihan yang ketat. Sebagai contoh, proses pemilihan dan pengambilan kerja dalam syarikat akan melibatkan sekurang-kurangnya empat temuduga dalaman dan yarikat akan memudahkan proses pemilihan semasa proses pengambilan dengan mendedahkan penambahan atau pengurangan berdasarkan nilai organisasi.

Toh et al. (2008) mengkaji hubungan antara nilai organisasi dan penggabungan amalan sumber manusia di 661 organisasi pelbagai saiz dan industri di seluruh dunia. Berlandaskan kajian O'Reilly et al. (1991), beliau membentuk tiga nilai teras organisasi daripada analisis faktor 28 nilai-nilai organisasi. Nilai inovasi, orang orientasi, dan kestabilan didapati secara berbeza berhubung dengan lima jenis penggabungan sumber manusia yang terdiri daripada 19 amalan sumber manusia (contohnya, pengambilan, bimbingan, dan faedah). Hasil kajian ini menunjukkan bahawa organisasi mempunyai sistem sumber manusia selaras dengan nilai-nilai mereka. Organisasi akan mengekalkan beberapa tahap kesesuaian antara sistem sumber manusia dan nilai-nilai yang didukung mereka.

Metcalf dan Dick (2001) telah menjalankan kajian untuk menilai sejauh mana komitmen organisasi dibentuk oleh tingkah laku pekerja yang berpengalaman dalam menggalakkan kerja berpasukan, penyertaan dan pembangunan diri, maklumbalas prestasi dan menggalakkan suasana kerja yang berbentuk defensif. Beliau telah menggunakan data kajian sejumlah 2,898 pegawai dan anggota polis pelbagai jawatan di UK dengan kadar maklumbalas 43%. Hasil kajian beliau menunjukkan kesemua faktor mempengaruhi komitmen dalam semua pangkat termasuk pangkat bawahan dan pegawai atasan.

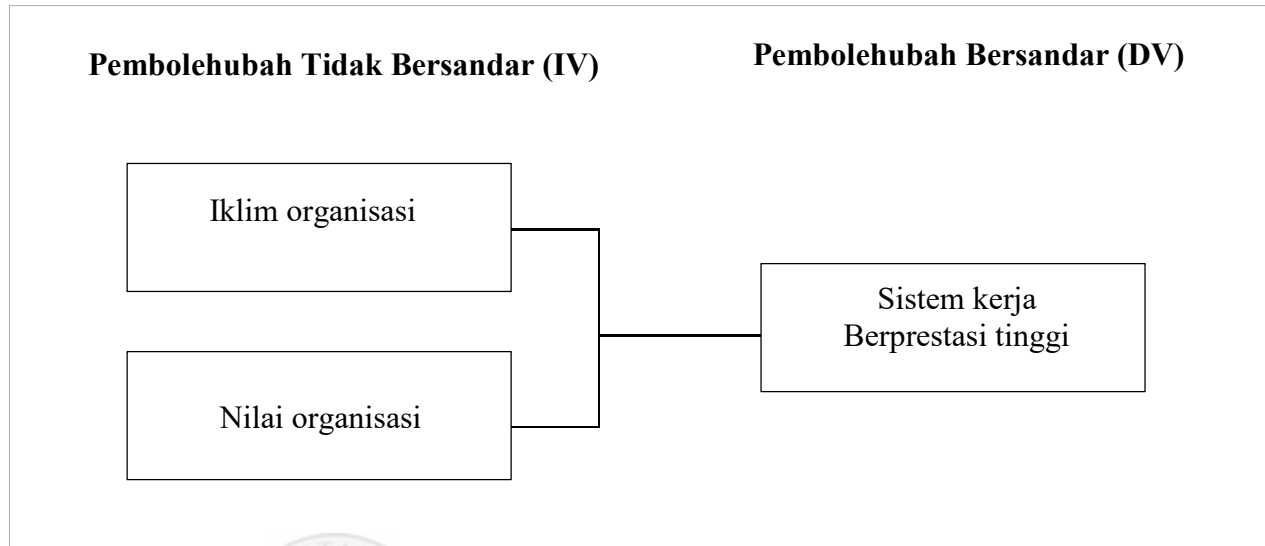
Diskiene dan Gostautas (2013) telah menjalankan kajian untuk melihat hubungan antara nilai individu dan nilai organisasi dengan peningkatan tahap kepuasan kerja. Responden kajian adalah terdiri daripada 316 pekerja dalam syarikat komunikasi di Lithuania. Hasil kajian mendapati terdapat hubungan signifikan antara nilai individu dan nilai organisasi terhadap kepuasan kerja dalam syarikat komunikasi di Lithuania.

#### **2.4 Kerangka Kajian**

Dalam kajian ini, kerangka kajian dibentuk berdasarkan ulasan karya dan kajian lalu amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Pembolehubah tidak bersandar adalah merujuk kepada faktor yang mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi terhadap pegawai dan anggota PDRM. Faktor-faktor yang dikaji ialah iklim organisasi dan budaya organisasi. Manakala pembolehubah bersandar adalah merujuk kepada amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi PDRM.



Rajah 1  
*Kerangka kajian sistem kerja berprestasi tinggi*



## 2.5 Kesimpulan

Berdasarkan kepada ulasan karya yang merangkumi definisi, dimensi pembolehubah, kesan dan perbincangan dari kajian lepas menunjukkan wujudnya hubungan signifikan sistem kerja berprestasi tinggi dalam meningkatkan keberkesanan dan prestasi organisasi tidak kira dari aspek kewangan, penambahbaikan amalan kerja sedia ada, peningkatan prestasi kerja dan sebagainya. Ulasan karya ini juga melihat bagaimana iklim organisasi dan nilai organisasi memberi kesan ke atas peningkatan prestasi organisasi. Bab seterusnya akan membincangkan dengan lebih mendalam tentang isu dan perbincangan yang akan memberi jawapan kepada hipotesis kajian.

## **BAB 3:**

### **METODOLOGI KAJIAN**

#### **3.0 Pengenalan**

Bab ini menerangkan tentang kaedah penyelidikan yang digunakan dalam kajian ini. Penekanan diberikan dalam beberapa aspek antaranya kerangka kajian, hipotesis kajian, rekabentuk kajian, lokasi kajian, persempelan kajian, kaedah pengumpulan data, instrumen kajian dan kaedah menganalisis data.

#### **3.1 Rekabentuk Kajian**

Secara amnya, terdapat dua bentuk metodologi kajian iaitu dalam bentuk kuantitatif atau kualitatif. Kajian kuantitatif adalah merujuk kepada kajian yang menggunakan maklumat atau data yang bersifat kuantitatif. Data dalam kajian ini boleh diukur dengan alat pengukuran seperti soal selidik dan ujian. Manakala kajian kualitatif merujuk kepada penggunaan maklumat atau data yang bersifat kualitatif. Data dalam kajian ini boleh diperolehi melalui pemerhatian, temubual, analisis dokumen dan lain-lain. Kajian penyelidikan yang komprehensif akan menggabungkan kedua-dua bentuk kajian ini bagi mendapatkan hasil yang terbaik, bagaimanapun disebabkan kekangan tertentu menyebabkan penyelidik memilih kaedah yang bersesuaian dalam melengkapkan kajian ini.

Dalam kajian ini, kaedah kajian kuantitatif telah digunakan di mana penyelidik telah mengedarkan soal selidik kepada pegawai dan anggota PDRM yang bertugas di kontinjen Kedah, Pulau Pinang dan Perlis. Kajian ini memfokuskan kepada dua pembolehubah tidak bersandar iaitu iklim organisasi dan nilai organisasi. Dimensi pengukuran yang digunakan dalam iklim organisasi

ialah ciri- ciri kerja dan peranan, ciri- ciri kepimpinan, ciri- ciri kerja kumpulan dan ciri- ciri subsistem di peringkat organisasi. Manakala dimensi bagi nilai organisasi diadaptasi daripada kod etika PDRM iaitu prihatin dan komited, responsif, integriti, semangat berpasukan, inovatif dan kreatif; dan profesional.

Tujuan utama kajian kuantitatif di gunakan dalam kajian ini adalah untuk mengenalpasti perkaitan antara pembolehubah- pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar. Reka bentuk kajian kuantitatif melibatkan bentuk deskriptif dan ekperimental. Dalam kajian ini, pendekatan deskriptif digunakan kerana pengukuran subjek hanya digunakan sekali sahaja untuk melihat perkaitan antara pembolehubah. Terdapat dua jenis analisis yang telah digunakan iaitu analisis deskriptif dan analisis inferensi seperti analisis korelasi dan regresi. Analisis inferensi telah digunakan dalam menentukan hubungan empirikal antara pembolehubah tidak bersandar dengan pembolehubah bersandar.

Item dalam penstrukturan soal selidik di ambil dari ulasan karya dan dari analisis *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* bagi menentukan kebolehpercayaan item. Pelbagai ujian telah dijalankan untuk memastikan data yang diperolehi adalah relevan dan boleh dipercayai untuk membuat kesimpulan terhadap isu yang dibincangkan. Antara ujian yang dijalankan ialah ujian kebolehpercayaan, hubungan ( $r$ ) analisis, analisis faktor, korelasi, regresi dan sebagainya. Kajian ini menggunakan perisian *SPSS* versi 21.0 iaitu perisian analisis amalan yang telah dibangunkan untuk menganalisa data. Bentuk soal selidik adalah berdasarkan Skala Likert di mana reponden boleh memilih kriteria jawapan yang berkaitan dengan diri responden. Soalan-soalan telah dinilai pada tujuh perkara iaitu skala 1 mewakili sangat tidak setuju sehingga skala 7 yang mewakili sangat setuju.

## **3.2 Lokasi kajian**

Kajian ini di jalankan di dalam Polis Di Raja Malaysia yang tertumpu kepada tiga buah kontinjen di kawasan utara iaitu IPK Perlis, Kedah dan Pulau Pinang. Pengedaran soal selidik telah dibuat secara rawak tanpa memilih umur, jantina, cawangan atau jabatan, tempoh perkhidmatan dan pangkat. Penyelidik memilih PDRM sebagai lokasi kajian adalah untuk mengkaji dan melihat sejauh mana amalan sistem kerja berprestasi mampu untuk meningkatkan prestasi PDRM dalam mengekang jenayah dan meningkatkan imej PDRM.

## **3.3 Pengukuran untuk pembolehubah**

### **3.3.1 Pengukuran pembolehubah**

Dalam kajian ini, soal selidik telah diedarkan kepada responden dalam bahasa Melayu. Jumlah keseluruhan item soalan ialah sebanyak 46 soalan merangkumi bahagian A,B,C dan D. Setiap bahagian telah disertakan dengan arahan yang jelas sebagai garis panduan kepada responden. Soal selidik ini menggunakan skala mata tujuh yang diperkenalkan oleh Rensis Likert (1932). Skala ini memberikan tahap jawapan yang lebih terperinci dan tidak meletakkan jawapan yang tidak wajar kepada responden (Lissitz dan Green ,1972; Miller, 1956; Preston dan Colman, 2000). Bahagian D adalah merangkumi maklumat demografi yang merupakan data nominal.

### **3.3.2 Pentafsiran pembolehubah**

Dalam kajian ini, bahagian A dan B mengandungi 25 item yang mengukur faktor yang mempengaruhi sistem kerja berprestasi tinggi. Manakala bahagian C mengandungi 13 item yang mengukur amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam PDRM. Bahagian D meliputi maklumat-

maklumat responden yang terdiri daripada jantina, umur, keturunan, status perkahwinan, kelulusan akademik, pangkat dan cawangan atau bahagian.

### 3.3.2.1 Pengukuran iklim organisasi

Pengukuran iklim organisasi di adaptasi daripada kajian asal yang dijalankan oleh James dan Jones (1976) yang mengenalpasti 35 item berhubung iklim organisasi dalam 4 dimensi iklim. 11 item adalah berhubung dengan ciri- ciri kerja dan peranan, 8 item berhubung dengan ciri- ciri kepimpinan, 4 item berhubung dengan ciri- ciri kerja kumpulan dan 12 item berhubung dengan ciri- ciri sub-sistem di peringkat organisasi. Sebanyak 18 item telah digugurkan dan sejumlah 17 item telah digunakan untuk pengukuran iklim organisasi. Nilai analisis kebolehpercayaan bagi kesemua item adalah di antara 0.44 to 0.81. Bagi mengikut kesesuaian dalam konteks kajian ini, item- item telah diubahsuai ke dalam bahasa Melayu mengikut kajian *An empirical study of Work Culture in BERNAS 2010*. Pengukuran item dalam iklim organisasi adalah menggunakan skala Likert Tujuh Mata iaitu nilai 1 menunjukkan sangat- sangat tidak setuju sehingga nilai 7 yang menunjukkan sangat- sangat setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Jadual 3.1  
*Item pengukuran iklim organisasi*

Pemboleh-ubah	Dimensi	Definisi		Item asal	Adaptasi	Pengarang
Iklim organisasi	ciri-ciri kerja dan peranan	Merujuk kepada kekaburan peranan, konflik, kepelbagaian tugas, cabaran	1	<i>'The extent to which the person feels his job makes a meaningful contribution and it</i>	Di organisasi ini, setiap orang merasakan kerja mereka memberi sumbangan bermakna	James dan Jones (1976)

		kerja dan peluang untuk peningkatan dan kemajuan kerjaya.		<i>important to the organization'</i>	kepada organisasi.
			2	<i>'The extent to which a job gives the individual a chance to use his skills and abilities'</i>	Kerja di dalam organisasi ini memberi saya peluang untuk menggunakan kemahiran dan keupayaannya yang ada.
			3	<i>'The extent to which job behaviors and job design lead to organizationally valued goals'</i>	Di organisasi ini, tingkah laku dan rekabentuk kerja akan membawa kepada matlamat organisasi.
			4	<i>'The extent to which the job demands rigid adherence exacting standards of quality and accuracy'</i>	Organisasi ini menuntut kepatuhan tegar untuk mencapai standard kualiti dan ketepatan.
	Ciri-ciri kepimpinan	Merujuk kepada sejauh mana sokongan, kemudahan interaksi, kemudahan kerja dan penekanan matlamat	5	<i>'The extent to which the leader is aware of and responsive to the needs of his subordinates'</i>	Di organisasi ini, pihak atasan sedar dan responsif kepada keperluan bawahannya.
			6	<i>'Behavior which stimulates personal involvement in meeting group goals. Leader emphasizes high standards of</i>	Di organisasi ini, pihak atasan menekankan piawaian yang tinggi dalam prestasi dan merangsang penglibatan pekerja dalam memenuhi matlamat

				<i>performance and sets an example by working hard himself</i>	kumpulan.
			7	<i>'Supervisor's ability to plan and coordinate the group's activities so that maximum performance is possible'</i>	Di organisasi ini, penyelia berupaya merancang dan menyelaras aktiviti-aktiviti kumpulan supaya mencapai prestasi semaksimum mungkin.
			8	<i>'The degree to which supervisors trust the performance and judgments of subordinates'</i>	Di organisasi ini, penyelia percaya dengan prestasi dan pertimbangan orang bawahan
Kumpulan kerja	Merujuk kepada sejauh mana kerjasama, kemesraan, maruah dan imej sesebuah kumpulan.	9	<i>'An atmosphere which there is cooperative effort among individuals to carry out difficult tasks'</i>	Di organisasi ini, pekerja berkerjasama untuk menjalankan tugas-tugas yang sukar.	
		10	<i>'The extent to which the group is seen as able to produce work of higher quality and quantity than other groups in the organization'</i>	Di organisasi ini, kumpulan kerja mampu menghasilkan kerja yang berkualiti tinggi dan berkuantiti daripada kumpulan lain.	
		11	<i>'The extent to which there is</i>	Organisasi ini mengamalkan	

				<i>communication among members of a workgroup and the atmosphere is characteristic by friendly relations'</i>	komunikasi dua hala dalam menyelesaikan masalah yang berkesan antara jabatan.
Sub sistem dan ciri-ciri organisasi	Merujuk kepada tahap kecaburan dalam organisasi, konflik, corak komunikasi, tahap konsistensi, keadilan organisasi dalam polisi dan ganjaran.	12	<i>'The degree to which individuals feel the atmosphere is conducive to the expression of individual's opinion, ideas and suggestion'</i>	Di organisasi ini, persekitaran adalah kondusif untuk pekerja memberi pendapat, idea dan cadangan.	
		13	<i>'The degree to which information is communicated to subordinates concerning impending change in procedure, policies and so forth'</i>	Di organisasi ini, maklumat mengenai sebarang perubahan dasar dan prosedur akan disampaikan kepada pekerja bawahan.	
		14	<i>'The extent to which there are friendly, cooperative interactions between departments'</i>	Organisasi ini menekankan kemesraan, kerjasama dan interaksi antara jabatan.	
		15	<i>'The degree to which organization policies are consistently and fairly applied'</i>	Di organisasi ini, polisi organisasi diamalkan secara konsisten dan adil.	



			16	<i>'The degree to which individual feels that the organization provides a vehicles for development and advancement of desired personal skills, goals and rewards'</i>	Di organisasi ini, pekerja merasakan bahawa organisasi menyediakan peluang untuk pembangunan, kemahiran, matlamat dan ganjaran.
			17	<i>'The extent to which organization attempts to assess and respond to its employees need and problems'</i>	Organisasi ini menilai dan bertindak balas kepada keperluan dan masalah pekerjanya.

### 3.3.2.2 Pengukuran nilai organisasi

Jones dan Safrit (1992) mengatakan bahawa nilai organisasi adalah "apa-apa konsep atau idea yang dipandang tinggi oleh ahli-ahli organisasi dan yang membentuk falsafah, proses dan matlamat organisasi.". Nilai organisasi mempunyai komponen kognitif, afektif dan tingkah laku yang sentiasa berinteraksi dan dipamerkan dalam tindakan dan tingkah laku ahli-ahli organisasi (Rokeach, 1973). Justeru itu, kajian ini menggunakan nilai PDRM yang termaktub dalam kod etika PDRM. Kod ini menggariskan enam nilai utama yang di bahagikan kepada 8 item yang menjadi panduan pegawai dan anggota PDRM iaitu prihatin dan komited, responsif, integriti, semangat satu pasukan, inovatif dan kreatif dan professional. Pengukuran item bagi nilai

organisasi adalah menggunakan skala Likert Tujuh Mata iaitu nilai 1 menunjukkan sangat- sangat tidak setuju sehingga nilai 7 yang menunjukkan sangat- sangat setuju dalam item nilai organisasi.

Jadual 3.2

*Item pengukuran nilai organisasi*

<b>Pembolehubah</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Definisi operasi</b>		<b>Item</b>	<b>Pengarang</b>
Nilai organisasi		Merujuk kepada tahap komitmen, keprihatinan, responsif, integriti, semangat pasukan, professional, kreativiti dan inovasi dalam melaksanakan fungsi- fungsi organisasi.	1	Saya prihatin membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat berlandaskan undang-undang.	Kod Etika PDRM
			2	Saya komited dalam melaksanakan tugas- tugas yang diarahkan dari masa ke semasa.	
			3	Saya sentiasa responsif dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat	
			4	Saya sentiasa berintegriti dalam menjalankan tugas saya berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.	
			5	Saya sentiasa mengamalkan semangat berpasukan dalam	

				melaksanakan tugas seharian	
			6	Saya sentiasa membentuk inovasi berterusan dalam menjadikan organisasi ini lebih mantap.	
			7	Saya mempunyai daya kreativiti yang tinggi dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan	
			8	Saya sentiasa professional dalam tugas saya dan menuju ke arah kepolisan moden.	

### 3.3.2.3 Pengukuran amalan Sistem Kerja Berprestasi Tinggi

Pengukuran amalan sistem kerja berprestasi tinggi diambil daripada kajian yang dijalankan oleh Delaney, Lewin dan Ichioniowski (1989). Sebanyak 13 item amalan sistem kerja berprestasi tinggi di kaji merangkumi dimensi pemilihan, penilaian prestasi, insentif dan pampasan, reka bentuk kerja, prosedur aduan, perkongsian maklumat dan penyertaan buruh. Nilai *Cronbach's Alpha* analisis kebolehpercayaan item sistem kerja berprestasi tinggi adalah di antara 0.66 dan 0.67. Pengukuran item dalam amalan sistem kerja berprestasi tinggi menggunakan skala Likert Tujuh Mata iaitu nilai 1 menunjukkan sangat- sangat tidak setuju sehingga nilai 7 yang menunjukkan sangat- sangat setuju bagi item yang diukur.

Jadual 3.3:

*Item pengukuran sistem kerja berprestasi tinggi.*

Pembolehubah	Definisi operasi		Item asal	Adaptasi	Pengarang
Sistem Kerja Berprestasi Tinggi	Merujuk kepada kunci strategik utama yang melibatkan sistem perekrutan, pemilihan, pengurusan prestasi, latihan dan pembangunan untuk mencapai strategi organisasi yang kompetitif.	1	<i>'What is the proportion of the workforce who are included in a formal information sharing program (e.g., a newsletter)?'</i>	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam program perkongsian maklumat secara formal.	Delaney, Lewin dan Ichioniwiski (1989)
		2	<i>'What is the proportion of the workforce whose job has been subjected to a formal job analysis?'</i>	kerja-kerja yang dilakukan oleh pekerja adalah berdasarkan kepada analisi kerja (proses mengumpul maklumat berkaitan kerja) secara formal.	
		3	<i>'What proportion of non-entry level jobs have been filled from within in recent years?'</i>	Lantikan secara dalaman lebih diutamakan bagi mengisi jawatan-jawatan dalam organisasi sejak kebelakangan ini.	
		4	<i>'What is the proportion of the workforce who are administered attitude surveys on a regular basis?'</i>	Organisasi ini melakukan tinjauan ke atas sikap pekerja mereka secara berkala.	
		5	<i>'What is the proportion of the workforce who participate in Quality of Work Life (QWL) programs,</i>	Pekerja dalam organisasi ini terlibat dalam program-program berkaitan kualiti kerja yang	

			<i>Quality Circles (QC), and/or labor-management participation teams?'</i>	dianjurkan oleh organisasi.
		6	<i>'What is the proportion of the workforce who have access to company incentive plans, profit-sharing plans, and/or gain-sharing plans?'</i>	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap pelan perancangan pemberian insentif organisasi.
		7	<i>'What is the average number of hours of training received by a typical employee over the last 12 months?'</i>	Pekerja dalam organisasi ini mempunyai peluang mengikuti latihan secara formal yang mencukupi.
		8	<i>'What is the proportion of the workforce who have access to a formal grievance procedure and/or complaint resolution system?'</i>	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap bentuk penyelesaian berkaitan peraturan kilangan (ketidakpuasan) dan sistem aduan pekerja di organisasi.
		9	<i>'What proportion of the workforce is administered an employment test prior to hiring?'</i>	Organisasi ini menjalankan ujian tertentu ke atas pekerja sebelum diambil bekerja.

		10	<i>'What is the proportion of the workforce whose performance appraisals are used to determine their compensation?'</i>	Penilaian prestasi menjadi penentu dalam setiap pekej ganjaran pekerja yang akan diperolehi oleh mereka.
		11	<i>'What proportion of the workforce receives formal performance appraisals?'</i>	Di organisasi ini pekerja diberi penilaian prestasi mereka secara formal.
		12	<i>'Which of the following promotion decision rules do you use most often? (a) merit or performance rating alone ; (b) seniority only if merit is equal ; (c) seniority among employees who meet a minimum merit requirement ; (d) seniority. Reverse scored'</i>	Di organisasi ini, setiap amalan kenaikan pangkat adalah mengikut peraturan biasa yang diamalkan secara adil.
		13	<i>'For the five positions that your firm hires most frequently, how many qualified applicants do you have per position (on average)?'</i>	Di organisasi ini, setiap jawatan yang ditawarkan akan dipenuhi oleh mereka yang benar-benar layak sahaja.

### 3.4 Populasi dan persempelan penyelidikan

### 3.4.1 Populasi

Populasi merujuk kepada kumpulan sasaran, objek atau benda yang menarik minat penyelidik untuk menjalankan penyiasatan. Polit dan Hungler (1999) merujuk populasi sebagai agregat atau keseluruhan semua objek, subjek atau ahli yang mematuhi satu set spesifikasi. Manakalan persampelan adalah satu proses atau teknik memilih sub-kumpulan daripada populasi untuk mengambil bahagian dalam kajian dan ia juga adalah proses memilih beberapa individu untuk kajian mewakili kumpulan besar yang dipilih (Ogula, 2005).

Populasi dalam kajian ini adalah terdiri daripada pegawai dan anggota PDRM dari tiga kontinjen iaitu Kontinjen Pulau Pinang, Kontinjen Kedah dan Kontinjen Perlis. Jumlah keseluruhan pegawai dan anggota bagi ketiga-tiga kontinjen adalah 2362 orang. Jadual berikut menunjukkan jumlah pegawai dan anggota mengikut kontinjen.

Jadual 3.4  
*Jumlah Pegawai dan anggota mengikut kontinjen*

<b>KONTINJEN</b>	<b>PEGAWAI</b>	<b>ANGGOTA</b>	<b>JUMLAH</b> (Mengikut kontinjen)
Ibu Pejabat Polis kontinjen Pulau Pinang	190	672	<b>862</b>
Ibu Pejabat Polis kontinjen Kedah	183	762	<b>945</b>
Ibu Pejabat Polis kontinjen Perlis	104	451	<b>555</b>
<b>JUMLAH</b>	<b>477</b>	<b>1885</b>	<b>2362</b>

### 3.4.2 Persempelan kajian

Berdasarkan jadual persempelan, sampel saiz yang dipilih dalam kajian ini adalah sebanyak 327 sampel (Krejcie dan Morgan, 1970). Responden dipilih dalam kalangan pegawai dan anggota dari Ibu Pejabat Polis Kontinjen di kawasan utara Malaysia. Kajian ini adalah berdasarkan persempelan rawak di mana setiap populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih atau digunakan bagi mewakili populasi. Formula yang digunakan untuk menentukan sampel dalam persempelan rawak adalah seperti berikut.

$$\text{Persempelan rawak pegawai dan anggota polis} = \text{JP} / \text{JK} \times \text{JS}$$

Di mana, JP= Jumlah keseluruhan polis bagi setiap kontinjen

JK= Jumlah keseluruhan polis bagi kontinjen utara

JS= Jumlah sampel untuk diedarkan.

Jadual 3.5:  
*Persempelan Rawak Mudah bagi pendedaran soal selidik*

<b>Kontinjen</b>	<b>Jumlah populasi</b>	<b>Jumlah sampel</b>	<b>Peratusan sampel</b>
Ibu Pejabat Polis kontinjen Pulau Pinang	862	119	36%
Ibu Pejabat Polis kontinjen Kedah	945	131	40%
Ibu Pejabat Polis kontinjen Perlis	555	77	24%
<b>Jumlah keseluruhan</b>	<b>2362</b>	<b>327</b>	<b>100%</b>

### 3.5 Rekabentuk soal selidik



Soal selidik telah diedarkan dalam Bahasa Melayu kepada semua responden. Setiap responden menerima satu set soal selidik yang di sertakan sebagai lampiran 1 dalam kajian ini. Soal selidik ini mengandungi empat bahagian utama iaitu bahagian A yang mempunyai 17 item soalan berkaitan iklim organisasi. Bahagian B pula mengandungi 8 item soalan berkaitan nilai organisasi dan Bahagian C mengandungi 13 item soalan berkaitan amalan Sistem Kerja Berprestasi Tinggi. Manakala bahagian D adalah item soalan berkaitan maklumat demografi responden yang merangkumi jantina, umur, pangkat, kelayakan akademik, status perkahwinan dan bahagian atau cawangan.

### **3.6 Prosedur pengumpulan data**

Kajian ini telah menggunakan dua kaedah pengumpulan data iaitu data primer dan data sekunder. Data primer dalam kajian ini adalah menggunakan soal selidik. Pengumpulan data dalam soal selidik telah melalui dua fasa iaitu kajian rintis dan kajian sebenar. Kajian rintis di jalankan untuk mengkaji kebolehpercayaan item- item yang digunakan dalam soal selidik. Ia juga mengukur tahap kefahaman responden terhadap item yang terkandung dalam soal selidik yang diedarkan. Dalam kajian ini, sebanyak 30 soal selidik telah diedarkan di Ibu Pejabat Daerah Kubang Pasu, Kedah dan sebanyak 26 maklum balas telah diterima. Manakala bagi kajian sebenar, pengumpulan data dijalankan ke atas 327 responden dari IPK Perlis, Kedah dan Pulau Pinang dan jumlah maklum balas yang diterima adalah sebanyak 147 soal selidik.

Permohonan untuk kebenaran pengumpulan data dibuat melalui pejabat Othman Yeop Abdullah (OYA) Graduate School of Business Universiti Utara Malaysia. Setelah itu, penyelidik membuat permohonan kebenaran untuk mengedar soal selidik melalui Bahagian Latihan, Ibu Pejabat Polis Di Raja Malaysia, Bkt Aman. Statistik jumlah perjawatan bagi populasi kajian telah

dibuat melalui semakan bahagian Rekod dan Perjawatan Kontinjen. Soal selidik telah diedarkan ke bahagian pengurusan (pejabat latihan) bagi setiap Kontinjen untuk diedarkan kepada responden. Pengedaran soal selidik dan kutipan semula mengambil tempoh 2 minggu bagi setiap Kontinjen. Beberapa tapisan soal selidik telah dilakukan terutamanya bagi jawapan yang tidak lengkap dan jawapan yang mengelirukan tidak diambil kira dalam analisis untuk memastikan hasil kajian lebih berkualiti dan boleh dipercayai.

### **3.7 Teknik analisis data**

Menurut Jeol (1996), data analisis merupakan satu kaedah yang mampu menerangkan fakta, kaedah, penerangan dan pengujian hipotesis. Data analisis membolehkan penyelidik untuk menganalisa dan mengubah data supaya ia selaras dengan isu kajian. Hasil yang diperolehi daripada analisis data boleh dijadikan garis panduan untuk cadangan penambahbaikan pada masa hadapan. Dalam kajian ini, analisis data dijalankan menggunakan perisian komputer *Statistical Packages for the Social Science (SPSS)* versi 21.0. Manakala analisis yang digunakan dalam kajian ini ialah analisis faktor, frekuensi, korelasi *Pearson* dan regresi yang bertujuan untuk mengkaji hubungan antara pembolehubah bersandar dan tidak bersandar.

#### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan menganalisa data berbentuk nominal sebagai seperti bahagian demografi dalam soal selidik. Bahagian demografi terdiri daripada jantina, umur, keturunan, status perkahwinan, kelulusan perkhidmatan, pangkat atau cawangan dan tempoh perkhidmatan. Analisis data nominal menghasilkan nilai frekuensi, min, peratusan dan sisihan piawai yang

menerangkan ciri- ciri demografi dalam soal selidik. Analisis ini secara tidak langsung memberikan gambaran yang jelas tentang taburan responden dan item yang diukur dalam kajian.

### 3.7.2 Analisis Inferensi

Data berbentuk interval dalam kajian ini menggunakan analisis inferensi bagi menganalisa data kajian dan menguji hipotesis yang telah dibentuk. Terdapat beberapa jenis kaedah yang digunakan dalam analisis inferensi iaitu Analisis Korelasi dan Analisis Regresi.

#### 3.7.2.1 Analisis Korelasi ‘Pearson’

Analisis Korelasi adalah bertujuan untuk mengukur hubungan antara dua atau lebih pembolehubah bersandar dan pembolehubah tidak bersandar. Nilai *magnitude* ( $r$ ) menunjukkan kekuatan hubungan antara kedua-dua pembolehubah. Dalam mengetahui kadar kekuatan hubungan antara pembolehubah bersandar dan tidak bersandar, analisis korelasi adalah menggunakan *Guilford Rule of Thumb* (Guilford, 1956).

Jadual 3.6:

*Darjah kekuatan hubungan mengikut nilai ‘r’*

Nilai $r$	Kekuatan hubungan
-0.30	Hubungan yang sangat lemah
0.30- 0.50	Hubungan yang rendah
0.50- 0.70	Hubungan yang tinggi
-1.00	Hubungan yang sangat lemah

Berdasarkan jadual tersebut, nilai ‘ $r$ ’ yang berada pada kedudukan -1.00 hingga +1.00 mewakili hubungan negatif manakala nilai yang berada dalam kedudukan +1.00 mewakili

korelasi positif yang sempurna. Semakin dekat pengukuran kepada nilai 1.00, hubungan akan menjadi lebih signifikan secara statistik (Muchinsky, 1993).

### **3.7.2.2 Analisis regresi**

Analisis regresi bertujuan mencari garis linear yang terbaik terhadap data. Ia dijadikan model untuk mengetahui hubungan antara dua pembolehubah supaya menjadi persamaan linear terhadap data kajian. Nilai 'R<sup>2</sup>' dalam analisis ini merujuk kepada peratusan yang menyumbang kepada pembolehubah tidak bersandar. Nilai beta pula digunakan untuk mengenalpasti faktor paling utama yang mempengaruhi pembolehubah tidak bersandar. Di samping itu, nilai beta juga digunakan untuk menganggar perubahan nilai terhadap sisihan piawai bagi dua pembolehubah yang dihasilkan.

## **3.8 Kajian Rintis**

Kajian rintis dijalankan sebagai percubaan melihat sejauh mana kesahihan dan kebolehpercayaan item- item soalan sebelum diaplikasikan dalam kajian sebenar. Kajian ini memastikan wujudnya ketelusan daripada percubaan melalui kumpulan kecil individu. Menurut McIntire dan Miller (2007), setelah melakukan kajian rintis, penyelidik disarankan untuk membuat semakan terhadap ujian yang dijalankan dan bertanggungjawab mengenalpasti masalah yang wujud semasa menjalankan kajian rintis.

Pengedaran soal selidik untuk kajian rintis di lakukan di IPD Kubang Pasu dan mendapat maklumbalas positif daripada 30 orang pegawai dan anggota PDRM. Berdasarkan maklumbalas yang diterima, responden mengakui memahami item- item yang terdapat di dalam soal selidik. Responden juga memahami arahan yang di berikan dengan jelas dan masa yang diperuntukkan

selama 10-15 minit untuk setiap soalan adalah bersesuaian dengan bilangan soalan yang terkandung dalam soal selidik yang diedarkan.

### **3.9 Kesimpulan**

Bab ini menerangkan secara menyeluruh tentang rekabentuk kajian, lokasi dan instrument yang digunakan dalam kajian. Kaedah penyelidikan amat penting bagi memastikan tujuan sebenar analisis dijalankan dapat diterima dan difahami dengan jelas. Kepelabagaan dalam kaedah kajian mampu menghasilkan analisa yang lebih tepat dan terperinci. Bab seterusnya menerangkan tentang hasil kajian.



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## **BAB 4:**

### **DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN**

#### **4.0 Pengenalan**

Bab ini akan menjelaskan tentang keseluruhan hasil kajian yang telah dijalankan ke atas responden. Hasil kajian ini dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian satu merujuk kepada analisis dan perbincangan data daripada soalselidik. Bahagian kedua meliputi maklumat demografi dan latar belakang responden manakala bahagian ketiga adalah kesimpulan daripada keseluruhan hasil kajian. Beberapa analisis telah dijalankan iaitu analisis faktor, analisis realibiliti, korelasi dan analisis regresi. Bab ini juga turut menerangkan tentang hubungan di antara iklim dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

#### **4.1 Kajian Rintis**

Kajian Rintis adalah salah satu kaedah yang digunakan untuk menilai atau menguji instrumen sebelum ia digunakan dalam kajian sebenar. Kajian ini melibatkan pengumpulan maklumat berskala kecil untuk menguji tahap kesesuaian dengan penyelidikan yang dijalankan. Kajian rintis dijalankan ke atas kelompok kecil yang mempunyai ciri-ciri yang hampir sama dengan populasi kajian (McIntire dan Miller et al, 2007).

Dalam kajian ini, sebanyak 30 soalselidik telah diedarkan di Ibu Pejabat Daerah Kubang Pasu, Kedah. Tempoh selama satu minggu telah diberikan kepada responden untuk pengumpulan semula soalselidik. Sebanyak 30 soal selidik telah diterima semula dan daripada jumlah tersebut hanya 26 soal selidik yang lengkap telah digunakan untuk analisa kajian rintis. Hasil analisa menunjukkan nilai kebolehpercayaan kajian rintis sebagaimana jadual berikut:

Jadual 4.1:

*Nilai kebolehpercayaan ujian rintis untuk iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.*

<b>Pembolehubah</b>	<b>Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>	<b>Bilangan item</b>
Iklim organisasi	0.899	17
Nilai organisasi	0.907	8
Sistem kerja berprestasi tinggi	0.886	13

Sekaran (2003) menyatakan bahawa nilai *Cronbach Alpha* yang berhampiran 0.70 dan ke atas adalah nilai yang paling baik. Hasil ujian kebolehpercayaan bagi sistem kerja berprestasi tinggi bagi 13 item soalan adalah 0.886. Nilai ini adalah melebihi nilai 0.70 dan ini menunjukkan bahawa item soalan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi. Bagi pembolehubah Iklim organisasi, nilai *Cronbach Alpha* ialah 0.899 bagi 17 item soalan. Nilai ini turut mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi dan boleh diterima untuk kajian ini. Manakala pembolehubah nilai organisasi turut menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* yang tinggi iaitu 0.907 bagi 8 item soalan. Nilai ini melebihi nilai kebolepercayaan 0.70 dan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi untuk dikekalkan dalam item soalan untuk kajian sebenar.

#### **4.2 Kadar maklum balas**

Dalam kajian ini, sebanyak 327 soal selidik telah diedarkan kepada responden. Daripada jumlah yang diedarkan, hanya 147 soal selidik berjaya dikembalikan. Kadar maklumbalas adalah

sebanyak 45% daripada jumlah keseluruhan. Berikut merupakan kadar maklum balas mengikut kontinjen.

Jadual 4.2  
*Kadar maklum balas responden mengikut Kontinjen*

<b>Kontinjen</b>	<b>Jumlah pendedaran Soal selidik</b>	<b>Jumlah soal selidik yang diterima</b>	<b>Kadar maklumbalas</b>
IPK Kedah	119	20	17%
IPK Pulau Pinang	131	67	51%
IPK Perlis	77	60	78%
<b>Jumlah</b>	<b>327</b>	<b>147</b>	<b>45%</b>

### **4.3 Analisis Kebolehpercayaan**

Dalam bahagian ini, penyelidik telah melaksanakan ujian kebolehpercayaan bagi sejumlah 147 sampel yang diterima daripada responden. Fokus dalam kajian ini ialah kepada nilai *Cronbach Alpha*. Menurut Cronbach (1951), *Cronbach Alpha* menentukan nilai ketekalan dalaman atau korelasi item dalam instrumen kajian untuk mengukur kebolehpercayaan. Ketekalan dalaman diukur untuk mengukur kebolehpercayaan dan perjumlahan skala yang mana beberapa item dijumlahkan untuk membentuk skor keseluruhan. Semakin tinggi jumlah skor, semakin tinggi kebolehpercayaan dalam menjana skala. Menurut Nunally (1978) pekali kebolehpercayaan yang boleh diterima ialah 0.7 bagaimanapun terdapat juga nilai yang lebih rendah turut digunakan dalam kajian.

#### **4.3.1 Analisis Kebolehpercayaan iklim organisasi**



Dalam kajian ini, kebolehpercayaan pembolehubah iklim organisasi di analisa melalui 17 item. Item yang mempunyai nilai *Cronbach Alpha* yang terlalu rendah akan menyebabkan beberapa item akan di singkirkan untuk meningkatkan nilai *Cronbach Alpha*. Dalam analisa iklim organisasi, nilai *Cronbach Alpha* ialah 0.923. Nilai ini melebihi nilai kebolepercayaan iaitu 0.7 dan ini menunjukkan item iklim organisasi mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi.

Jadual 4.3

*Nilai Cronbach Alpha untuk iklim organisasi*

<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Cronbach Alpha based on standardized items</b>	<b>Bilangan Item</b>
0.923	0.929	17

#### 4.3.2 Analisis Kebolehpercayaan nilai organisasi

Ujian kebolehpercayaan nilai organisasi dalam kajian ini di jalankan melalui analisis 8 item nilai organisasi. Nilai *Cronbach Alpha* yang ditunjukkan dalam analisis ini ialah 0.945 di mana nilai ini melebihi nilai kebolepercayaan 0.7. Dalam analisis ini, nilai kebolehpercayaan nilai organisasi adalah tinggi dan tiada keperluan untuk menyingkirkan mana- mana item.

Jadual 4.4

*Nilai Cronbach Alpha untuk nilai organisasi*

<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Cronbach Alpha based on standardized items</b>	<b>No of Items</b>
0.945	0.946	8

#### 4.3.3 Analisis Kebolehpercayaan sistem kerja berprestasi tinggi

Analisis kebolehpercayaan pembolehubah bersandar sistem kerja berprestasi tinggi diukur melalui 13 item . Nilai *Cronbach Alpha* yang ditunjukkan dalam analisis ini ialah 0.924. Nilai ini melebihi nilai kebolepercayaan 0.7 justeru item dalam sistem kerja berprestasi tinggi boleh diterima dengan kebolehpercayaan yang tinggi.

Jadual 4.5

*Nilai Cronbach Alpha untuk sistem kerja berprestasi tinggi*

<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Cronbach Alpha based on standardized items</b>	<b>No of Items</b>
0.924	0.927	13

Hasil keputusan analisis kebolehpercayaan bagi ketiga-tiga pembolehubah dirumuskan sebagaimana jadual berikut.

Jadual 4.6

*Analisis Kebolehpercayaan iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.*

<b>Pembolehubah</b>	<b>No of Items</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Cronbach Alpha based on standardized items</b>
Iklim organisasi	17	0.923	0.929
Nilai organisasi	8	0.945	0.946
Sistem Kerja Berprestasi Tinggi	13	0.924	0.927

#### **4.4 Saringan data**

Saringan data bertujuan untuk memastikan data yang dikumpul adalah tepat dan tersedia untuk analisis dijalankan. Saringan data adalah penting dalam memastikan data yang dianalisa

memberikan hasil yang berguna, boleh dipercayai dan sah dalam menguji hubungan antara sebab akibat.

#### **4.4.1 Analisis *Missing Value***

Analisis *Missing Value* dijalankan untuk memeriksa samada terdapat data yang hilang semasa proses pemindahan dilakukan. Dalam kajian ini, peratusan *Missing Value* bagi kesemua pembolehubah adalah sebanyak 0% kecuali pembolehubah nilai organisasi yang menunjukkan nilai *Missing Value* sebanyak 7%. Terdapat juga *Missing Value* dalam analisa demografi yang diterangkan selanjutnya di bawah hasil analisa demografi.

Penyelidik terdahulu tidak menyatakan dengan jelas kadar *Missing Value* yang boleh diterima untuk kebolehpercayaan analisis data. Walaubagaimapun, Bennett (2001) menegaskan bahawa dalam analisis statistik, kemungkinan akan berlakunya *bias* apabila nilai *Missing Value* adalah melebihi 10% .

#### **4.4.2 Ujian Normaliti**

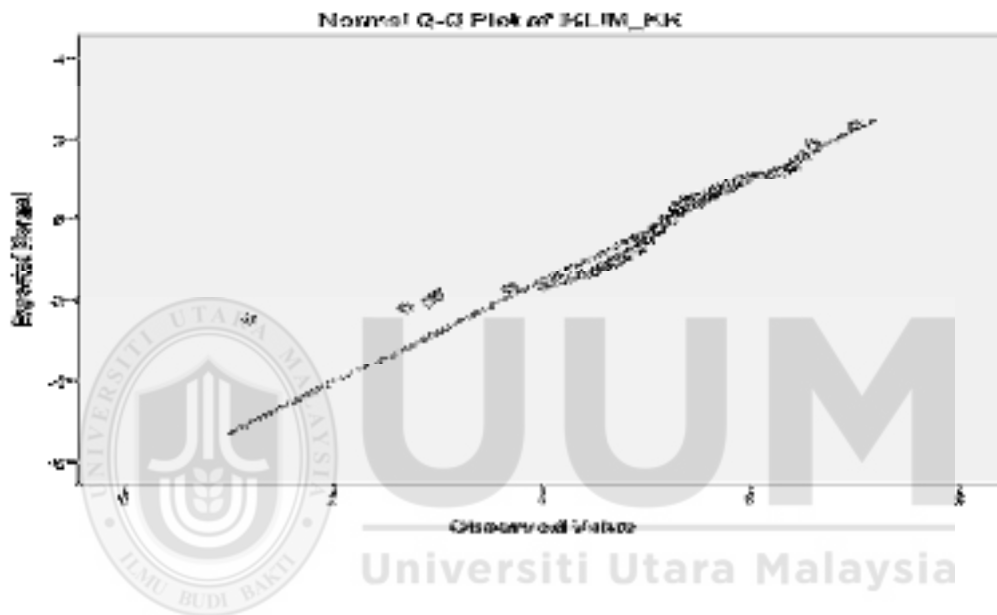
Ujian normaliti adalah bertujuan untuk menentukan samada set data mempunyai taburan normal atau tidak. Ia juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana pembolehubah diagihkan secara rawak. Dalam proses ujian statistik, ujian normaliti dikira sebagai pra-syarat untuk mengekalkan taburan normal sebagai andaian ujian berparameter. Ujian ini boleh dilakukan dalam dua cara iaitu melalui grafik dan angka.

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan taburan normal Q-Q plot untuk melihat taburan normal data. Coakes dan Steed (2003) mencadangkan bahawa keberangkalian plot yang

normal adalah mengikut taburan normal di mana keadaan garis adalah menegak. Ujian normaliti dijalankan pada setiap pembolehubah dan seterusnya hasil ujian akan dibincangkan.

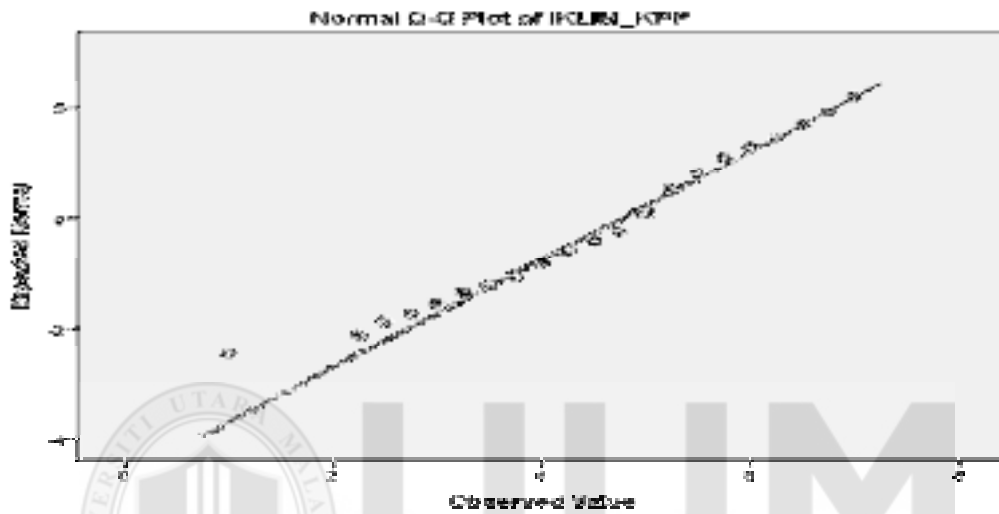
Carta 1

*Ujian Normaliti item Iklim organisasi bercirikan kerja*



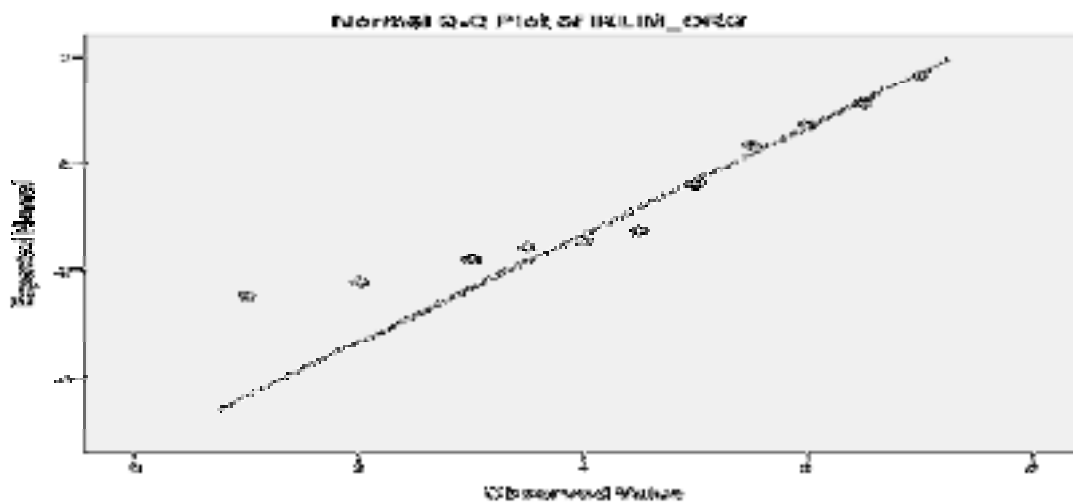
Carta 2

*Ujian Normaliti item Iklim organisasi bercirikan kepimpinan*



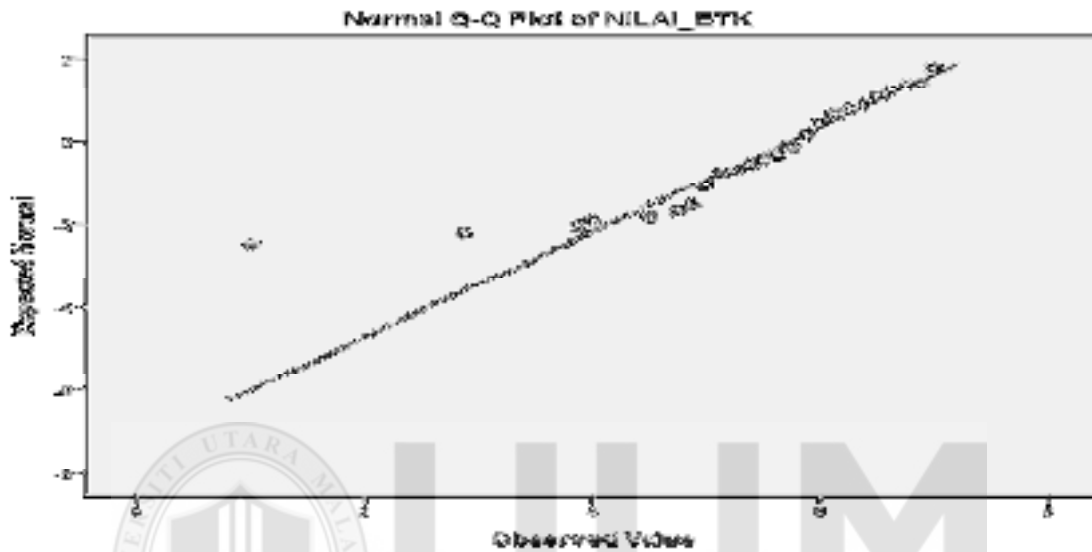
Carta 3

*Ujian Normaliti Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya*



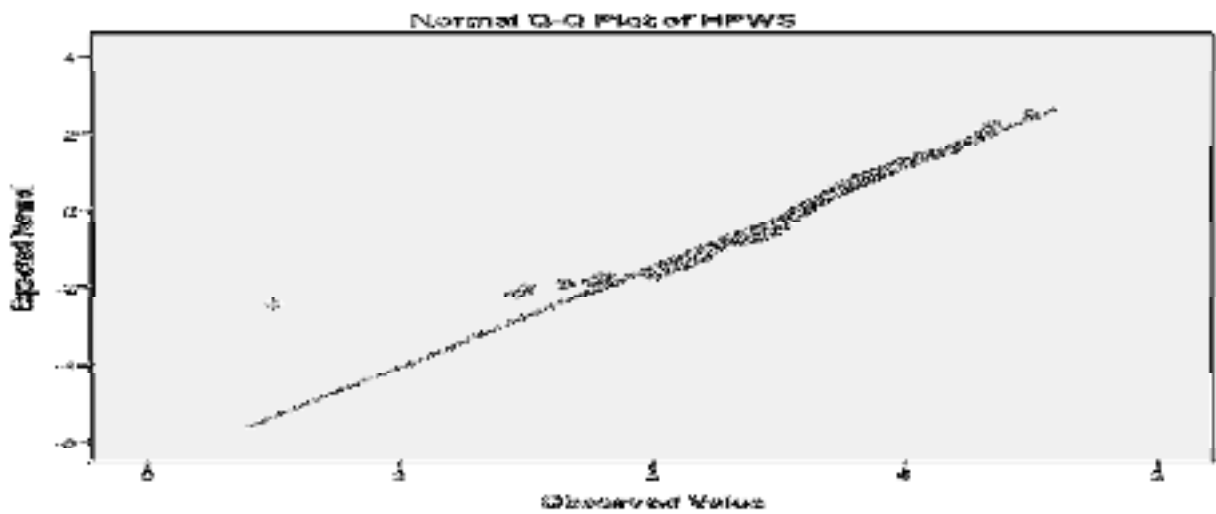
Carta 4

*Ujian Normaliti nilai organisasi bercirikan etika*



Carta 5

*Ujian Normaliti sistem kerja berprestasi tinggi.*



Merujuk kepada carta Q-Q plot bagi setiap faktor, terdapat beberapa item yang menyimpang dari garisan dan ia menunjukkan garisan tidak linear. Keadaan ini adalah disebabkan cara responden memilih jawapan di dalam soal selidik. Kemungkinan juga responden mempunyai takrifan berbeza dengan soalan yang sama yang menyebabkan garisan agak menyimpang dari garisan linear.

Jadual 4.7

*Ujian Normaliti iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.*

	Kolmogorov- Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig	Statistic	df	Sig
IKLIM_KK	.138	147	.000	.901	147	.000
IKLIM_KPP	.161	147	.000	.967	147	.001
IKLIM_ORG	.259	147	.000	.870	147	.000
NILAI_ETK	.110	146	.000	.876	146	.000
HPWS	.130	147	.000	.924	147	.000

Jadual berikut akan menunjukkan hasil ujian normaliti yang dikenali sebagai Ujian *Kolmogorov-Smirnov* dan Ujian *Shapiro-Wilk*. Ujian *Shapiro-Wilk* lebih sesuai untuk saiz sampel yang lebih kecil (< 50 sampel) tetapi ia juga boleh digunakan untuk mengendalikan saiz sampel yang besar sehingga 2000. Dalam analisa ini, sekiranya data menunjukkan nilai *significant value* kurang daripada 0.05, ia menunjukkan taburan data adalah normal. Hasil analisa Ujian Normaliti menunjukkan nilai di bawah 0.05 yang menunjukkan taburan data adalah normal.

## 4.5 Analisis faktor

Dalam memastikan kebolehpercayaan dan kesahihan bagi setiap item dalam pembolehubah, analisis faktor turut dijalankan di samping analisis kebolepercayaan. Tujuan utama analisis ini dijalankan ialah untuk meningkatkan ketekalan dalaman item dengan mengurangkan jumlah item, mengesan struktur dalam hubungan antara item dan mengklasifikasikan item-item. Menurut Zinkmund (2003), analisis faktor bertujuan untuk meringkaskan maklumat yang terkandung dalam di dalam keseluruhan pembolehubah. Item yang mempunyai korelasi yang tinggi akan membentuk satu dimensi item yang baru untuk mencapai objektif kajian.

Dalam analisis faktor, penyelidik akan menentukan nilai *KMO* (*Keiser-Meyers-Oklin*) dan seterusnya akan menganalisa jadual *Anti-Image matrices*. Nilai korelasi *Anti-image* akan dinilai melalui nilai *a-square* di mana nilai di bawah 0.5 akan disingkirkan. Selepas itu, penyelidik dapat melihat varian terkumpul untuk melihat sejauh mana satu set item pembolehubah dikembangkan. Nilai varian terkumpul yang tinggi menunjukkan korelasi antara item dalam pembolehubah.

### 4.5.1 Analisis faktor iklim organisasi

Bagi analisis faktor, nilai yang menghampiri 1.0 merupakan nilai yang diperlukan dalam mengukur kecekapan persempelan. Bagi analisis iklim organisasi, nilai *KMO* yang ditunjukkan adalah 0.883 dengan nilai signifikan 0.00.

Jadual 4.8

*Analisis KMO dan Bartlett's Test terhadap iklim organisasi*

KMO Measure of Sampling	.883
Bartlett's Test of Sphericity	



Approx. Chi-Square	1742.315
df	136
Sig	.000

Merujuk kepada nilai di dalam jadual *Anti-Images Matrics*, tiada nilai *a-square* di bawah nilai 0.5. Nilai ini adalah diterima kerana ia menunjukkan pengagihan item adalah hampir normal. Manakala nilai kumulatif varian ialah 68.039% yang menunjukkan peratusan yang agak tinggi dan boleh diterima. Terdapat satu item Iklim11 mempunyai nilai kurang daripada 0.5 dan ia digugurkan kerana tidak memenuhi nilai *Anti- image*.

Melalui prosedur analisis faktor, item- item dalam iklim organisasi di kumpulkan berdasarkan korelasi bersama. Item- item telah dibahagikan kepada 3 faktor iaitu faktor 1 terdiri daripada Iklim1, Iklim2, Iklim3, Iklim4, Iklim5, Iklim6, Iklim7, Iklim8, Iklim9 dan Iklim10. Manakala faktor 2 adalah Iklim12, Iklim13, Iklim14 dan Iklim15. Faktor 3 terdiri daripada Iklim16 dan Iklim17. Manakala item Iklim11 digugurkan kerana mempunyai nilai *Anti- Image* kurang daripada 0.5 iaitu 0.490.

Jadual 4.9  
*Pembahagian faktor Iklim organisasi.*

Item		Komponen 1	Komponen 2	Komponen 3
Iklim1	Di organisasi ini, setiap orang merasakan kerja mereka memberi sumbangan bermakna kepada organisasi.	.778		
Iklim2	Kerja di dalam organisasi ini memberi saya peluang untuk menggunakan kemahiran dan keupayaannya yang ada.	.715		
Iklim3	Di organisasi ini, tingkah laku dan rekabentuk kerja akan membawa kepada matlamat organisasi.	.771		
Iklim4	Organisasi ini menuntut kepatuhan tegar untuk mencapai standard kualiti dan ketepatan.	.881		

Iklm5	Di organisasi ini, pihak atasan sedar dan responsif kepada keperluan pekerja bawahannya.	.808		
Iklm6	Di organisasi ini, pihak atasan menekankan piawaian yang tinggi dalam prestasi dan merangsang penglibatan pekerja dalam memenuhi matlamat kumpulan	.745		
Iklm7	Di organisasi ini, penyelia berupaya merancang dan menyelaras aktiviti-aktiviti kumpulan supaya mencapai prestasi semaksimum mungkin.	.794		
Iklm8	Di organisasi ini, penyelia percaya dengan prestasi dan pertimbangan pekerja bawahan.	.802		
Iklm9	Di organisasi ini, pekerja berkerjasama untuk menjalankan tugas- tugas yang sukar.	.679		
Iklm10	Di organisasi ini, kumpulan kerja mampu menghasilkan kerja yang berkualiti tinggi dan berkuantiti daripada kumpulan lain.	.702		
Iklm11	Organisasi ini mengamalkan komunikasi dua hala dalam menyelesaikan masalah yang berkesan antara jabatan.		.490	
Iklm12	Di organisasi ini, persekitaran adalah kondusif untuk pekerja memberi pendapat, idea dan cadangan.		.656	
Iklm13	Di organisasi ini, maklumat mengenai sebarang perubahan dasar dan prosedur akan disampaikan kepada pekerja bawahan.		.820	
Iklm14	Organisasi ini menekankan kemesraan, kerjasama dan interaksi antara jabatan.		.727	
Iklm15	Di organisasi ini, polisi organisasi diamalkan secara konsisten dan adil.		.735	
Iklm16	Di organisasi ini, pekerja merasakan bahawa organisasi menyediakan peluang untuk pembangunan, kemahiran, matlamat dan ganjaran.			.857
Iklm17	Organisasi ini menilai dan bertindak balas kepada keperluan dan masalah pekerjanya.			.843

Jadual 4.10

*Item Iklim organisasi dikumpulkan berdasarkan faktor*

<b>Faktor 1</b>	<b>Faktor 2</b>	<b>Faktor 3</b>
Iklim1 Iklim2 Iklim3 Iklim4 Iklim5 Iklim6 Iklim7 Iklim8 Iklim9 Iklim10	Iklim12 Iklim13 Iklim14 Iklim15	Iklim16 Iklim17
Jumlah item: 10	Jumlah Item: 4	Jumlah Item: 2

Berdasarkan jadual di atas, setiap item dibahagikan kepada 3 faktor utama iaitu faktor 1, faktor 2 dan faktor 3. Faktor 1 adalah terdiri daripada item Iklim1 sehingga Iklim10 yang bercirikan kerja. Faktor 2 pula adalah terdiri daripada Iklim12 sehingga Iklim15 bercirikan kepimpinan. Manakala, Faktor 3 yang terdiri daripada Iklim16 dan Iklim17 bercirikan pembangunan kerjaya.

Ujian analisis kebolehpercayaan seterusnya dijalankan bagi Faktor 1, Faktor 2 dan Faktor 3 bagi menguji tahap kebolehpercayaan item- item yang terkandung dalam setiap faktor.

Jadual 4.11

*Analisis kebolehpercayaan iklim organisasi berdasarkan faktor*

<b>Faktor</b>	<b>Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>	<b>Cronbach Alpha based on standardized items</b>	<b>Jumlah Item</b>
Faktor 1 (bercirikan kerja)	0.938	0.939	10
Faktor 2 (bercirikan kepimpinan)	0.791	0.792	4

Faktor 3 (bercirikan pembangunan kerjaya)	0.881	0.882	2
---	-------	-------	---

Hasil ujian kebolehpercayaan bagi setiap faktor menunjukkan nilai kebolehpercayaan item- item dalam setiap faktor. Faktor iklim organisasi bercirikan kerja menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.938, manakala faktor iklim organisasi bercirikan kepimpinan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.791. Bagi faktor iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* 0.881. Kesemua item menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* melebihi nilai 0.70 dan ia menunjukkan kebolehpercayaan item yang yang tinggi.

#### 4.5.2 Analisis faktor nilai organisasi

Analisis faktor bagi nilai organisasi menunjukkan nilai *KMO* bagi 0.893 dengan nilai signifikan ialah 0.00. Memandangkan nilai *KMO* bagi item nilai organisasi menunjukkan nilai yang menghampiri 1.0, oleh itu analisis *loading factor* tidak perlu dijalankan dalam menganalisa item ini.

Jadual 4.12

*Analisis KMO dan Bartlett's Test terhadap nilai organisasi*

KMO Measure of Sampling	.893
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	1075.948
df	28
Sig	.000

Merujuk kepada nilai di dalam jadual *Anti-Images Matrics*, tiada nilai '*a-square*' di bawah nilai 0.5. Dalam analisis ini, semua item telah dikelaskan kepada hanya 1 faktor yang terdiri daripada Nilai1 sehingga Nilai8. Kesemua item yang dikenalpasti adalah mengukur nilai

organisasi (etika organisasi). Memandangkan hanya terdapat 1 faktor dalam analisis, penyelidik tidak membuat pengkelasan item berdasarkan faktor. Jadual *component matrix* menunjukkan semua item mempunyai nilai melebihi 0.5 dan ini bermaksud item- item yang membentuk faktor nilai organisasi adalah kuat. Seterusnya, penyelidik melakukan ujian bagi analisis kebolehpercayaan item- item yang terkandung di dalam faktor nilai organisasi bercirikan etika organisasi.

Jadual 4.13

*Pembahagian faktor bagi pembolehubah nilai organisasi*

Item		Komponen 1
Nilai1	Saya prihatin membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat berlandaskan undang-undang.	.813
Nilai2	Saya komited dalam melaksanakan tugas- tugas yang diarahkan dari masa ke semasa.	.877
Nilai3	Saya sentiasa responsif dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat.	.894
Nilai4	Saya sentiasa berintegriti dalam menjalankan tugas saya berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.	.915
Nilai5	Saya sentiasa mengamalkan semangat berpasukan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.	.874
Nilai6	Saya sentiasa membentuk inovasi berterusan dalam menjadikan organisasi ini lebih mantap.	.866
Nilai7	Saya mempunyai daya kreativiti yang tinggi dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan.	.813
Nilai8	Saya sentiasa professional dalam tugas saya dan menuju ke arah kepolisan moden.	.759

Jadual 4.14

*Analisis kebolehpercayaan faktor nilai organisasi*

Cronbach Alpha	Cronbach Alpha based on standardized items	Jumlah Item
0.945	0.946	8

Nilai *Cronbach's Alpha* bagi analisis faktor nilai organisasi bercirikan etika ialah 0.945. Nilai ini adalah melebihi nilai kebolehpercayaan iaitu 0.7 dan ke atas. Hal ini menunjukkan item nilai organisasi bercirikan etika mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi.

#### 4.5.3 Analisis faktor sistem kerja berprestasi tinggi

Analisis faktor bagi amalan sistem kerja berprestasi tinggi menunjukkan nilai *KMO* 0.899 dengan nilai signifikan 0.00. Nilai *KMO* yang tinggi adalah menunjukkan hubungan yang dan kebolehpercayaan yang tinggi antara item.

Jadual 4.15

*Analisis KMO dan Bartlett's Test terhadap Sistem Kerja Berprestasi Tinggi*

KMO Measure of Sampling	.899
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	1250.842
df	78
Sig	.000

Merujuk kepada nilai di dalam jadual *Anti-Images Matrics*, tiada nilai *a-square* di bawah nilai 0.5. Nilai ini adalah diterima kerana ia menunjukkan hubungan yang kuat dan tiada item yang perlu digugurkan. Item dikelaskan kepada satu faktor amalan sistem kerja berprestasi tinggi yang mengandungi 13 item sebagaimana jadual berikut.

Jadual 4.16

*Jadual Component Matrix untuk sistem kerja berprestasi tinggi*

Item		Komponen 1
HPWS1	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam program perkongsian maklumat secara formal.	.563

HPWS2	kerja-kerja yang dilakukan oleh pekerja adalah berdasarkan kepada analisi kerja (proses mengumpul maklumat berkaitan kerja) secara formal.	.757
HPWS3	Lantikan secara dalaman lebih diutamakan bagi mengisi jawatan-jawatan dalam organisasi sejak kebelakangan ini.	.633
HPWS4	Organisasi ini melakukan tinjauan ke atas sikap pekerja mereka secara berkala	.857
HPWS5	Pekerja dalam organisasi ini terlibat dalam program-program berkaitan kualiti kerja yang dianjurkan oleh organisasi.	.808
HPWS6	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap pelan perancangan pemberian insentif organisasi.	.781
HPWS7	Pekerja dalam organisasi ini mempunyai peluang mengikuti latihan secara formal yang mencukupi.	.809
HPWS8	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap bentuk penyelesaian berkaitan peraturan kilangan (ketidakpuasan) dan sistem aduan pekerja di organisasi.	.666
HPWS9	Organisasi ini menjalankan ujian tertentu ke atas pekerja sebelum diambil bekerja.	.723
HPWS10	Penilaian prestasi menjadi penentu dalam setiap pekej ganjaran pekerja yang akan diperolehi oleh mereka	.738
HPWS11	Di organisasi ini pekerja diberi penilaian prestasi mereka secara formal.	.743
HPWS12	Di organisasi ini, setiap amalan kenaikan pangkat adalah mengikut peraturan biasa yang diamalkan secara adil.	.707
HPWS13	Di organisasi ini, setiap jawatan yang ditawarkan akan dipenuhi oleh mereka yang benar-benar layak sahaja.	.712

Dalam analisa ini, nilai varian terkumpul ialah 53.91% yang menunjukkan hubungan antara item adalah kuat. Tiada sebarang pengguguran item yang dijalankan untuk analisis ini, justeru kesemua 13 item dikekalkan untuk analisis selanjutnya.

Seterusnya, analisis Kebolehpercayaan telah dijalankan bagi setiap item amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Hasil analisa menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0.92 melebihi nilai kebolehpercayaan 0.7. Ini menunjukkan kebolehpercayaan dan kebolehterimaan yang tinggi dalam 13 item amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Jadual 4.17

*Analisis Kebolehpercayaan sistem kerja berprestasi tinggi*

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Jumlah Item
.924	.927	13

Jadual berikut menunjukkan nilai kebolehpercayaan bagi ke semua pembolehubah selepas analisis faktor dijalankan. Terdapat perbezaan dan persamaan bagi nilai *Cronbach's Alpha* setelah analisis faktor dijalankan.

Jadual 4.18

*Analisis kebolehpercayaan terhadap iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.*

Sebelum analisis faktor			Selepas analisis faktor		
Pembolehubah	Cronbach's Alpha	No.of items	Pembolehubah	Cronbach's Alpha	No.of items
Iklim organisasi	0.918	17	Iklim bercirikan kerja	0.941	10
			Iklim bercirikan kepimpinan	0.792	4
			Iklim bercirikan pembangunan kerjaya	0.917	2
Nilai organisasi	0.949	8	Nilai bercirikan etika	0.949	8
Sistem Kerja Berprestasi Tinggi	0.924	13	Sistem Kerja Berprestasi Tinggi	0.924	13



#### 4.6 Kerangka kajian selepas Analisis Faktor

Rajah 2

*Kerangka kajian selepas analisis faktor*



#### **4.7 Penulisan semula hipotesis**

- H1 Iklim organisasi bercirikan kerja mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.
- H2 Iklim organisasi bercirikan kepimpinan mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.
- H3 Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.
- H4 Nilai organisasi bercirikan etika mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

#### **4.8 Analisis Diskriptif**

Dalam kajian ini, data yang dikumpul adalah daripada 147 orang responden dari IPK Perlis, Kedah dan Pulau Pinang. Bahagian seterusnya menganalisa tentang maklumat demografi responden yang terlibat dalam kajian ini secara terperinci.

##### **4.8.1 Analisis demografi**

Berdasarkan jadual 4.19, hasil analisa bagi jantina menunjukkan jumlah responden lelaki adalah lebih tinggi iaitu 104 orang manakala responden perempuan adalah berjumlah 43 orang. Ia menunjukkan peratusan responden lelaki ialah 70.7% manakala perempuan ialah 29.3%. Dalam kajian ini responden yang berumur antara 26-30 tahun dan 31-35 tahun adalah mempunyai jumlah yang sama iaitu 39 orang dengan kadar peratusan 26.5%. Seramai 21 orang responden adalah berumur kurang dari 25 tahun dan ini membawa kepada jumlah peratusan 14.3%. Manakala

responden yang berumur antara 36-40 tahun adalah berjumlah 20 orang iaitu 13.6%. Bagi responden berumur antara 50 tahun juga mencatatkan jumlah responden seramai 6 orang dengan kadar 10.9%. Responden yang berumur antara 41-45 tahun dan 46-50 tahun mencatatkan jumlah masing-masing 4 dan 8 dengan kadar peratusan 2.7% dan 5.4%.

Kebanyakan responden adalah terdiri daripada bangsa melayu iaitu seramai 123 orang dengan kadar peratusan 83.7%. Responden berbangsa India pula adalah seramai 11 orang dengan kadar peratusan 7.5% manakala responden berbangsa cina adalah seramai 7 orang dengan kadar peratusan 4.1%. Lain-lain bangsa menunjukkan kadar seramai 6 orang dengan peratusan 4.1%.

Hasil analisa menunjukkan responden yang telah berkahwin adalah seramai 94 orang dengan kadar 63.9%. Manakala responden berstatus bujang adalah seramai 47 orang dengan peratusan 32% dan lain-lain status mencatatkan jumlah seramai 6 orang dengan kadar peratusan 4.1%.

Responden yang mempunyai kelayakan SPM adalah yang tertinggi iaitu seramai 77 orang dengan kadar 52.4% diikuti 27 orang dengan lain-lain kelulusan yang membawa kepada kadar peratusan 18.4%. Seterusnya, responden yang mempunyai kelayakan Ijazah mencatatkan bilangan 24 orang dengan peratusan 16.3%. Manakala bagi kelayakan STPM, Ijazah sarjana dan Phd mencatatkan jumlah 14, 4 dan 1 dengan kadar peratusan 9.5%, 2.7% dan 7%.

Hasil analisa menunjukkan responden berpangkat konstabel mempunyai kadar yang tinggi iaitu seramai 27 orang dengan peratusan 18.4%. Diikuti dengan Koperal seramai 20 orang iaitu 13.6%, Inspektor dan Lans Koperal masing-masing seramai 16 orang dengan kadar 10.9% dan Sarjan seramai 10 orang dengan peratusan 6.8%. Manakala Sarjan Mejar dan Sub Inspektor adalah seramai 3 dan 2 orang dengan kadar peratusan 2% dan 1.4%. Dalam analisa ini, terdapat nilai 'Missing Value' sebanyak 27.2% daripada jumlah keseluruhan responden.

Jabatan Pengurusan mencatatkan jumlah responden yang tertinggi iaitu seramai 20 orang dengan kadar peratusan 3.6%, Jabatan Siasatan Jenayah Narkotik dan Jabatan Siasatan Jenayah Komersil mencatatkan jumlah responden yang sama iaitu seramai 12 orang dengan kadar peratusan 8.2%. Manakala Cawangan Khas dan JPJKK mencatatkan jumlah responden seramai 8 dan 7 orang yang membawa kepada kadar peratusan 5.4% dan 4.8%. Cawangan lain mencatatkan keseluruhan jumlah responden seramai 28 orang dengan kadar peratusan 19%. Dalam analisa ini, terdapat *Missing Value* iaitu sebanyak 40.8%.

Keseluruhan kadar responden bagi tempoh perkhidmatan adalah di antara 1 tahun sehingga 37 tahun. Tempoh perkhidmatan responden yang tinggi adalah 10 tahun dan 20 tahun ke atas dengan nilai peratusan 17.6%. Tempoh perkhidmatan yang rendah adalah di antara 16-20 tahun dengan kadar peratusan 3.5%. Terdapat juga nilai *Missing Value* sebanyak 40.8%.

Jadual 4.19  
*Analisis demografi responden*  
*n= 147*

	Pembolehubah	Item	Frekuensi	Peratus %
1	Jantina	Lelaki	104	70.7
		Perempuan	43	29.3
2	Umur	Kurang dari 25 tahun	21	14.3
		26-30 tahun	39	26.5
		31-35 tahun	39	26.5
		36-40 tahun	20	13.6
		41-45 tahun	4	2.7
		46-50 tahun	8	5.4
		50 tahun ke atas	16	10.9
3	Keturunan	Melayu	123	83.7

		Cina	7	4.8
		India	11	7.5
		Lain-lain	6	4.1
4	Status perkahwinan	Bujang	47	32.0
		Berkahwin	94	63.9
		Lain-lain	6	4.1
5	Kelayakan akademik	SPM	77	52.4
		STPM	14	9.5
		Ijazah	24	16.3
		Ijazah sarjana	4	2.7
		Phd	1	.7
		Lain-lain	27	18.4
6	Pangkat	Pangkat anggota		
		Konstabel	27	18.4
		Lans koperal	16	10.9
		Sarjan	10	6.8
		Sarjan Mejar	3	2.0
		Sub Inspektor	2	1.4
		Pangkat pegawai		
		Inspektor	16	10.9
		ASP dan ke atas	13	8.8
		*Missing value	40	27.2
7	Bahagian/ cawangan	cawangan khas	8	5.4
		pengurusan	20	13.6
		jabatan siasatan jenayah	6	4.1
		jabatan siasatan jenayah narkotik	12	8.2
		jabatan siasatan jenayah komersil	12	8.2

		IPD SPT	3	2.0
		MPV	4	2.7
		JPJJK	7	4.8
		pengiring	1	.7
		gerakan	1	.7
		trafik	2	1.4
		IPD kangar	5	3.4
		pengangkutan	2	1.4
		STaRT	4	2.7
		*Missing value	60	40.8
8	Tempoh perkhidmatan	1-5 tahun	17	11.6
		6-10 tahun	26	17.6
		11-15 tahun	13	8.8
		16-20 tahun	5	3.5
		20 tahun ke atas	26	17.6
		*Missing value	60	40.8

#### 4.8.2 Min dan Sisihan Piawai

Dalam analisis ini, nilai min digunakan untuk mengukur kecenderungan memusat dengan membahagikan keseluruhan nilai dengan bilangan item dalam set data. Manakala sisihan piawai digunakan untuk mengukur penyebaran nilai yang diberikan punca kuasa varian. Melalui analisis ini, penyelidik boleh mengenalpasti persepsi responden terhadap pembolehubah yang dikaji.

Jadual 4.20

*Min dan Sisihan Piawai bagi iklim organisasi, nilai organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi*

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std Deviation</b>
IKLIM_KK	147	1.20	7.00	5.2327	.80198
IKLIM_KPP	147	1.00	7.00	4.7687	1.01912
IKLIM_ORG	147	1.00	7.00	5.3197	1.00162
NILAI_ETK	146	1.00	7.00	5.7286	.79048
HPWS	147	1.00	7.00	5.1559	.77359

Dalam analisis ini, nilai Sisihan Piawai yang besar menunjukkan titik data adalah jauh daripada min manakala nilai Sisihan Piawai yang kecil menunjukkan bahawa titik data menghampiri min. Jadual di atas menunjukkan nilai Sisihan Piawai bagi setiap pembolehubah adalah melebihi 0.50. Ia menunjukkan bahawa pengagihan item adalah menghampiri taburan normal data.

#### 4.8.3 Analisis Korelasi

Hasil analisa telah menunjukkan pembolehubah iklim organisasi dan nilai organisasi adalah berhubungannya secara positif dan signifikan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Nilai bagi iklim organisasi bercirikan kerja ialah  $r = 0.79$ ,  $p < 0.00$ . Nilai ini menunjukkan hubungan yang kuat di antara pembolehubah iklim organisasi bercirikan kerja. Terdapat juga hubungan yang kuat bagi iklim organisasi bercirikan kepimpinan dengan nilai  $r = 0.52$ ,  $p < 0.00$ . Nilai  $r$  bagi iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya adalah  $0.51$ ,  $p < 0.00$ . Pembolehubah nilai organisasi juga menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dengan nilai  $r = 0.59$ ,  $p < 0.00$ . Berdasarkan kepada *Guilford*

*Rule of Thumb* hubungan antara kesemua pembolehubah dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi adalah kuat iaitu nilai r adalah di antara 0.51 dan 0.79.

Jadual 4.21

*Hasil ujian Korelasi Pearson untuk analisis hubungan iklim organisasi dan sistem kerja berprestasi tinggi.*

<b>Pembolehubah</b>	<b>Korelasi Pearson (r)</b>	<b>Tahap signifikan (p)</b>
Iklim Organisasi bercirikan kerja	.79**	0.00
Iklim Organisasi bercirikan kepimpinan	.52**	0.00
Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya	.51**	0.00
Nilai organisasi bercirikan etika	.59**	0.00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 4.8.4 Analisis Regresi

Analisis regresi di jalankan untuk menganalisa pembolehubah bebas samada ia mempunyai hubungan yang kuat atau lemah. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan kesemua dimensi pembolehubah tidak bersandar dijelaskan oleh 67% daripada varians dalam amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Ini bermaksud 33% daripada varians adalah diterangkan oleh pembolehubah lain yang tidak dinyatakan dalam kajian ini.

Berdasarkan jadual 4.22, dua pembolehubah tidak bersandar mempunyai pekali beta yang positif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi iaitu iklim organisasi bercirikan kerja dengan nilai  $\beta = 0.60$  dan iklim organisasi bercirikan kepimpinan dengan nilai  $\beta = 0.13$ . Di antara kedua pembolehubah tersebut, pekali beta yang tertinggi ialah iklim organisasi bercirikan kerja ke atas amalan sistem kerja berprestasi tinggi iaitu sebanyak  $\beta = 0.60$ . Hasil analisa juga



menunjukkan dua pembolehubah tersebut juga mempunyai hubungan signifikan dengan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dengan nilai  $p < 0.05$ .

Bagaimanapun, dalam analisis ini, pembolehubah Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya dan nilai organisasi bercirikan etika tidak mempunyai hubungan signifikan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Kedua- dua pembolehubah ini menunjukkan nilai  $p > 0.05$  di mana bagi iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya ialah  $p > 0.15$  dan bagi nilai organisasi bercirikan etika ialah  $p > 0.34$ .

Jadual 4.22

*Analisis Regresi tidak bersandar terhadap amalan Sistem Kerja Berprestasi Tinggi*

<b>Pembolehubah tidak bersandar</b>	<b>Beta (<math>\beta</math>)</b>	<b>T</b>	<b>Sig</b>
Iklim organisasi bercirikan kerja	0.60	9.47	.000
Iklim organisasi bercirikan kepimpinan	0.136	3.24	.002
Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya	0.068	1.43	.155
Nilai organisasi bercirikan etika	0.064	0.95	.343
$p < .05$	$R^2 = 0.67$	F value= 73.109	Sig.F = .000

#### 4.9 Ringkasan hasil keputusan pengujian hipotesis

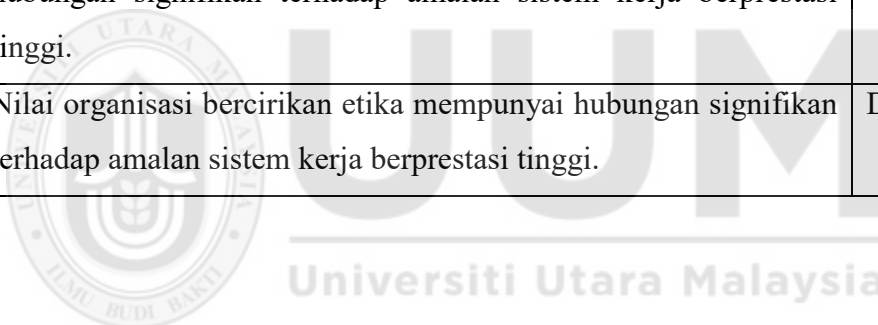
Hasil analisis yang dijalankan menunjukkan wujudnya hubungan antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar di kalangan pegawai dan anggota PDRM. Dalam

kajian ini, sebanyak 4 hipotesis telah dibentuk dan hanya 2 daripada hipotesis yang telah dibentuk diterima.

Jadual 4.23

*Hasil pengujian hipotesis*

	Hipotesis	Keputusan
H1	Iklm organisasi bercirikan kerja mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.	DITERIMA
H2	Iklm organisasi bercirikan kepimpinan mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.	DITERIMA
H3	Iklm organisasi bercirikan pembangunan kerjaya mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.	DITOLAK
H4	Nilai organisasi bercirikan etika mempunyai hubungan signifikan terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.	DITOLAK



## BAB 5

### PERBINCANGAN, CADANGAN DAN KESIMPULAN

#### 5.0 Pengenalan

Dalam bahagian akhir ini, penerangan lebih tertumpu kepada hasil perbincangan dapatan kajian, cadangan dan kesimpulan kajian. Ia dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu bahagian pertama yang merangkumi ulasan keseluruhan bagi dapatan kajian yang telah dibincangkan dalam bab sebelumnya tetapi perlu di tekankan semula dalam bab ini untuk tujuan perbincangan akan datang. Bahagian kedua ialah cadangan untuk kajian pada masa hadapan dan bahagian ketiga ialah kesimpulan hasil perbincangan dan cadangan.

#### 5.1 Perbincangan

Kajian ini bertujuan melihat hubungan dan pengaruh di antara iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam Polis Di Raja Malaysia. Sebanyak empat hipotesis telah dibentuk dan dua hipotesis telah diterima kerana mempunyai hubungan signifikan dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Analisis Korelasi telah dijalankan untuk melihat kewujudan hubungan di antara pembolehubah iklim organisasi bercirikan kerja, iklim organisasi bercirikan kepimpinan, iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya dan nilai organisasi bercirikan etika ke atas amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Hasil analisa menunjukkan wujud hubungan positif dan signifikan diantara kesemua pembolehubah dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Bagaimanapun, hasil analisis Regresi berganda telah menunjukkan pembolehubah iklim organisasi bercirikan kerja dan iklim organisasi bercirikan kepimpinan mempunyai pengaruh

yang kuat ke atas amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Manakala pembolehubah iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya dan nilai organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam PDRM.

## **5.2 Hubungan Iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap Sistem Kerja Berprestasi Tinggi**

Iklim organisasi bercirikan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Hasil kajian ini bertepatan dengan kajian Zhang (2010) dan Kangis et. Al., (2000) yang mendapati wujud hubungan signifikan di antara iklim organisasi dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Kajian yang sama dijalankan oleh Konya et al., (2016), Dunham (1994) dan Sneed dan Herman (1990) mendapati wujud hubungan yang positif di antara ciri- ciri kerja dan peningkatan prestasi organisasi. Di samping itu, iklim organisasi bercirikan kepemimpinan berhubung secara positif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam PDRM. Hasil kajian ini bertepatan dengan kajian yang dijalankan oleh Olivera et al. (2015), Camilleri (2007) dan Kiew (2010) yang merumuskan kepemimpinan dalam organisasi dapat meningkatkan prestasi organisasi secara keseluruhan.

Iklim organisasi secara keseluruhannya berhubung secara positif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Hal ini kerana pembentukan iklim kerja dan kepemimpinan yang berkesan membentuk pasukan kerja PDRM ke arah pencapaian matlamat. PDRM merekabentuk pelbagai polisi dan prosedur kerja yang menekankan kepada peningkatan tahap kompetensi setiap anggota dan pegawai PDRM. Hal ini membantu pegawai dan anggota PDRM bergerak ke arah sistem kerja berprestasi tinggi.

Iklim organisasi bercirikan pembangunan kerjaya bagaimanapun mempunyai hubungan yang negatif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam PDRM. Hasil kajian ini bertentangan dengan kajian yang dijalankan oleh Juhdi et al. (2013), Chew & Chan (2008) dan mendapati wujud hubungan positif yang signifikan di antara pembangunan kerjaya prestasi organisasi. Hasil kajian oleh Gould- Williams (2007) yang memfokuskan kepada sektor awam juga mendapati hubungan yang signifikan pembangunan kerjaya dan prestasi organisasi. Begitu juga dengan pembolehubah nilai organisasi yang tidak mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi PDRM.

Hubungan negatif antara iklim bercirikan pembangunan kerjaya dan nilai organisasi boleh dijelaskan melalui faktor- faktor demografi responden. Analisa demografi menunjukkan kebanyakan responden mempunyai kelayakan SPM bagi tempoh perkhidmatan dari 1 hingga 37 tahun. Tempoh ini dinilai sebagai satu tempoh yang panjang dan pegawai dan anggota PDRM mempunyai tahap pengalaman, kemahiran dan pengetahuan yang tinggi dalam tugas mereka. Walau bagaimanapun, jumlah pangkat yang tertinggi iaitu Sub Inspektor dalam kalangan anggota adalah pada kadar yang paling rendah. Ini menunjukkan peningkatan dalam kerjaya tidak begitu menjadi keutamaan pada anggota dan pegawai PDRM. Pembangunan kerjaya tidak membantu dalam menggerakkan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam PDRM.

Begitu juga nilai organisasi yang berhubungan secara negatif dengan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Nilai dalam PDRM dibentuk melalui kod etika yang telah dibentuk sejak penubuhan PDRM. Ia bukan dilihat sebagai salah satu keperluan dalam membentuk amalan sistem kerja berprestasi tinggi malahan ia dianggap sebagai kewajipan bagi setiap pegawai dan anggota PDRM dalam menjalankan tugas seharian.

### **5.3 Pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.**

Hasil kajian telah menunjukkan bahawa iklim organisasi mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi di dalam organisasi PDRM. Hal ini kerana PDRM telah merekabentuk pelbagai prosedur dan polisi yang sentiasa diperkukuhkan dari masa ke semasa bagi memantapkan iklim kerja selaras dengan perubahan persekitaran. Salah satu polisi yang diperkenalkan oleh PDRM ialah pewujudan Manual Pematuhan Standard PDRM yang menjadi salah satu cara untuk mentransformasikan pasukan polis ke arah mewujudkan perkhidmatan yang cekap dan berkesan. Manual ini telah dibentuk berdasarkan kepada Pekeliling Perkhidmatan, Perintah Tetap Ketua Polis Negara (PTKPN), Standard Operating Procedure (SOP), Arahan- arahan pentadbiran, ISO 9001:2008, Manual Prosedur Kerja dan deskripsi tugas (My Metro, 13 Ogos 2016). Maklumat yang terkandung dalam manual ini membantu pegawai dan anggota PDRM untuk memahami dengan jelas tentang tugas, peraturan dan arahan semasa dalam menjalankan tugas harian. Ia membolehkan pasukan PDRM membentuk sistem kerja yang lebih konsisten dan cekap yang menyumbang kepada peningkatan prestasi pasukan. Secara langsung ia akan menjadi satu iklim kerja yang memangkin ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Di samping itu, pembentukan pasukan kerja yang membentuk kerjasama dan matlamat pasukan turut memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan prestasi organisasi. Aspek terpenting yang perlu wujud dalam kumpulan kerja yang mantap adalah berteraskan kepada kepimpinan ketua, keaggotaan ahli, rangkaian hubungan, penyelesaian masalah dan pencapaian matlamat (Yeop Hussin, 2011). PDRM sentiasa menekankan kepada semangat satu pasukan dalam membanteras jenayah dan meningkatkan disiplin di kalangan pegawai dan anggotanya.

Pembentukan kumpulan kerja juga menggalakkan perkongsian maklumat, kepakaran, kemahiran, pengetahuan dan keupayaan dalam menjalankan tugas. Di samping itu, semangat kerja berpasukan turut membentuk penglibatan yang aktif dan dapat menonjolkan kekuatan di kalangan pegawai dan anggota untuk menggerakkan kumpulan kerja ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Teori Strategi HRM yang mencadangkan bahawa sistem sumber manusia yang sewajarnya direka adalah termasuklah kerja berpasukan kerana ia akan mempunyai kesan positif ke atas kepuasan kerja, komitmen dan motivasi yang membawa kepada perubahan tingkah laku seterusnya membentuk prestasi organisasi yang lebih baik. (Becker et al 1997; Dyer dan Reeves 1995).

Iklm kepimpinan dalam organisasi PDRM turut mewujudkan bentuk persekitaran yang kondusif untuk pekerja memberi pendapat, idea dan cadangan, hebahan tentang perubahan dasar dan prosedur, penekanan kemesraan, interaksi antara jabatan dan keadilan dalam amalan dan polisi yang dilaksanakan. Kepimpinan yang efektif akan meningkatkan komitmen dan penglibatan pekerja untuk meningkatkan prestasi organisasi. Kepimpinan bukan sahaja berteraskan bagaimana pemimpin memimpin dalam sesebuah organisasi tetapi ia lebih menjurus kepada bagaimana pemimpin melibatkan pekerja secara aktif di dalam organisasi. Justeru, penglibatan yang aktif di dalam organisasi akan mewujudkan perasaan 'kepunyaan' yang memotivasikan pegawai dan anggota PDRM ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Walau bagaimanapun, nilai organisasi tidak mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Hal ini adalah kerana nilai PDRM telah dibentuk oleh kod etika sejak penubuhan PDRM dan ia menjadi garis panduan kepada setiap pegawai dan anggota dalam menjalankan tugas seharian. Pembentukan akronim "PRINSIP" telah menekankan kepada 6 elemen utama iaitu P merujuk kepada Prihatin dan Komited, R merujuk kepada Responsif, IN

merujuk kepada Integriti, S merujuk kepada semangat berpasukan, I merujuk kepada Inovasi dan Kreatif manakala P merujuk kepada Profesionalism. Dalam pada itu, PDRM turut melancarkan Pelan Integriti PDRM 2016- 2020 yang bertujuan untuk memantapkan disiplin dan integriti berlandaskan kepada 5 strategi utama iaitu pemantapan pengurusan pentadbiran dan pematuhan standard, peningkatan keberkesanan sistem perkhidmatan penyampaian, pemantapan sumber manusia, memperkasa imej PDRM dan kesejahteraan institusi kekeluargaan (Harian Metro, 13 Ogos 2016).

PDRM mewajibkan penerapan nilai yang telah dibentuk ke dalam diri setiap individu dalam melaksanakan tugas seharian. Oleh yang demikian, pegawai dan anggota PDRM tidak merasakan nilai organisasi memangkinkan ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi bahkan ia dianggap sebagai salah satu kewajipan bagi setiap individu untuk patuh ke atas nilai yang telah ditetapkan untuk bertindak berlandaskan Akta Polis 1967.

#### **5.4 Implikasi kajian**

Hasil kajian menunjukkan wujud hubungan dan pengaruh yang kuat di antara iklim organisasi bercirikan kerja dan iklim organisasi bercirikan kepimpinan. Ia memberi impak kepada pengurusan PDRM dalam menilai semula sistem kerja sedia ada samada ia memenuhi keperluan untuk membentuk amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Pasukan polis perlu menyesuaikan diri dan bersikap terbuka dengan perubahan perkembangan ekonomi dan sosial (Bayley, 1994; Leishman et al, 1995, 1996;. Cope et al, 1997;. Bryett, 1999) dan memenuhi perubahan ini dengan membangunkan kepolisan yang lebih inovatif (Goldstein, 1990; Brodeur, 1998).



Salah satu cara dalam membentuk sistem kerja yang baik ialah dengan melakukan pemantauan dan semakan berterusan dokumen rasmi seperti Fail Meja, Skim kawalan Disiplin dan Dadah (SKDD) dan dokumen rasmi lain. Ia bagi memastikan pergerakan kerja dicatatkan dengan jelas dan lengkap dan segala maklumat pekerjaan dikemaskini berdasarkan kehendak semasa. Ini memudahkan pemantauan pergerakan pegawai dan anggota PDRM dalam melaksanakan kerja yang diarahkan mengikut prosedur yang ditetapkan. Rantaian arahan juga perlu dinyatakan dengan jelas supaya tidak berlaku sebarang keciciran maklumat dan arahan semasa dari pihak atasan.

Penggunaan teknologi sebagai pengantara penyampaian maklumat juga perlu dipertingkatkan sebagai contoh menaiktaraf capaian maklumat melalui sistem Laman Rasmi PDRM, *Human Resource Information System (HRMIS)*, *Police Report Systems (PRS)* dan e-Siar PDRM. Rekabentuk sistem kerja yang komprehensif akan meningkatkan keberkesanan dalam pekerjaan seterusnya meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi organisasi. Menurut Oldham (1975), ciri- ciri kerja boleh merangsang keadaan mental pekerja dari segi makna kerja, rasa tanggungjawab kerja dan kawalan hasil kerja yang seterusnya boleh membentuk motivasi pekerja, meningkatkan prestasi mereka dan akhirnya mewujudkan satu model kerja lengkap yang menggabungkan komponen kerja utama dan motivasi.

Pembentukan kumpulan kerja juga amat penting dalam membantu organisasi PDRM menuju ke arah amalan sistem kerja berprestasi. PDRM sentiasa menekankan kepada kerja berpasukan dalam tugas harian sebagai contohnya kawalan balai, rondaan bermotosikal, operasi dan tangkapan, High Profile Policing (HPP) dan lain- lain aktiviti. Bagaimanapun, pemantauan harus sentiasa dilakukan bagi memastikan kumpulan kerja adalah tidak tersasar dari matlamat utamanya untuk mengurangkan kadar jenayah dan menjaga integriti pasukan.

Penglibatan pegawai dan anggota PDRM dalam sebarang aktiviti salahlaku dan kegiatan tidak bermoral akan mencemarkan PDRM sebagai sebuah pasukan yang mengawal kententeraman awam di Malaysia. Ia dapat memangkin integriti pasukan PDRM seterusnya membantu PDRM bergerak ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Beberapa penyelidik telah mencadangkan bahawa pemimpin boleh memberi motivasi dan membantu pekerja mereka untuk lebih berdaya saing dengan menggunakan gaya kepimpinan yang berkesan (Bass, Riggio, 2006; Luftman, 2004). Berlandaskan kajian Pearson-Goff dan Herrington (2013), kebanyakan pengkaji telah mendapati pemimpin yang baik adalah sebagai beretika, 'role mode', komunikator yang baik, berpemikiran kritis dan kreatif, pembuat keputusan serta amanah dan kuasa yang sah. Pihak atasan perlu mewujudkan kepercayaan dan keyakinan kepada pegawai dan anggota PDRM bahawa organisasi ini bertindak balas kepada keperluan dan masalah yang dihadapi oleh pegawai dan anggotanya. Justeru, pucuk pimpinan dalam PDRM perlu melibatkan pegawai dan anggota dalam sebarang aktiviti dan pembuatan keputusan secara berkumpulan untuk memotivasikan mereka ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

### **5.5 Batasan Kajian dan cadangan kajian untuk masa hadapan.**

Dalam menyempurnakan kajian ini, terdapat beberapa isu yang ditimbulkan dan penyelidik turut mencadangkan penambahbaikan untuk kajian pada masa hadapan. Kajian ini telah dijalankan untuk mengkaji pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Kajian ini melibatkan semua unit dalam organisasi secara keseluruhannya dan menilai sumbangan organisasi kepada keberkesanaan perlaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Terdapat satu persoalan yang timbul bagaimana pekerja secara

individu boleh menyumbang kepada pelaksanaan amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam sesebuah organisasi. Kekuatan dalaman pada setiap individu sebagai contoh nilai kekeluargaan, kemahiran, pengetahuan, keupayaan, sikap yang ada pada diri individu boleh mempengaruhi keberkesanan pelaksanaan amalan ini di dalam organisasi. Oleh yang demikian, penyelidik mencadangkan agar kajian pada masa hadapan memberi tumpuan kepada bagaimana individu boleh bertindak dan memberi sumbangan ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam sesebuah organisasi.

Kajian ini juga tertumpu kepada responden PDRM dari kawasan Utara Malaysia. Hasil kajian hanya diwakili oleh sebahagian kecil daripada jumlah keseluruhan pegawai dan anggota PDRM. Berkemungkinan beberapa faktor lain yang menyumbang kepada amalan sistem kerja berprestasi tinggi tidak dapat dikesan dan dibincangkan. Oleh yang demikian, penyelidik mencadangkan supaya skop kajian pada masa hadapan diperluaskan ke kawasan selatan, timur dan barat Malaysia. Hasil kajian boleh membantu dan dijadikan perbandingan untuk melihat amalan yang terbaik yang boleh dilaksanakan oleh PDRM untuk membentuk sistem kerja berprestasi tinggi.

## **5.6 Kesimpulan**

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji pengaruh iklim organisasi dan nilai organisasi ke atas amalan sistem kerja berprestasi tinggi. Berdasarkan hasil kajian, penyediaan iklim organisasi yang bersesuaian perlu diberi penekanan yang khusus kerana ia mempunyai darjah hubungan yang tinggi dalam mempengaruhi amalan sistem kerja berprestasi tinggi dalam organisasi.

Hasil kajian ini boleh mengenalpasti kelemahan yang wujud dalam organisasi seterusnya memberi ruang kepada organisasi untuk membentuk semula sistem kerja sedia ada, corak kepimpinan dan pembentukan kumpulan kerja supaya selari dengan matlamat yang ingin dicapai.

Dalam hal ini, organisasi perlu menyeimbangkan keperluan organisasi dan keperluan pekerja supaya pekerja tidak tersisih daripada sebarang aktiviti atau penambahbaikan yang dilakukan dalam organisasi dalam memangkin organisasi ke arah amalan sistem kerja berprestasi tinggi.



## RUJUKAN

- Arnifa, A., & Chew, K.W. (2016). High performance work practice (HPWS) in Malaysian R&D organization. *Journal of Advanced Management Science* Vol. 4, No. 6
- Alajmi, S.A. (2016). Organizational climate and its relationship to job satisfaction in kuwaiti industrial companies. *Asian Journal of Management Science and Economics*, Vol. 3, No. 2
- Baker, R., & Hazril, I.R. (2014). Tekanan kerja dalam organisasi kepolisan: tinjauan dalam perspektif kecerdasan emosi. *Jurnal Kemanusiaan*. Bil.23
- Balkar, B. (2015). The relationships between organizational climate, innovative behavior and job performance of teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 81-92
- Becker, B.E., & Huselid, M.A. (1998). High performance work systems and firm performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*. Vol. 16, 3-101.
- Bohlender, G., & Snell, S. (2004). *Managing human resource (13<sup>th</sup> ed)*. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Chas, R.G., Fontela, E.N. & Neira, C. V. (2016). high-performance work systems and job satisfaction: a multilevel model . *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31, 451 – 466
- Coakes, S.J., & Steed, L.G. (2003). *SPSS: Analysis Without Anguish*. Australia: John Wiley & Son, Ltd.
- Delaney, J.T., Lewin, D., & Incniowski, C. (1989). Human resource policies and practices in American firms. *Washington DC: Us Department of Labor*. Government Printing Office.
- Delery, J.E., and Doty, D.H. (1996). Modes of theorizing in strategies human resource management: test of universalistic, contingency and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, Vol 39, 802-825.
- Demirbag, M., Collings, D. G., Tatoglu, E., Mellahi, K., & Wood, G. (2014). High-performance work systems and organizational performance in emerging economies: Evidence from MNEs in Turkey. *Management International Review*, 54(3), 325-359
- De Waal, A.A. (2007). The characteristics of a high performance organization. *Business Strategy*. Vol 8.
- Diskiene, D., & Gostautas, V. (2013). A fit between individual and organization values and its implication for employees job satisfaction and performance. *Economica*, Vol 92(2).

- El-Ghalayini, Y. (2016). The effects of high performance work system on employee attitudes: A study of international organization. *Journal of Administrative and Business Studies*, 248-263
- Ericksen, J.(2007). *High performance work system, dynamic workforce alignment and firm performance*. Retrieved from [proceedings.aom.org/content/2007/1/1.84.abstract](http://proceedings.aom.org/content/2007/1/1.84.abstract)
- Fischer, R., & Smith, P. (2004). Values and organizational justice performance- and seniority-based allocation criteria in the United Kingdom and Germany. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 35, 669-688
- Gabriela, L. (2014). Public governance and strategic responsiveness. *Journal of Public Administration, Finance and Law*. Iss 5.
- Garza, A.S., & Morgeson, F.P. (2012). Exploring the link between organizational values and human resource certification. *Human Resource Management Review*, 271–278
- Gittell, J.H., Seidner, R., & Wimbush, R. (2010). Relational model of how high-performance work systems work. *Organization Science*, Vol 21, 490–506.
- Guthrie, J.P. (2001). High- involvement work practices, turnover and productivity: evidence from New Zealand'. *Academy of Management Journal*, Vol 44, 180-191
- Huang, L.C., Ahlstrom, D., Lee, A.Y., Chen, S.Y., & Hsieh, M .(2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study ". *Personnel Review*, Vol. 45, 296 – 314.
- Huselid, M.A., & Becker, B.E.(1995). *Strategic impact of high performance work systems*. Retrieved from [www.bhbassociates.com/docs/articles/1995\\_Strategic\\_Impact\\_of\\_HR.pdf](http://www.bhbassociates.com/docs/articles/1995_Strategic_Impact_of_HR.pdf).
- Ivancevich, J.M (2013). *Human resource management (12th edition)*. New York: McGraw Hill.
- James, L. A., & James, L.R. (1978). Integrating work environment perceptions: explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, 739-751
- Jenayah siber meningkat 9,085 kes. (2016, Jun 24). *Harian Metro*. Retrieved from <http://www.hmetro.com.my/node/176419>
- Jones, A.P., & James, L.R. (1976). *Psychological and organization climate: dimension and relationships*. Retrieved from [www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a042202](http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a042202)
- Kod Etika PDRM. (2016). Retrieved from <http://www.rmp.gov.my>
- Kerangka strategic sumber manusia. Jabatan Perkhidmatan Awam. Retrieved from [docs.jpa.gov.my/docs/pnerbitan/smanusia/HR\\_Strategic\\_Plan.pdf](http://docs.jpa.gov.my/docs/pnerbitan/smanusia/HR_Strategic_Plan.pdf)

- Kes jenayah indeks meningkat 4.6% sehingga April tahun ini. (2016, Mei 7). *Utusan online*. Retrieved from <http://www.utusan.com.my/berita/jenayah/kes-jenayah-indeks-meningkat-4-6-sehingga-april-tahun-ini-1.319570>
- Lee, J.W. (2012). High Performance work System, person organization fit and organization outcomes.
- Mahdi, S.M. (2014). The impact of high performance work system (HPWS) on employee productivity as related to organizational identity and job engagement. *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.39.
- Megat Ayob, M.A., & A, Abd. Halim. (2016). Konsep integriti dalam organisasi Polis Diraja Malaysia (PDRM): Satu tinjauan awal. *Malaysian Journal of Society and Space*, Issue 8, 135 – 147
- Mello, A. J. (2015). *Strategic human resource management*, 4th Edition. OH: South-Western Thomson Publishing.
- Munteanu, A.I.( 2014). What means high performance work practices for human resources in an organization?. *Economics*, 243-250
- Muduli, A.(2015). " High performance work system, hrd climate and organizational performance: an empirical study ". *European Journal of Training and Development*. Vol. 39, 239 – 257
- Noor Hasanah, H., & Alesia, S.E. (2017). HPWS and employee job performance: evidence from banking sector in Malaysia. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*. Vol. 1, No.3, 62-74
- Oladapo,V., & Onyeaso, G. (2013). An empirical investigation of sub dimensions of high performance work systems that predict organizational innovation. *International Journal of Management and Marketing Research*, vol 6 , No1 67-79
- Özçelik, G., Aybas, M., & Uyargil, C. (2016). High performance work systems and organizational values: resource-based view considerations. *Social and Behavioral Sciences*, 332 – 341
- Patterson, M.G., West, M.A., Shackleton, V.I., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D.L., & Wallace, A.M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 379–408
- Purata 10,000 kes jenayah siber dilaporkan setiap tahun.( 2016, Feb 11). *Berita RTM*. Retrieved from [www.hmetro.com.my/node/114241](http://www.hmetro.com.my/node/114241)
- Rabia, I., Majeed, M.& Abida, A. (2015). Enhancing performance: examining the role played by high performance work system. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 379-384

- Ramsay, H., Scholarios, D., & Harley, B. (2000). Employees and high-performance work systems: testing inside the black box. *British Journal of Industrial Relations*, 501-531.
- Reino, A., & Vadi, M. (2010). *What factors predict the values of an organization and how?*. Retrieved from <http://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/mtk/febpdf/febawb71>.
- Schafer, J.A., (2009). Developing effective leadership in policing: perils, pitfalls, and paths forward. *An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 32, 238 – 260.
- Schwartz, S. H. (2012). *An overview of the Schwartz Theory of basic values*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>
- Schneider, B. (1975). Organization climate: An essay. *Personal Psychology*, Vol.28, 447- 479
- Seevers, B.S. (2000). Identifying and clarifying organizational values. *Journal of Agricultural Education*, Vol. 41 Issue 3.
- Sekaran, U. (2003). *Research Method for Business (4<sup>th</sup> ed)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons
- Shaira, I. (2012). The impact of high performance work systems' on firm performance in MNCS and local manufacturing firms in Malaysia. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, Vol. 6, No.11
- Shih, H.A., Chiang, Y.H & Hs, C.C.(2006). "Can high performance work systems really lead to better performance?". *International Journal of Manpower*, Vol. 27,741 – 763.
- Scotti, D.J., & Hormon, J. (2014). *Linkages between organization climate and work outcomes: perceptual differences among health service professionals as a function of customer contact intensity*. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24772690>
- Tan Sri Khalid Abu Bakar. Memperkasakan PDRM. (2016, Ogos 13). *My Metro*. Retrieved from <http://www.harianmetro.com.my>
- Tugas polis jaga keamanan negara berdepan pelbagai cabaran. (2015, Mac 25). *Berita Harian*. Retrieved from <http://www.bharian.com.my/node/43252>
- Zhang, J. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: an empirical study. *International Journal of Psychological Studies*, Vol 2, No.2, 189-201.
- Zhao, J., He, N., & Lovrich, N.P. (1998). Individual value preferences among American police officers the Rokeach Theory of human values revisited. *An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 21, pp. 22–37



## LAMPIRAN 1: SOAL SELIDIK



TAJUK KAJIAN:

### **PENGARUH IKLIM DAN NILAI ORGANISASI TERHADAP SISTEM KERJA BERPRESTASI TINGGI DI DALAM POLIS DI RAJA MALAYSIA**

SOAL SELIDIK

Pegawai dan anggota PDRM yang dihormati,

Soal selidik ini adalah bertujuan untuk mengkaji pengaruh iklim dan nilai organisasi terhadap sistem kerja berprestasi tinggi di dalam PDRM. Penyelidik memberi jaminan bahawa segala maklumat yang diberikan hanyalah untuk tujuan penyelidikan. Anda tidak perlu menulis butiran peribadi seperti nama dan nombor badan bagi memastikan tiada keciciran maklumat. Sila beri maklumbalas terhadap soal selidik yang diberikan tentang situasi yang sebenar dalam organisasi anda.

Soal selidik ini akan mengambil masa 10 hingga 15 minit untuk disempurnakan. Mohon untuk soal selidik dikembalikan kepada penyelidik untuk menyempurnakan kajian ini.

Kerjasama dan perhatian anda amat dihargai dan didahului dengan ucapan terima kasih

Sekian.

Disediakan oleh:  
Rosilawati binti Jusoh  
Sarjana Pengurusan Sumber Manusia  
Universiti Utara Malaysia  
06010 Sintok, Kedah  
H/P: 0174021630  
e- mail: [shilaboom@yahoo.com](mailto:shilaboom@yahoo.com)

Nota: Bahagian A,B dan C mengandungi soalan-soalan yang berkaitan dengan pengaruh iklim dan nilai organisasi terhadap sistem kerja berprestasi tinggi, manakala bahagian D merupakan soalan mengenai demografi responden.

### SOAL SELIDIK

Arahan: Sila **BULATKAN** pernyataan anda pada angka 1 hingga 7 berdasarkan pilihan yang anda rasakan pilihan yang sesuai mewakili maklumbalas anda terhadap amalan sistem kerja berprestasi tinggi.

Kenyataan	Sangat-sangat tidak setuju (SSTS)	Sangat tidak setuju (STS)	Tidak setuju (TS)	Tidak pasti (TP)	Setuju (S)	Sangat setuju (SS)	Sangat-sangat setuju (SSS)
<b>Skor</b>	1	2	3	4	5	6	7

### BAHAGIAN A: IKLIM ORGANISASI

Item	Penyataan	SSTS	STS	TS	TP	S	SS	SSS
1	Di organisasi ini, setiap orang merasakan kerja mereka memberi sumbangan bermakna kepada organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
2	Kerja di dalam organisasi ini memberi saya peluang untuk menggunakan kemahiran dan keupayaannya yang ada	1	2	3	4	5	6	7
3	Di organisasi ini, tingkah laku dan rekabentuk kerja akan membawa kepada matlamat organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
4	Organisasi ini menuntut kepatuhan tegar untuk mencapai standard kualiti dan ketepatan.	1	2	3	4	5	6	7
5	Di organisasi ini, pihak atasan sedar dan responsif kepada keperluan pekerja bawahannya.	1	2	3	4	5	6	7
6	Di organisasi ini, pihak atasan menekankan piawai yang tinggi dalam prestasi dan merangsang penglibatan pekerja dalam memenuhi matlamat kumpulan.	1	2	3	4	5	6	7
7	Di organisasi ini, penyelia berupaya merancang dan menyelaras aktiviti-aktiviti kumpulan supaya mencapai prestasi semaksimum mungkin.	1	2	3	4	5	6	7
8	Di organisasi ini, penyelia percaya dengan prestasi dan pertimbangan pekerja bawahan.	1	2	3	4	5	6	7

9	Di organisasi ini, pekerja berkerjasama untuk menjalankan tugas- tugas yang sukar.	1	2	3	4	5	6	7
10	Di organisasi ini, kumpulan kerja mampu menghasilkan kerja yang berkualiti tinggi dan berkuantiti daripada kumpulan lain	1	2	3	4	5	6	7
11	Organisasi ini mengamalkan komunikasi dua hala dalam menyelesaikan masalah yang berkesan antara jabatan	1	2	3	4	5	6	7
12	Di organisasi ini, persekitaran adalah kondusif untuk pekerja memberi pendapat, idea dan cadangan.	1	2	3	4	5	6	7
13	Di organisasi ini, maklumat mengenai sebarang perubahan dasar dan prosedur akan disampaikan kepada pekerja bawahan.	1	2	3	4	5	6	7
14	Organisasi ini menekankan kemesraan, kerjasama dan interaksi antara jabatan.	1	2	3	4	5	6	7
15	Di organisasi ini, polisi organisasi diamalkan secara konsisten dan adil.	1	2	3	4	5	6	7
16	Di organisasi ini, pekerja merasakan bahawa organisasi menyediakan peluang untuk pembangunan, kemahiran, matlamat dan ganjaran.	1	2	3	4	5	6	7
17	Organisasi ini menilai dan bertindak balas kepada keperluan dan masalah pekerjaanya.	1	2	3	4	5	6	7

### **BAHAGIAN B: NILAI ORGANISASI**

<b>Item</b>	<b>Penyataan</b>	<b>SSTS</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>TP</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>SSS</b>
1	Saya prihatin membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat berlandaskan undang-undang.	1	2	3	4	5	6	7
2	Saya komited dalam melaksanakan tugas- tugas yang diarahkan dari masa ke semasa.	1	2	3	4	5	6	7
3	Saya sentiasa responsif dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat.	1	2	3	4	5	6	7
4	Saya sentiasa berintegriti dalam menjalankan tugas saya berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.	1	2	3	4	5	6	7
5	Saya sentiasa mengamalkan semangat berpasukan dalam melaksanakan tugasan seharian.	1	2	3	4	5	6	7

6	Saya sentiasa membentuk inovasi berterusan dalam menjadikan organisasi ini lebih mantap.	1	2	3	4	5	6	7
7	Saya mempunyai daya kreativiti yang tinggi dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan.	1	2	3	4	5	6	7
8	Saya sentiasa professional dalam tugas saya dan menuju ke arah kepolisan moden.	1	2	3	4	5	6	7

### **BAHAGIAN C: AMALAN SISTEM KERJA BERPRESTASI TINGGI**

<b>Item</b>	<b>Penyataan</b>	<b>SSTS</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>TP</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>SSS</b>
1	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam program perkongsian maklumat secara formal.	1	2	3	4	5	6	7
2	kerja-kerja yang dilakukan oleh pekerja adalah berdasarkan kepada analisi kerja (proses mengumpul maklumat berkaitan kerja) secara formal.	1	2	3	4	5	6	7
3	Lantikan secara dalaman lebih diutamakan bagi mengisi jawatan-jawatan dalam organisasi sejak kebelakangan ini.	1	2	3	4	5	6	7
4	Organisasi ini melakukan tinjauan ke atas sikap pekerja mereka secara berkala.	1	2	3	4	5	6	7
5	Pekerja dalam organisasi ini terlibat dalam program-program berkaitan kualiti kerja yang dianjurkan oleh organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
6	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap pelan perancangan pemberian insentif organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
7	Pekerja dalam organisasi ini mempunyai peluang mengikuti latihan secara formal yang mencukupi.	1	2	3	4	5	6	7
8	Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap bentuk penyelesaian berkaitan peraturan kilangan (ketidakpuasan) dan sistem aduan pekerja di organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
9	Organisasi ini menjalankan ujian tertentu ke atas pekerja sebelum diambil bekerja.	1	2	3	4	5	6	7
10	Penilaian prestasi menjadi penentu dalam setiap pekej ganjaran pekerja yang	1	2	3	4	5	6	7

	akan diperolehi oleh mereka.							
11	Di organisasi ini pekerja diberi penilaian prestasi mereka secara formal.	1	2	3	4	5	6	7
12	Di organisasi ini, setiap amalan kenaikan pangkat adalah mengikut peraturan biasa yang diamalkan secara adil.	1	2	3	4	5	6	7
13	Di organisasi ini, setiap jawatan yang ditawarkan akan dipenuhi oleh mereka yang benar-benar layak sahaja.	1	2	3	4	5	6	7

### **BAHAGIAN D: DEMOGRAFI**

Arahan: Sila tandakan (√) pada petak yang disediakan.

1. Jantina

Lelaki

Perempuan

2. Umur

- Kurang dari 25 tahun
- 26-30 tahun
- 31-35 tahun
- 36-40 tahun
- 41-45 tahun
- 46-50 tahun
- 50 tahun ke atas

3. Keturunan

Melayu

Cina

India

Lain-lain

4. Status perkahwinan

Bujang

Berkahwin

Lain/lain (Janda/ duda)

5. Kelulusan akademik tertinggi

SPM

STPM

Ijazah

Ijazah Sarjana

Phd

Lain-lain

6. Pangkat (Nnyatakan): \_\_\_\_\_

7. Cawangan / bahagian (Nyatakan): \_\_\_\_\_

8. Tempoh perkhidmatan (Nyatakan): \_\_\_\_\_ Tahun

Terima Kasih



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## LAMPIRAN 2: ANALISIS KEBOLEHPERCAYAAN KAJIAN RINTIS (26 SAMPEL)

### 2.1 Analisis kebolehpercayaan Kajian Rintis bagi iklim organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.899	.897	17

### 2.2 Analisis kebolehpercayaan Kajian Rintis bagi nilai organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.907	.907	8

### 2.3 Analisis kebolehpercayaan Kajian Rintis bagi sistem kerja berprestasi tinggi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.886	.887	13

### LAMPIRAN 3: ANALISIS KEBOLEHPERCAYAAN KAJIAN SEBENAR KE ATAS 147 SAMPEL

#### 3.1 Analisis Kebolehpercayaan untuk iklim organisasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.923	.929	17

#### 3.2 Analisis Kebolehpercayaan untuk nilai organisasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.945	.946	8

#### 3.3 Analisis Kebolehpercayaan untuk sistem kerja berprestasi tinggi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.924	.927	13



## LAMPIRAN 4: ANALISIS FAKTOR

### 4.1 Analisis Faktor untuk iklim organisasi

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.883
Approx. Chi-Square	1742.315
Bartlett's Test of Sphericity	df
	136
	Sig.
	.000

#### Anti- image Matrices

	IKLIM 1	IKLIM 2	IKLIM 3	IKLIM 4	IKLIM 5	IKLIM 6	IKLIM 7	IKLIM 8	IKLIM 9	IKLIM 10	IKLIM 11	IKLIM 12	IKLIM 13	IKLIM 14.	IKLIM 15	IKLIM 16.	IKLIM 17
Anti- image Covariance																	
IKLIM1	.303	-.050	-.021	-.089	.044	-.035	-.064	.008	.054	-.038	-.098	-.073	-.021	-.016	.055	.068	-.070
IKLIM2	-.050	.406	-.084	-.071	-.022	.054	-.006	.022	-.030	.008	-.039	-.010	-.053	-.013	.077	-.040	-.022
IKLIM3	-.021	-.084	.337	-.077	.009	-.068	-.016	-.012	.013	.003	-.032	.032	-.015	-.011	-.025	-.015	.010
IKLIM4	-.089	-.071	-.077	.213	-.056	-.018	.041	-.061	-.006	-.033	.052	-.010	.023	.063	-.024	-.024	.022
IKLIM5	.044	-.022	.009	-.056	.270	-.123	.008	-.021	-.081	-.005	-.056	-.055	.055	-.052	.087	.009	-.035
IKLIM6	-.035	.054	-.068	-.018	-.123	.305	-.007	-.050	-.027	.015	.075	.063	-.084	.028	-.049	-.044	.037
IKLIM7	-.064	-.006	-.016	.041	.008	-.007	.270	-.136	-.081	-.076	.053	-.011	.015	-.005	.027	-.044	.037
IKLIM8	.008	.022	-.012	-.061	-.021	-.050	-.136	.259	.028	.018	-.055	-.023	.057	-.069	.006	.044	-.036
IKLIM9	.054	-.030	.013	-.006	-.081	-.027	-.081	.028	.327	-.119	-.029	.001	-.023	.027	-.050	.000	-.012
IKLIM10	-.038	.008	.003	-.033	-.005	.015	-.076	.018	-.119	.345	-.011	-.046	-.059	.024	-.031	-.018	.021
IKLIM11	-.098	-.039	-.032	.052	-.056	.075	.053	-.055	-.029	-.011	.481	-.088	-.100	.076	-.067	-.094	.030
IKLIM12	-.073	-.010	.032	-.010	-.055	.063	-.011	-.023	.001	-.046	-.088	.512	-.058	-.073	-.058	.055	.008

	IKLIM13	-.021	-.053	-.015	.023	.055	-.084	.015	.057	-.023	-.059	-.100	-.058	.504	-.137	-.077	.056	.016
	IKLIM14	-.016	-.013	-.011	.063	-.052	.028	-.005	-.069	.027	.024	.076	-.073	-.137	.434	-.166	-.061	.016
	IKLIM15	.055	.077	-.025	-.024	.087	-.049	.027	.006	-.050	-.031	-.067	-.058	-.077	-.166	.357	.009	-.107
	IKLIM16	.068	-.040	-.015	-.024	.009	-.044	-.044	.044	.000	-.018	-.094	.055	.056	-.061	.009	.291	-.196
	IKLIM17	-.070	-.022	.010	.022	-.035	.037	.037	-.036	-.012	.021	.030	.008	.016	.016	-.107	-.196	.300
Anti- image Correlation	IKLIM1	.887 <sup>a</sup>	-.143	-.065	-.351	.154	-.115	-.225	.028	.170	-.116	-.258	-.186	-.054	-.043	.166	.228	-.233
	IKLIM2	-.143	.933 <sup>a</sup>	-.226	-.242	-.066	.152	-.017	.069	-.081	.022	-.089	-.021	-.117	-.032	.202	-.117	-.062
	IKLIM3	-.065	-.226	.953 <sup>a</sup>	-.289	.030	-.212	-.053	-.042	.038	.008	-.079	.078	-.036	-.030	-.071	-.047	.030
	IKLIM4	-.351	-.242	-.289	.898 <sup>a</sup>	-.234	-.071	.170	-.261	-.022	-.123	.163	-.032	.070	.207	-.086	-.095	.085
	IKLIM5	.154	-.066	.030	-.234	.890 <sup>a</sup>	-.428	.030	-.080	-.274	-.015	-.156	-.147	.150	-.152	.280	.033	-.122
	IKLIM6	-.115	.152	-.212	-.071	-.428	.893 <sup>a</sup>	-.025	-.178	-.087	.045	.196	.159	-.214	.077	-.148	-.148	.122
	IKLIM7	-.225	-.017	-.053	.170	.030	-.025	.883 <sup>a</sup>	-.515	-.272	-.248	.147	-.029	.042	-.015	.088	-.155	.129
	IKLIM8	.028	.069	-.042	-.261	-.080	-.178	-.515	.894 <sup>a</sup>	.095	.061	-.157	-.064	.159	-.206	.020	.160	-.127
	IKLIM9	.170	-.081	.038	-.022	-.274	-.087	-.272	.095	.919 <sup>a</sup>	-.353	-.072	.003	-.056	.070	-.146	.001	-.038
	IKLIM10	-.116	.022	.008	-.123	-.015	.045	-.248	.061	-.353	.939 <sup>a</sup>	-.027	-.108	-.140	.062	-.089	-.057	.067
	IKLIM11	-.258	-.089	-.079	.163	-.156	.196	.147	-.157	-.072	-.027	.873 <sup>a</sup>	-.177	-.203	.167	-.162	-.250	.080
	IKLIM12	-.186	-.021	.078	-.032	-.147	.159	-.029	-.064	.003	-.108	-.177	.922 <sup>a</sup>	-.115	-.154	-.136	.141	.021
	IKLIM13	-.054	-.117	-.036	.070	.150	-.214	.042	.159	-.056	-.140	-.203	-.115	.828 <sup>a</sup>	-.293	-.181	.146	.040
	IKLIM14	-.043	-.032	-.030	.207	-.152	.077	-.015	-.206	.070	.062	.167	-.154	-.293	.805 <sup>a</sup>	-.421	-.171	.043
	IKLIM15	.166	.202	-.071	-.086	.280	-.148	.088	.020	-.146	-.089	-.162	-.136	-.181	-.421	.773 <sup>a</sup>	.029	-.326
	IKLIM16	.228	-.117	-.047	-.095	.033	-.148	-.155	.160	.001	-.057	-.250	.141	.146	-.171	.029	.795 <sup>a</sup>	-.664
	IKLIM17	-.233	-.062	.030	.085	-.122	.122	.129	-.127	-.038	.067	.080	.021	.040	.043	-.326	-.664	.794 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy (MSA)

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
Di organisasi ini, setiap orang merasakan kerja mereka memberi sumbangan bermakna kepada organisasi.	.778	.245	-.004
Kerja di dalam organisasi ini memberi saya peluang untuk menggunakan kemahiran dan keupayaannya yang ada	.715	.081	.204
Di organisasi ini, tingkah laku dan rekabentuk kerja akan membawa kepada matlamat organisasi.	.771	.140	.232
Organisasi ini menuntut kepatuhan tegar untuk mencapai standard kualiti dan ketepatan.	.881	.030	.140
Di organisasi ini, pihak atasan sedar dan responsif kepada keperluan pekerja bawahannya.	.808	.047	.227
Di organisasi ini, pihak atasan menekankan piawaian yang tinggi dalam prestasi dan merangsang penglibatan pekerja dalam memenuhi matlamat kumpulan	.745	.121	.238
Di organisasi ini, penyelia berupaya merancang dan menyelaras aktiviti-aktiviti kumpulan supaya mencapai prestasi semaksimum mungkin.	.794	.178	.074
Di organisasi ini, penyelia percaya dengan prestasi dan pertimbangan pekerja bawahan.	.802	.168	.139
Di organisasi ini, pekerja berkerjasama untuk menjalankan tugas- tugas yang sukar	.679	.293	.231
Di organisasi ini, kumpulan kerja mampu menghasilkan kerja yang berkualiti tinggi dan berkuantiti daripada kumpulan lain	.702	.388	.076
Organisasi ini mengamalkan komunikasi dua hala dalam menyelesaikan masalah yang berkesan antara jabatan	.435	.490	.236
Di organisasi ini, persekitaran adalah kondusif untuk pekerja memberi pendapat, idea dan cadangan	.440	.656	-.122
Di organisasi ini, maklumat mengenai sebarang perubahan dasar dan prosedur akan disampaikan kepada pekerja bawahan.	.130	.820	-.008
Organisasi ini menekankan kemesraan, kerjasama dan interaksi antara jabatan.	.084	.727	.351
Di organisasi ini, polisi organisasi diamalkan secara konsisten dan adil.	.004	.735	.480
Di organisasi ini, pekerja merasakan bahawa organisasi menyediakan peluang untuk pembangunan, kemahiran, matlamat dan ganjaran.	.331	.123	.857
Organisasi ini menilai dan bertindak balas kepada keperluan dan masalah pekerjaanya.	.266	.221	.843

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

#### 4.2 Analisis Faktor untuk nilai organisasi

##### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.900
Approx. Chi-Square	978.796
Bartlett's Test of Sphericity	df
	28
Sig.	.000

##### Anti-image Matrices

		NILAI1	NILAI2	NILAI3	NILAI4	NILAI5	NILAI6	NILAI7	NILAI8.
Anti-image Covariance	NILAI1	.305	-.138	.025	-.029	-.004	.028	-.098	-.001
	NILAI2	-.138	.208	-.049	-.011	-.008	-.028	.025	-.040
	NILAI3	.025	-.049	.165	-.089	-.015	.017	-.058	-.020
	NILAI4	-.029	-.011	-.089	.143	-.046	-.022	.018	-.011
	NILAI5	-.004	-.008	-.015	-.046	.188	-.109	.023	-.037
	NILAI6	.028	-.028	.017	-.022	-.109	.213	-.104	.006
	NILAI7	-.098	.025	-.058	.018	.023	-.104	.355	-.069
	NILAI8.	-.001	-.040	-.020	-.011	-.037	.006	-.069	.540
Anti-image Correlation	NILAI1	.878 <sup>a</sup>	-.547	.109	-.138	-.016	.110	-.298	-.003
	NILAI2	-.547	.901 <sup>a</sup>	-.266	-.066	-.039	-.134	.093	-.118
	NILAI3	.109	-.266	.888 <sup>a</sup>	-.581	-.086	.092	-.239	-.066
	NILAI4	-.138	-.066	-.581	.898 <sup>a</sup>	-.279	-.126	.078	-.040
	NILAI5	-.016	-.039	-.086	-.279	.904 <sup>a</sup>	-.543	.090	-.117
	NILAI6	.110	-.134	.092	-.126	-.543	.880 <sup>a</sup>	-.380	.017
	NILAI7	-.298	.093	-.239	.078	.090	-.380	.902 <sup>a</sup>	-.158

NILAI8.	-0.003	-.118	-.066	-.040	-.117	.017	-.158	.976 <sup>a</sup>
---------	--------	-------	-------	-------	-------	------	-------	-------------------

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.934	74.170	74.170	5.934	74.170	74.170
2	.510	6.371	80.542			
3	.501	6.263	86.804			
4	.408	5.104	91.908			
5	.276	3.453	95.362			
6	.163	2.035	97.396			
7	.118	1.471	98.867			
8	.091	1.133	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
Saya prihatin membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat berlandaskan undang-undang.	.818
Saya komited dalam melaksanakan tugas- tugas yang diarahkan dari masa ke semasa.	.894
Saya sentiasa responsif dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat.	.909
Saya sentiasa berintegriti dalam menjalankan tugas saya berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.	.923
Saya sentiasa mengamalkan semangat berpasukan dalam melaksanakan tugas seharian.	.895
Saya sentiasa membentuk inovasi berterusan dalam menjadikan organisasi ini lebih mantap.	.876
Saya mempunyai daya kreativiti yang tinggi dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan.	.821

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### 4.3 Analisis Faktor untuk sistem kerja berprestasi tinggi

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.899
Approx. Chi-Square	1250.842
Bartlett's Test of Sphericity	df
	78
	Sig.
	.000

#### Anti-image Matrices

	HPWS1	HPWS2	HPWS3	HPWS4	HPWS5	HPWS6	HPWS7	HPWS8	HPWS9	HPWS10	HPWS11	HPWS12	HPWS13
HPWS1	.633	-.058	.000	-.004	-.032	-.078	.037	-.102	.076	.010	-.096	-.061	.044
HPWS2	-.058	.424	-.031	-.088	-.045	-.037	.001	.062	-.039	-.031	.028	-.053	.002
HPWS3	.000	-.031	.534	-.062	-.005	-.073	.005	-.122	.024	-.054	.112	-.014	-.045
HPWS4	-.004	-.088	-.062	.245	-.115	-.051	-.021	.040	-.069	-.020	-.006	-.037	.026
HPWS5	-.032	-.045	-.005	-.115	.331	-.021	-.035	-.004	.011	-.025	-.055	-.011	.021
Anti-image Covariance HPWS6	-.078	-.037	-.073	-.051	-.021	.377	-.035	-.147	.037	-.018	-.033	.079	-.068
HPWS7	.037	.001	.005	-.021	-.035	-.035	.369	-.031	.019	-.071	-.059	-.064	-.044
HPWS8	-.102	.062	-.122	.040	-.004	-.147	-.031	.476	-.078	.020	-.012	-.078	.031
HPWS9	.076	-.039	.024	-.069	.011	.037	.019	-.078	.396	-.118	-.066	.055	-.098
HPWS10	.010	-.031	-.054	-.020	-.025	-.018	-.071	.020	-.118	.339	-.125	.018	.053
HPWS11	-.096	.028	.112	-.006	-.055	-.033	-.059	-.012	-.066	-.125	.350	.021	-.037
HPWS12	-.061	-.053	-.014	-.037	-.011	.079	-.064	-.078	.055	.018	.021	.264	-.177

	HPWS13	.044	.002	-.045	.026	.021	-.068	-.044	.031	-.098	.053	-.037	-.177	.276
	HPWS1	.906 <sup>a</sup>	-.113	.000	-.011	-.069	-.159	.077	-.187	.151	.021	-.205	-.149	.105
	HPWS2	-.113	.948 <sup>a</sup>	-.066	-.273	-.119	-.093	.003	.139	-.094	-.083	.072	-.159	.005
	HPWS3	.000	-.066	.912 <sup>a</sup>	-.171	-.012	-.162	.011	-.241	.052	-.128	.259	-.037	-.117
	HPWS4	-.011	-.273	-.171	.914 <sup>a</sup>	-.405	-.169	-.071	.118	-.221	-.068	-.020	-.146	.098
	HPWS5	-.069	-.119	-.012	-.405	.941 <sup>a</sup>	-.060	-.100	-.010	.030	-.073	-.161	-.037	.068
Anti-image	HPWS6	-.159	-.093	-.162	-.169	-.060	.909 <sup>a</sup>	-.094	-.348	.097	-.049	-.091	.252	-.210
Correlation	HPWS7	.077	.003	.011	-.071	-.100	-.094	.957 <sup>a</sup>	-.074	.051	-.201	-.163	-.207	-.139
	HPWS8	-.187	.139	-.241	.118	-.010	-.348	-.074	.880 <sup>a</sup>	-.180	.051	-.030	-.221	.085
	HPWS9	.151	-.094	.052	-.221	.030	.097	.051	-.180	.887 <sup>a</sup>	-.324	-.179	.171	-.298
	HPWS10	.021	-.083	-.128	-.068	-.073	-.049	-.201	.051	-.324	.902 <sup>a</sup>	-.364	.060	.172
	HPWS11	-.205	.072	.259	-.020	-.161	-.091	-.163	-.030	-.179	-.364	.899 <sup>a</sup>	.068	-.119
	HPWS12	-.149	-.159	-.037	-.146	-.037	.252	-.207	-.221	.171	.060	.068	.811 <sup>a</sup>	-.655
	HPWS13	.105	.005	-.117	-.098	-.068	-.210	-.139	.085	-.298	.172	-.119	-.655	.816 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.009	53.918	53.918	7.009	53.918	53.918
2	1.286	9.895	63.814			
3	.926	7.120	70.934			
4	.737	5.669	76.604			
5	.699	5.375	81.979			
6	.446	3.433	85.412			
7	.395	3.035	88.447			

8	.353	2.719	91.166		
9	.326	2.510	93.675		
10	.265	2.041	95.716		
11	.227	1.743	97.460		
12	.193	1.487	98.947		
13	.137	1.053	100.000		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam program perkongsian maklumat secara formal.	.563
kerja-kerja yang dilakukan oleh pekerja adalah berdasarkan kepada analisi kerja (proses mengumpul maklumat berkaitan kerja) secara formal.	.757
Lantikan secara dalaman lebih diutamakan bagi mengisi jawatan-jawatan dalam organisasi sejak kebelakangan ini.	.633
Organisasi ini melakukan tinjauan ke atas sikap pekerja mereka secara berkala	.857
Pekerja dalam organisasi ini terlibat dalam program-program berkaitan kualiti kerja yang dianjurkan oleh organisasi.	.808
Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap pelan perancangan pemberian insentif organisasi.	.781
Pekerja dalam organisasi ini mempunyai peluang mengikuti latihan secara formal yang mencukupi.	.809
Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan terlibat dalam setiap bentuk penyelesaian berkaitan peraturan kilanan (ketidakpuasan) dan sistem aduan pekerja di organisasi.	.666
Organisasi ini menjalankan ujian tertentu ke atas pekerja sebelum diambil bekerja.	.723
Penilaian prestasi menjadi penentu dalam setiap pekej ganjaran pekerja yang akan diperolehi oleh mereka	.738
Di organisasi ini pekerja diberi penilaian prestasi mereka secara formal.	.743
Di organisasi ini, setiap amalan kenaikan pangkat adalah mengikut peraturan biasa yang diamalkan secara adil.	.707
Di organisasi ini, setiap jawatan yang ditawarkan akan dipenuhi oleh mereka yang benar-benar layak sahaja.	.712

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.



## LAMPIRAN 5: ANALISIS KEBOLEHPERCAYAAN SELEPAS ANALISIS FAKTOR

### 5.1 Analisis Kebolehpercayaan iklim organisasi (ciri- ciri kerja dan kumpulan kerja)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.938	.939	10

### 5.2 Analisis Kebolehpercayaan iklim organisasi (ciri- ciri kepimpinan)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.792	4

### 5.3 Analisis kebolehpercayaan iklim organisasi (ciri- ciri kerja organisasi)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.881	.882	2

#### 5.4 Analisis Kebolehpercayaan nilai organisasi (etika)

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.945	.946	8

#### 5.5 Analisis Kebolehpercayaan sistem kerja berprestasi tinggi

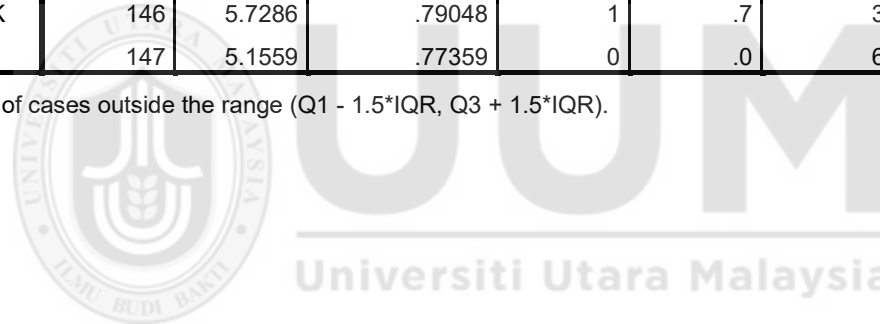
<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.924	.927	13

**LAMPIRAN 6: ANALISIS 'MISSING VALUE'**

**Univariate Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes <sup>a</sup>	
				Count	Percent	Low	High
IKLIM_KK	147	5.2327	.80198	0	.0	6	2
IKLIM_KPP	147	4.7687	1.01912	0	.0	6	4
IKLIM_ORG	147	5.3197	1.00162	0	.0	9	0
NILAI_ETK	146	5.7286	.79048	1	.7	3	0
HPWS	147	5.1559	.77359	0	.0	6	4

a. Number of cases outside the range (Q1 - 1.5\*IQR, Q3 + 1.5\*IQR).



## LAMPIRAN 7: UJIAN NORMALITI

### 7.1 Ujian Normaliti iklim (ciri-ciri kerja dan kumpulan kerja)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
IKLIM_KK	.138	147	.000	.901	147	.000

a. Lilliefors Significance Correction

### 7.2 Ujian Normaliti iklim (ciri-ciri kepimpinan)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
IKLIM_KPP	.161	147	.000	.967	147	.001

a. Lilliefors Significance Correction

### 7.3 Ujian Normaliti iklim (ciri-ciri organisasi)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.

	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
IKLIM_ORG	.259	147	.000	.870	147	.000

a. Lilliefors Significance Correction

#### 7.4 Ujian Normaliti nilai (etika)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
NILAI_ETK	.110	146	.000	.876	146	.000

a. Lilliefors Significance Correction

#### 7.5 Ujian Normaliti sistem kerja berprestasi tinggi

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
HPWS	.130	147	.000	.924	147	.000

a. Lilliefors Significance Correction

## LAMPIRAN 8: ANALISIS 'FREQUENCY' DEMOGRAFI

### 8.1 Jantina

		<b>Jantina</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lelaki	104	70.7	70.7	70.7
	Perempuan	43	29.3	29.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

### 8.2 Umur

		<b>Umur</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 25 tahun	21	14.3	14.3	14.3
	26-30 tahun	39	26.5	26.5	40.8
	31-35 tahun	39	26.5	26.5	67.3
	36-40 tahun	20	13.6	13.6	81.0
	41-45 tahun	4	2.7	2.7	83.7
	46-50 tahun	8	5.4	5.4	89.1
	50 tahun ke atas	16	10.9	10.9	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

### 8.3 Keturunan

		<b>Keturunan</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	Melayu	123	83.7	83.7	83.7
	Cina	7	4.8	4.8	88.4
Valid	India	11	7.5	7.5	95.9
	Lain-lain	6	4.1	4.1	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

#### 8.4 Status perkahwinan

##### Status perkahwinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Bujang	47	32.0	32.0
Valid	Berkahwin	94	63.9	95.9
	Lain-lain	6	4.1	100.0
	Total	147	100.0	

#### 8.5 Kelayakan akademik

##### Kelayakan akademik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	SPM	77	52.4	52.4
	STPM	14	9.5	61.9
	Ijazah	24	16.3	78.2
Valid	Ijazah sarjana	4	2.7	81.0
	Phd	1	.7	81.6
	Lain-lain	27	18.4	100.0
	Total	147	100.0	

#### 8.6 Pangkat

##### Pangkat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

	Konstabel	27	18.4	25.2	25.2
	Lans koperal	16	10.9	15.0	40.2
	Koperal	20	13.6	18.7	58.9
	Sarjan	10	6.8	9.3	68.2
Valid	Sarjan Mejar	3	2.0	2.8	71.0
	Sub Inspektor	2	1.4	1.9	72.9
	Inspektor	16	10.9	15.0	87.9
	ASP dan ke atas	13	8.8	12.1	100.0
	Total	107	72.8	100.0	
Missing	System	40	27.2		
Total		147	100.0		

### 8.7 Bahagian atau cawangan

Bahagian/ cawangan		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	cawangan khas	8	5.4	9.2	9.2
	pengurusan	20	13.6	23.0	32.2
	jabatan siasatan jenayah	6	4.1	6.9	39.1
	jabatan siasatan jenayah narkotik	12	8.2	13.8	52.9
	jabatan siasatan jenayah komersil	12	8.2	13.8	66.7
Valid	IPD SPT	3	2.0	3.4	70.1
	MPV	4	2.7	4.6	74.7
	JPJJK	7	4.8	8.0	82.8
	pengiring	1	.7	1.1	83.9
	gerakan	1	.7	1.1	85.1
	trafik	2	1.4	2.3	87.4



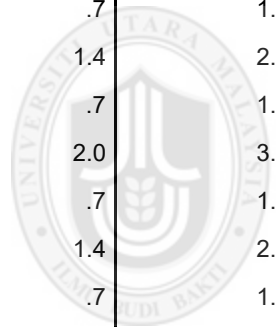
	IPD kangar	5	3.4	5.7	93.1
	pengangkutan	2	1.4	2.3	95.4
	STaRT	4	2.7	4.6	100.0
	Total	87	59.2	100.0	
Missing	System	60	40.8		
	Total	147	100.0		

### 8.8 Tempoh perkhidmatan

Tempoh perkhidmatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	2.7	4.6	4.6
2	6	4.1	6.9	11.5
3	4	2.7	4.6	16.1
4	1	.7	1.1	17.2
5	2	1.4	2.3	19.5
6	4	2.7	4.6	24.1
7	3	2.0	3.4	27.6
8	3	2.0	3.4	31.0
9	4	2.7	4.6	35.6
10	12	8.2	13.8	49.4
11	4	2.7	4.6	54.0
12	4	2.7	4.6	58.6
13	1	.7	1.1	59.8
14	1	.7	1.1	60.9

15	3	2.0	3.4	64.4
16	1	.7	1.1	65.5
17	2	1.4	2.3	67.8
19	2	1.4	2.3	70.1
21	1	.7	1.1	71.3
22	1	.7	1.1	72.4
23	1	.7	1.1	73.6
24	1	.7	1.1	74.7
25	2	1.4	2.3	77.0
26	1	.7	1.1	78.2
27	2	1.4	2.3	80.5
28	1	.7	1.1	81.6
30	3	2.0	3.4	85.1
31	1	.7	1.1	86.2
32	2	1.4	2.3	88.5
33	1	.7	1.1	89.7
35	2	1.4	2.3	92.0
36	3	2.0	3.4	95.4
37	4	2.7	4.6	100.0
Total	87	59.2	100.0	
Missing System	60	40.8		
Total	147	100.0		



UUM  
Universiti Utara Malaysia

**LAMPIRAN 9: ANALISIS KORELASI**

**Correlations**

		IKLIM_KK	IKLIM_KPP	IKLIM_ORG	NILAI_ETK	HPWS
IKLIM_KK	Pearson Correlation	1	.442**	.504**	.651**	.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	147	147	147	146	147
IKLIM_KPP	Pearson Correlation	.442**	1	.427**	.413**	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	147	147	147	146	147
IKLIM_ORG	Pearson Correlation	.504**	.427**	1	.582**	.518**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	147	147	147	146	147
NILAI_ETK	Pearson Correlation	.651**	.413**	.582**	1	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	146	146	146	146	146
HPWS	Pearson Correlation	.792**	.521**	.518**	.598**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	147	147	147	146	147

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 10: ANALISIS REGRESI

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 <sup>a</sup>	.675	.665	.44898

a. Predictors: (Constant), NILAI\_ETK, IKLIM\_KPP, IKLIM\_ORG, IKLIM\_KK

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58.949	4	14.737	73.109	.000 <sup>b</sup>
	Residual	28.423	141	.202		
	Total	87.372	145			

a. Dependent Variable: HPWS

b. Predictors: (Constant), NILAI\_ETK, IKLIM\_KPP, IKLIM\_ORG, IKLIM\_KK

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.613	.291		2.105	.037
	IKLIM_KK	.604	.064	.626	9.476	.000
	IKLIM_KPP	.136	.042	.179	3.213	.002
	IKLIM_ORG	.068	.048	.088	1.428	.155
	NILAI_ETK	.064	.068	.066	.951	.343

a. Dependent Variable: HPWS