



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN PRESTASI KERJA
DALAM ORGANISASI PENYELIDIKAN**

MOHAMAD NOR BIN ABDUL RAHMAN

FPP L 1997 1

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN PRESTASI KERJA DALAM
ORGANISASI PENYELIDIKAN**

OLEH

MOHAMAD NOR BIN ABDUL RAHMAN

**Projek Yang Dikemukakan Sebagai Memenuhi Sebahagian Daripada Syarat
Untuk Mendapatkan Ijazah Master Sains di Pusat Pengembangan dan
Pendidikan Lanjutan, Universiti Pertanian**

Januari 1997



PENGHARGAAN

Alhamdulillah, bersyukur saya ke hadrat Allah (S.W.T) kerana dengan limpah kurnia Nya, saya telah berjaya menyempurnakan projek penyelidikan ini mengikut masa yang diberikan. Dengan rasa syukur, saya ingin merakamkan penghargaan yang tidak terhingga kepada Prof. Madya Dr. Hjh. Maimunah Ismail selaku penyelia terhadap projek ini, yang telah memberikan nasihat, bimbingan, perangsang dan pandangan yang membina bagi menyempurnakannya.

Setinggi-tinggi penghargaan juga saya rakamkan kepada semua pensyarah yang telah terlibat menurunkan ilmu pengetahuan mereka melalui kursus-kursus yang ditawarkan dalam program Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia) khususnya kepada Prof. Madya Dato' Dr. Mohd. Nasir Ismail, Prof. Madya Dr. Abu Daud Silong, Prof. Madya Dr. Saidin Teh, Prof. Madya Dr. Mohd. Salleh Hassan, Dr. Bahaman Abu Samah, Dr. Hjh. Asma Ahmad, Dr. Hj. Musa Abu Hassan, Dr. Ezhar Tamam dan Prof. V. Anantaraman serta pensyarah lain yang terlibat secara tidak langsung dalam memberikan pengetahuan yang praktikal dan telah mendedahkan pengalaman pembelajaran yang sungguh bernilai untuk diri saya sepanjang mengikuti program pengajian ini.

Kesempatan ini juga ingin saya gunakan untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada pengurusan PORIM yang telah meluluskan saya melanjutkan pelajaran dengan cuti belajar bergaji penuh dan menerima biasiswa mengikuti program Master Sains di Universiti Pertanian Malaysia mulai 1

Januari 1996 hingga 1 Januari 1997. Ribuan terima kasih juga dirakamkan kepada kesemua responden kajian yang telah memberikan kerjasama menyeluruh untuk melengkapkan soal selidik.

Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada Puan Ruhayah Abdul Latiff yang telah membantu saya dalam urusan menaip menuskrip melalui komputer. Tidak ketinggalan kepada rakan-rakan seperjuangan yang turut memberikan bantuan, panduan dan sokongan moral sepanjang sesi pembelajaran dan penyediaan projek ini serta rakan seperti Yahya, Hardi, Hisham, Alang(Rozalino), Suman, Malik, Rosli, Junaidi dan mereka yang terlibat secara langsung atau tidak langsung sepanjang tempoh pengajian saya ini.

Penghargaan paling istimewa dengan perasaan penuh kasih sayang saya tujukan khusus kepada isteri, Siti Norsetaza Othman, dan anak-anak, Qistina (Q), Mohamad Za'im Ilmam (Iman) dan Sharafina (Affin), serta ibu dan keluarga, yang telah mendo'akan kejayaan disamping berkorban dengan penuh kesabaran dengan kerenah pengajian yang saya hadapi.

Akhirnya, kepada semua yang terlibat dalam menyempurnakan projek ini sama ada secara langsung atau tidak langsung, semoga Allah (S.W.T.) membalas jasa mereka dengan kebaikan yang berkekalan.

KANDUNGAN

Muka Surat

PENGHARGAAN	iv
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xv
 BAB	
I	
PENDAHULUAN	1
Pengenalan	1
Latar Belakang Perkembangan Pengurusan SM: Satu Perspektif Antarabangsa dan Tempatan	2
Kepentingan Pengurusan SM dan Latar Belakang Organisasi dalam Organisasi Penyelidikan	7
Pernyataan Masalah	8
Objektif	10
Kepentingan Kajian	10
Skop dan Limitasi Kajian	11
Definisi Operasional	11
II	
SOROTAN LITERATUR	14
Pengenalan	14
Konsep Kepuasan Kerja	16
Konsep Prestasi Kerja	20

Mukasurat

	Rangka Kerja Teoritikal Kajian	23
III	METODOLOGI KAJIAN	26
	Pendahuluan	26
	Populasi,	26
	Peralatan Kajian	28
	Soal selidik	29
	Penilaian Prestasi	30
	Pengumpulan Data	32
	Analisis Data	35
IV	HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN	37
	Latar Belakang Responden	37
	Jantina	37
	Umur	38
	Jangkamasa Perkhidmatan	39
	Kumpulan	39
	Bahagian	40
	Gaji	41
	Pergerakan Gaji	41

	Kenaikan Pangkat	42
	Penilaian Responden	42
	Kepuasan Kerja	43
	Penilaian Prestasi	45
	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja Secara Keseluruhan	47
	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja Berasaskan Kumpulan Perkhidmatan	51
	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Prestasi Kerja Berasaskan Jantina	53
	Perbincangan	55
	Cadangan Pembaikan	59
	Di Peringkat Kumpulan Pengurusan dan Profesional	59
	Di Peringkat Kumpulan Sokongan	61
	Daripada Perspektif Jantina	62
	Rumusan	62
V	RINGKASAN, DAN CADANGAN	64
	Latar Belakang Permasalahan	64
	Objektif Kajian	66
	Rumusan Hasil Kajian	67
	Implikasi Penemuan	69

	Mukasurat
Cadangan Pembaikan	70
Cadangan-Cadangan Bagi Kajian Akan Datang	71
BIBLIOGRAFI	72
LAMPIRAN A	78
LAMPIRAN B	80
LAMPIRAN C	85
LAMPIRAN D	101
LAMPIRAN E	103
LAMPIRAN F	105



SENARAI JADUAL

Jadual		Mukasurat
1	Jawatan,	27
2	Saiz Sampel Mengikut Kategori Jawatan dan Peratusan	28
3	Pemeringkatan Skor Item-Item Kepuasan	30
4	Komponen Ukuran Prestasi	31
5	Pemeringkatan dan Skor Prestasi	32
6	Nilai Koefisien Kebolehpercayaan	33
7	Bilangan Sampel, dan Peratusan	35
8	Taburan Responden Mengikut Jantina	38
9	Taburan Responden Mengikut Umur	38
10	Taburan Responden Mengikut Jangkamasa Perkhidmatan di PORIM	39
11	Taburan Responden Mengikut Kumpulan Perkhidmatan .	40
12	Taburan Responden Mengikut Bahagian	40
13	Taburan Responden Mengikut Gaji Bersih Bulanan	41
14	Taburan Responden Mengikut Bentuk Pergerakan Gaji	42
15	Taburan Responden Mengikut Kenaikan Pangkat	42
16	Taburan Penilaian Responden Mengikut Tahap Kepuasan Kerja	44
17	Kadar Penilaian Responden Mengikut Komponen Kepuasan Kerja	45

18	Taburan Markah Prestasi	47
19	Pekali Korelasi di antara Kepuasan Kerja dengan Komponen Prestasi Kerja Mengikut Penilaian Sendiri dan Pengarah Bahagian	50
20	Pekali Korelasi di antara Kepuasan Kerja dengan Komponen Prestasi Kerja berasaskan Kumpulan Perkhidmatan Mengikut Penilaian Sendiri dan Pengarah Bahagian	52
21	Pekali Korelasi di antara Kepuasan Kerja dengan Komponen Prestasi Kerja berasaskan Jantina Mengikut Penilaian Sendiri dan Pengarah Bahagian	54



SENARAI RAJAH

Rajah	Mukasurat
1 Rangka Kerja Teoritikal Kajian	24



Abstrak projek yang dikemukakan kepada Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan, Universiti Pertanian Malaysia sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk Ijazah Master Sains.

HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN PRESTASI KERJA DALAM ORGANISASI PENYELIDIKAN

OLEH

**MOHAMAD NOR BIN ABDUL RAHMAN
JANUARI 1997**

Penyelia: Prof. Madya Dr. Maimunah Ismail

Fakulti: Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja di kalangan penyelidik yang terdiri daripada Pegawai Penyelidik, Penolong Pegawai Penyelidik, Pembantu Penyelidik dan Pembantu Penyelidik Rendah di bawah kalsifikasi Penyelidikan dan Pembangunan (Q) mengikut Sistem Saraan Baru (SSB).

Populasi kajian ialah 365 orang dengan sampel seramai 192 orang. Data dikumpul dari 146 responden dengan menggunakan soal selidik yang mereka nilai sendiri. Indeks Kepuasan Kerja Brayfield dan Rothe telah digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yang menggambarkan secara keseluruhan tahap kepuasan kerja. Kepuasan kerja melibatkan nilai, matlamat dan sikap responden terhadap pekerjaannya. Sementara ukuran prestasi adalah berasaskan penilaian



prestasi sebenar mengikut SSB bagi tahun 1995 yang melibatkan penilaian responden dan penilaian oleh Pengarah Bahagian (pengurusan).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan Korelasi Pearson untuk menentukan hubungan kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Secara keseluruhan, kepuasan kerja dengan prestasi kerja mempunyai hubungan yang lemah. Kecuali di kalangan responden wanita, terdapat hubungan yang sederhana antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja pada penilaian oleh Pengarah Bahagian tetapi, tidak pada Penilaian Sendiri. Kajian memperlihatkan tahap kepuasan kerja adalah sederhana di kalangan penyelidik meskipun penilaian prestasi mereka adalah tinggi.

Kajian mencadangkan pengurusan PORIM menimbangkan corak output yang dikehendaki melalui pengelasan mengikut jangkamasa penyelidikan dan gred jawatan pekerja. Dari segi sistem pemantauan, ia sebaiknya berasaskan kehendak pekerja. Di samping itu PORIM perlu mengadakan program latihan dalaman yang berterusan.

Kajian ini juga mencadangkan supaya kajian seterusnya dijalankan secara perbandingan antara organisasi penyelidikan kerajaan dengan pihak swasta dengan menggunakan skop kajian yang lebih luas.

Abstract of Project submitted to the Center for Extension and Continuing Education, Universiti Pertanian Malaysia in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master Of Science

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE IN A RESEARCH ORGANIZATION

By

MOHAMAD NOR BIN ABDUL RAHMAN

JANUARI 1997

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Maimunah Ismail

Faculty: Center for Extension and Continuing Education

This study aims to analyse the relationship between job satisfaction with job performance among Research Officers, Assistant Research Officers, Research Assistants and Junior Research Assistants under the classification of Research and Development (Q) of the New Numeration System (NNS).

A population of 365 people with a sample of 192 were chosen for this study. Data were collected from 146 respondents using self administered questionnaires. Brayfield and Rothe Job Satisfaction Index was used to measure the overall level of job satisfaction. The job satisfaction encompassed the respondents' value, goal and attitude towards their job. Performance was measured based on actual NNS performance appraisal for the year 1995 which



involved respondents evaluation and evaluation by the respondent's Director of Division (management)

Pearson Product Moment Correlation analysis was used to determine the relationship between job satisfaction and job performance. As a whole, the relationships between job satisfaction and job performance are weak. Among women respondents, however, there was a medium relationship between job satisfaction with job performance as evaluated by their Divisional Director. But this correlation was not reflected on respondent's Personal Evaluation. The study showed that the perceived job satisfaction level among the researchers was medium despite their high job performance.

The study recommends that management of PORIM should consider the specification of output and research duration expected for the different categories of workers. The monitoring system should be based on the need of the workers. The organization should also have a continuous internal training program.

The study also recommends that comparative studies be conducted between government agencies and private research organizations on the relationship between job satisfaction with job performance using a more comprehensive research framework.

BAB I

PENDAHULUAN

Pengenalan

Organisasi pada kebiasaannya memerlukan tiga sumber utama untuk pelaksanaan fungsinya iaitu sumber fizikal, kewangan dan sumber manusia. Tanpa ketiga-tiga sumber ini, organisasi tidak akan mampu mencapai matlamat dengan berkesan terutamanya bagi negara yang sedang dalam proses peralihan ke arah perindustrian seperti Malaysia (Zabidi Dun dan Mazanah Muhamad, 1996). Dalam sesebuah organisasi, sama ada ia berbentuk awam mahupun swasta, ia tidak terkecuali dari permasalahan berkaitan dengan kemanusiaan. Fungsi Sumber Manusia (SM) dalam sesebuah organisasi adalah penghubung kepada strategi organisasi dan pembangunan, penyelenggaraan dan pembaikan berterusan, yang mengutamakan faedah berbanding. Ia dilaksanakan melalui penggunaan secara bersepadu dalam pendidikan, latihan dan pembangunan, dan dicorakkan supaya mampu membimbing pekerja ke arah memperbaiki pencapaian organisasi (Mondy et al., 1990).

SM merupakan aset terpenting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi yang mengutamakan pemaksimuman guna tenaga manusia supaya wujud kesesuaian di antara pembangunan individu secara berterusan dengan matlamat ekonomi sesebuah organisasi (Abu Daud Silong dan Tasso Cristie, 1995) .

Latar Belakang Perkembangan Pengurusan SM: Satu Perspektif Antarabangsa dan Tempatan

Mengikut Noe et al. (1994), perkembangan amalan Pengurusan SM boleh diterangkan daripada perspektif sejarah. Perkembangan di peringkat awal secara formal adalah kesan dari Revolusi Industri di Perancis, apabila syarikat memerlukan pekerja yang ramai untuk mengendalikan mesin dengan kemahiran tertentu, yang menyebabkan pengurus dalam bidang SM memerlukan latihan untuk mengatur tugas pekerja. Pembangunan Pengurusan Saintifik pada tahun 1911 telah menekankan betapa pentingnya mengenal pasti pekerja yang mempunyai kemahiran dan kebolehan untuk melaksanakan kerja, memberi insentif kewangan untuk peningkatan produktiviti, memberi waktu rehat yang mencukupi dan mengkaji kerja-kerja yang dijalankan untuk mengenal pasti cara terbaik pelaksanaannya. Kebanyakan organisasi mengamalkan sistem birokrasi yang dibentuk dalam kuasa hirarki, dengan setiap peringkat diberi tugas dan tanggungjawab tertentu.

Bagi tempoh 1911 hingga 1930, amalan pembangunan SM di Eropah dikendalikan dalam organisasi oleh bahagian yang dikenali sebagai Bahagian Perjawatan. Peranan utama bahagian ini ialah mengawasi rekod pekerja seperti tarikh mula berkhidmat, jawatan, maklumat kesihatan dan semakan prestasi. Ia juga mentadbirkan urusan gaji, temuduga pemohon jawatan, dan juga urusan tatatertib pekerja.

Organisasi mula melihat SM dengan melibatkan pekerja dalam membuat keputusan, kepuasan kerja, ketidakhadiran, pusingan pekerja dan aktiviti Kesatuan di antara tahun 1930 dan 1970. Ini berkaitan dengan falsafah baru pengurusan berasaskan teori pengurusan Y yang diperkenalkan oleh Mc Gregor. Mengikut teori tersebut, pekerja akan menyumbang kepada pencapaian matlamat organisasi sekiranya mereka diberi peluang melibatkan diri dalam membuat keputusan berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab mereka. Pada masa ini teknik pemilihan pekerja telah dibentuk melalui ujian psikologi untuk mendapatkan pekerja berkemahiran, berkebolehan dan mengenal pasti minat seseorang itu. Selepas Perang Dunia Kedua, teknik ini menjadi popular dalam urusan pengambilan dan penempatan semula pekerja.

Kesan dari perubahan yang dinyatakan di atas, tanggungjawab Bahagian Perjawatan dalam kebanyakan organisasi telah berkembang melampaui peranan pentadbiran yang melibatkan ujian, perundingan mengenai kontrak, menilai sikap dan dalam perundangan pekerja. Arus pembangunan ini

juga telah menyebabkan nama Bahagian Perjawatan di tukar kepada Bahagian Pembangunan SM dalam organisasi di kebanyakan negara termasuk Malaysia.

Amalan pengurusan SM berbeza di antara negara. Perbezaan ini lebih ketara jika perbandingan dilakukan antara syarikat gergasi dunia dengan syarikat tempatan. Di Asia Tenggara, kebanyakan syarikat adalah milik keluarga yang dikendalikan oleh ketua keluarga dan dibantu oleh ahli keluarga dan rakan. Upah biasanya diberikan berasaskan hubungan rapat, posisi, kesetiaan dan pertimbangan seumpamanya daripada melihat kepada sumbangan seseorang kepada syarikat. Perkembangan pengurusan Barat telah mempengaruhi syarikat-syarikat tempatan terutama yang tersenarai di Bursa Saham mengambil pengurus profesional untuk membantu perniagaan mereka. Ini dilakukan untuk memuaskan harapan pemegang saham di samping mengenengahkan imej profesionalisme (Torrington dan Tan, 1994). Corak pengurusan organisasi awam pula lebih terpengaruh dengan konsep yang dibawa oleh pengurusan penjajah.

Kajian oleh Sarachek dan Aziz (1986) di Malaysia, menunjukkan bahawa secara relatif terdapat ketinggian darjah profesionalisme dalam mengendalikan fungsi personel. Kajian berdasarkan 129 jawapan diterima dari syarikat swasta yang sebahagian dimiliki oleh pelabur asing. Sementara di Filipina, selaras dengan kajian oleh Amante (1993), pengurusan SM perlu melihat kepada keanehan sifat dualisme dalam pasaran buruhnya yang menjelaskan tentang amalan seperti *palakasan* iaitu rangkaian tidak rasmi

dalam proses pengambilan dan pergantungan terhadap *kabaitan* iaitu hubungan rapat pekerja dengan pengurus dalam penentuan upah. Pendekatan di Singapura pula lebih berbentuk keikhlasan. Kepimpinan politik Singapura telah menggabungkan polisi ekonomi dan sosial dalam menangani masalah buruh. Hasil dari tindakan tersebut, kejayaan cemerlang Singapura dalam pembangunan ekonominya pada dekad yang lalu disebabkan sumbangan SM yang tinggi, berasaskan kualiti pekerja, keterlibatan, kegigihan terhadap kejayaan dan memiliki pekerja luar berkemahiran tinggi. Sekiranya Singapura hanya bergantung kepada bakat penduduk semulajadinya, bukan usaha-usaha pengurusan SM, pencapaiannya mungkin tidak seperti yang dilihat sekarang (Lee, 1982).

Dalam abad ke 21, peranan SM dijangka akan bertambah penting ke arah membangunkan sesebuah organisasi. SM tidak semestinya terhad kepada pencapaian melahirkan sejumlah besar bilangan tenaga kepakaran teknikal dan pengurusan sahaja, tetapi juga dapat melahirkan para profesional yang bersesuaian dengan kehendak semasa. Pengkaji-pengkaji Barat dan tempatan melihat Pengurusan SM sebagai satu subjek yang menumpukan perhatian ke atas masalah yang dihadapi oleh organisasi dalam urusan pemilihan, menilai keberkesanan kaedah, menaikkan pangkat, merancang pembangunan, memberi latihan, membuat pertukaran, hadiah, bonus, gaji, faedah sampingan, kesihatan, keselamatan, motivasi, akta pekerja dan perhubungan industri (Fatimah Daud,1993). Fungsi jabatan ialah untuk menjamin bekalan SM yang berkelayakan, sesuai, cekap, rajin dan gigih demi

kejayaan organisasi. Dalam Rancangan Malaysia Ketujuh, penumpuan terhadap peningkatan produktiviti yang lebih tinggi telah diberi perhatian. Untuk mencapai objektif tersebut, usaha-usaha utama ialah penumpuan terhadap pengurusan SM melalui peningkatan kemahiran tenaga buruh, kebolehan pengurusan dan insentif yang lebih baik serta kemajuan dalam bidang sains dan teknologi (Malaysia, 1996).

Jelaslah bahawa fungsi pengurusan SM itu luas dan mencabar dalam organisasi kecil dan besar. Keprihatinan Kerajaan yang begitu ketara di peringkat makro untuk meningkatkan produktiviti tidak disangsikan lagi. Walau bagaimanapun, bagi mencorak peningkatan produktiviti tersebut, usaha perlu dimulakan dari unit-unit kecil, dan akan menjadi suatu usaha yang besar apabila digabungkan dalam bentuk makro. Peningkatan produktiviti melibatkan SM bermula dari fahaman umum bahawa 'pekerja yang puas adalah pekerja yang baik atau pekerja yang gembira adalah pekerja yang produktif'. Oleh itu memberi perhatian dengan melihat sejauh mana pekerja-pekerja yang sedia ada mencapai tahap kepuasan kerja dan hubungannya dengan prestasi kerja merupakan titik tolak kepada usaha peningkatan produktiviti. Cara ini dapat membantu pengurus merancang membangunkan skim perolehan, pengurusan organisasi dan menggunakan pekerja di dalam organisasi, supaya mereka menyumbang dengan sebaik mungkin ke arah pencapaian matlamat organisasi (Torrington dan Tan, 1994).

Kepentingan Pengurusan SM dan Latar Belakang Organisasi dalam Organisasi Penyelidikan

Organisasi penyelidikan yang memberi tumpuan kepada output Penyelidikan dan Pembangunan (P&P) berbeza jika dibandingkan dengan organisasi lain. Mengikut Jain dan Triandis (1990), terdapat empat unsur penting yang membezakan organisasi P&P iaitu: (i) *Manusia* - Kebiasaannya pekerja mempunyai latar belakang pendidikan di peringkat universiti, terlatih dan berinisiatif. (ii) *Ide* - Dijanakan melalui rangkaian komunikasi unik dan dikendalikan melalui budaya masyarakat saintifik. (iii) *Kewangan* - Biasanya datang dari sumbangan kerajaan. (iv) *Budaya* - Berkaitan dengan unsur objektif yang melibatkan kemudahan seperti makmal penyelidikan dan peralatan serta bangunan pejabat dan unsur subjektif seperti peraturan, perundangan dan norma .

Pengurusan SM dalam organisasi penyelidikan melibatkan manusia kreatif dan penyusunan manusia tersebut dalam organisasi untuk menjuruskan penemuan-penemuan baru merupakan peranan utama. Memahami hubungan kepuasan kerja dengan prestasi kerja golongan penyelidik ini penting untuk tujuan pentadbiran kerana hasilnya boleh merangsangkan pekerja supaya lebih produktif, bermotivasi dan berdedikasi terhadap kerja yang dilakukan.

PORIM (atau nama penuhnya Instituti Penyelidikan Minyak Kelapa Sawit Malaysia) sebuah organisasi penyelidikan telah ditubuhkan pada 15 Mei 1979 berperanan menyelidik pelbagai kegunaan minyak sawit, menggalak

pengunaan dan pemasaran minyak sawit serta memperbaiki kecekapan pengeluaran dan mutu keluaran minyak tersebut (Musalmiah dan Mazlan,1995). Lebih dari 80% pekerjaanya terlibat secara langsung dalam bidang penyelidikan sains, ekonomi serta pemasaran berkaitan sawit.¹

Pada tahun 1992, langkah awal PORIM ialah memperbetulkan sasaran dan arah tugas. Program-program meningkatkan produktiviti organisasi dilaksanakan melalui latihan, pengurusan pelaksanaan projek, pembentukan semangat bekerja dan imbuhan yang baik. Asas pengukuran yang digunakan untuk produktiviti ialah penerbitan hasil penyelidikan. Bagi negara maju seorang penyelidik pada purata mampu menghasilkan tiga penerbitan setahun. Sementara PORIM sehingga akhir 1995 kadar purata ialah 1.3 penerbitan setahun untuk seorang pegawai berbanding sasaran yang ditetapkan pada dua penerbitan setahun (Malaysia, 1995). Jika dilihat dari segi peralatan, kewangan dan kemudahan-kemudahan lain, tiada perbezaan yang ketara di antara apa yang dimiliki oleh negara maju berbanding PORIM.

Pernyataan Masalah

Secara kasar, kelemahan yang terapar baik di organisasi penyelidikan mahupun organisasi lain bermula dari kelemahan dalam pengurusan SM dan berpunca dari hal-hal kemanusiaan yang tidak peka terhadap satu tingkat keperluan yang munasabah untuk pekerja. Dalam membangunkan sesebuah organisasi, jelas terdapat perbezaan dalam

Berdasarkan temuduga penulis dengan Encik Mohd Rosli Mohd Taha, Pegawai Tadbir Perjawatan, PORIM

pengurusan organisasi penyelidikan berbanding organisasi perkhidmatan, perniagaan dan sebagainya. Walau bagaimanapun, penglibatan manusia sebagai sumber iaitu pekerja, amat perlu diteliti ke arah pencapaian matlamat organisasi.

Untuk terus bergerak ke arah kecemerlangan, penumpuan terhadap pembaikan berterusan supaya meningkatkan kualiti dan produktiviti sangat penting dalam pengurusan SM. Kelemahan untuk melakukan pembaikan berterusan biasanya berpunca dari kelemahan dalam pengurusan yang melibatkan komponen-komponen seperti motivasi, pengstruktur, kenaikan pangkat, pertukaran pekerja, kesetiaan, faedah sampingan dan sebagainya. Kurangnya perhatian terhadap komponen ini secara jelas mempengaruhi nilai yang diletak oleh pekerja, matlamat yang kurang jelas dan mewujudkan sikap yang statik atau enggan menerima perubahan yang memberi kesan kepada kepuasan individu terhadap pekerjaannya. Proses ini akhirnya akan mempengaruhi pula prestasi dan produktiviti. Fenomena ini memberi gambaran terdapatnya perkaitan di antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja.

Satu persoalan yang penting ialah untuk melihat bagaimanakah perkaitan antara kepuasan kerja pekerja (iaitu manusia) dengan prestasi kerja mereka? Sementara persoalan lain pula ialah bagaimanakah bentuk hubungan di antara kepuasan kerja pekerja dengan prestasi kerja di kalangan pelbagai kumpulan pekerja seperti kumpulan Pengurusan dan Profesional, dan kumpulan Sokongan, serta di kalangan pekerja lelaki dan wanita. Kajian ini