



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**DISIPLIN ORGANISASI PEMBELAJARAN  
DALAM ORGANISASI SEKTOR AWAM NEGERI SARAWAK  
DI KAWASAN KUCHING DAN PERKAITANNYA  
DENGAN IKLIM ORGANISASI**

**MOHAMAD ABU BAKAR B. MARZUKI.**

**FPP 1998 87**

**DISIPLIN ORGANISASI PEMBELAJARAN  
DALAM ORGANISASI SEKTOR AWAM NEGERI SARAWAK  
DI KAWASAN KUCHING DAN PERKAITANNYA  
DENGAN IKLIM ORGANISASI**

**Oleh:**

**MOHAMAD ABU BAKAR B. MARZUKI**

**Kertas Projek ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat untuk mendapatkan Ijazah Master Sains ( Pembangunan Sumber Manusia ) di Jabatan Pendidikan Pengembangan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia, Serdang, Selangor Darul Ehsan.**

**1998**



## PENGHARGAAN

Alhamdulillah, bersyukur kepada Allah S.W.T. kerana berkat limpah kurnianya maka saya dapat menyiapkan kertas projek ini pada jangkamasa yang ditetapkan. Saya juga ingin merakamkan penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga kepada penyelia saya, Dr. Bahaman Abu Samah siapa yang sentiasa memberi bimbingan, pandangan dan nasihat bagi membantu menyempurnakan kertas projek ini. Beliau amat mudah untuk dibawa berbincang dan sentiasa memberi nasihat dan tunjukajar yang berguna bagi membantu saya mengikuti pengajian di sini.

Saya juga ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua pensyarah yang telah terlibat menjayakan Program Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia) sama ada melalui tunjukajar atau input yang diberikan kepada saya sebagai pelajar. Sumbangan mereka sebagai pensyarah telah banyak memberi pendedahan dan pengetahuan yang berguna kepada saya dalam berbagai bidang.

Penghargaan yang tidak terhingga juga saya panjangkan kepada pengurusan Yayasan Sarawak yang telah memberi kelulusan dan bantuan kewangan kepada saya bagi melanjutkan pengajian di Universiti Putra Malaysia. Dengan adanya kelulusan tersebut, saya telah dapat mengikuti pengajian ini tanpa menghadapi banyak masalah. Kepada wargakerja Yayasan Sarawak Cawangan Kuala Lumpur, ucapan terima kasih turut saya panjangkan kerana sentiasa memberi kerjasama kepada saya. Saya juga mengucapkan



terima kasih kepada Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak dan organisasi-organisasi yang terlibat kerana memberi kebenaran kepada saya untuk menjadikan pekerja-pekerja sektor awam sebagai responden untuk kajian ini. Sesungguhnya kerjasama mereka amat bermakna sekali terhadap kajian ini.

Penghargaan paling istimewa saya tujukan kepada isteri saya, Baduyah Hj Bujang dan anak-anak saya, Azreen Fasya dan Afifah Fathin kerana sentiasa menjadi sumber inspirasi dan pendorong kepada saya untuk menamatkan pengajian ini. Kesabaran dan pengorbanan mereka amat beerti dan tidak terhitung nilainya. Penghargaan yang sama juga saya ucapkan kepada kedua ibubapa dan abang saya yang telah banyak berkorban hingga memungkinkan saya untuk sampai ke tahap ini sekarang.

Akhirnya, kepada semua pihak yang terlibat tanpa mengira peringkat, saya doakan semoga segala sumbangan dan kerjasama tuan dan puan mendapat balasan yang setimpal daripada Allah S.W.T.

## KANDUNGAN

	<b>Muka Surat</b>
<b>PENGHARGAAN .....</b>	iii
<b>SENARAI RAJAH DAN JADUAL .....</b>	ix
<b>ABSTRAK .....</b>	xi
<b>ABSTRACT .....</b>	xiii
 <b>BAB</b>	
<b>I    PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
Pengenalan .....	1
Latar Belakang Kajian .....	2
Sektor Perkhidmatan Awam Sarawak .....	6
Pernyataan Masalah .....	10
Objektif Kajian .....	11
Kepentingan Kajian .....	12
Skop Kajian .....	14
Limitasi Kajian .....	15
Definisi Operasional .....	16

<b>II</b>	<b>SOROTAN BAHAN BERTULIS</b>	18
	Pengenalan	18
	Pemikiran Bersistem	22
	Kebolehan Diri	23
	Pembelajaran Berpasukan	24
	Model Mental	24
	Wawasan Bersama	25
	Iklm Organisasi	30
	Dimensi Iklm Organisasi	31
	Iklm Organisasi dan Pembelajaran	36
	Dimensi Iklm Organisasi Untuk Kajian ini	42
	Penghargaan dan Ganjaran	42
	Sokongan dan Galakan	44
	Peluang	48
	Komitmen Pengurusan	50
	Kepimpinan	52
	Kepercayaan dan Kerjasama	55
	Persepsi	57
	Kesimpulan	59

### **III METODOLOGI KAJIAN**

Pengenalan .....	61
Rekabentuk Penyelidikan .....	61
Populasi dan Sampel .....	64
Alat Penyelidikan .....	65
Pengumpulan Data .....	71
Analisis Data .....	72

### **IV HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN .....**

**74**

Ciri dan Latar Belakang Responden .....	74
Jenis Organisasi .....	75
Jantina Responden .....	75
Umur Responden .....	76
Tempoh Perkhidmatan Responden .....	77
Kelayakan Akademik .....	78
Kumpulan Perkhidmatan .....	79
Pengetahuan Tentang Konsep Organisasi Pembelajaran .....	80
Pendapat Tentang Keperluan Pembelajaran Berterusan .....	81
Pembelajaran adalah Salah Satu Kenyataan Misi .....	82
Persepsi Responden Tentang Tahap Amalan Pekerja Lain .....	83
Persepsi Responden Tentang Iklim Organisasi .....	96

	Analisis Korelasi .....	111
	Ujian T .....	112
<b>V</b>	<b>RINGKASAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN .....</b>	<b>116</b>
	<b>BIBLIOGRAFI .....</b>	<b>136</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>141</b>





## SENARAI RAJAH DAN JADUAL

<b>Rajah</b>		<b>Muka Surat</b>
Rajah 1	Kerangka Teoritis Kajian	63
<b>Jadual</b>		
Jadual 1	Pemeringkatan Skor Untuk Tahap Disiplin dan Iklim Organisasi	70
Jadual 2	Nilai Pekali Korelasi Davis	73
Jadual 3	Bilangan Responden Berdasarkan Jenis Organisasi	75
Jadual 4	Bilangan Responden Berdasarkan Jantina	76
Jadual 5	Bilangan Responden Berdasarkan Umur	77
Jadual 6	Bilangan Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	78
Jadual 7	Bilangan Responden Berdasarkan Kelayakan Akademik	79
Jadual 8	Bilangan Responden Berdasarkan Kumpulan Perkhidmatan	80
Jadual 9	Bilangan Responden Berdasarkan Pengetahuan Tentang Konsep Organisasi Pembelajaran	81
Jadual 10	Peratusan Pendapat Responden Tentang Keperluan Pembelajaran Berterusan	82
Jadual 11	Pengetahuan Bahawa Salah Satu Kenyataan Misi Sektor Awam adalah Untuk menjadikan Pembelajaran Sebagai Budaya	83
Jadual 12	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Disiplin pemikiran Bersistem	85
Jadual 13	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Disiplin Kebolehan Diri	87

Jadual 14	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Disiplin Model Mental	89
Jadual 15	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Disiplin Wawasan Bersama	91
Jadual 16	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Disiplin Pembelajaran Berpasukan	93
Jadual 17	Persepsi Responden Terhadap Amalan Pekerja-pekerja Lain Mengikut Lima Disiplin Organisasi Pembelajaran	95
Jadual 18	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Penghargaan dan Ganjaran	98
Jadual 19	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Galakan dan Sokongan	100
Jadual 20	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Peluang	102
Jadual 21	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Komitmen Pengurusan	104
Jadual 22	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Kepimpinan	106
Jadual 23	Persepsi Responden ke atas Kenyataan Dalam Dimensi Kepercayaan dan Kerjasama	108
Jadual 24	Persepsi Responden Tentang Tahap Iklim Organisasi Mengikut Dimensi	110
Jadual 25	Nilai Pekali Korelasi Antara Iklim Organisasi dengan Disiplin Organisasi Pembelajaran	112
Jadual 26	Perbezaan Persepsi Antara Responden Berdasarkan Jantina, Jenis Organisasi Dan Kumpulan Perkhidmatan	114

Abstrak projek ini dikemukakan kepada Pusat Pendidikan Pengembangan, Fakulti Pendidikan, Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk mendapat Ijazah Sarjana Sains dalam Pembangunan Sumber Manusia.

**DISIPLIN ORGANISASI PEMBELAJARAN  
DALAM ORGANISASI SEKTOR AWAM NEGERI SARAWAK  
DI KAWASAN KUCHING DAN PERKAITANNYA DENGAN  
IKLIM ORGANISASI**

Oleh

**MOHAMAD ABU BAKAR B. MARZUKI**

**November 1998**

Penyelia : Dr. Bahaman Abu Samah  
Fakulti : Pengajian Pendidikan

Kajian ini mengkaji tahap pengamalan disiplin Organisasi Pembelajaran di kalangan pekerja sektor awam negeri Sarawak di Kuching dan perkaitannya dengan iklim organisasi yang berlaku. Ia ditinjau berdasarkan persepsi yang dibuat oleh seramai 225 orang responden yang dijadikan sebagai sampel kajian. Mereka terdiri daripada pekerja-pekerja Kumpulan Professional/Pengurusan dan Sokongan yang bertugas dalam organisasi-organisasi yang berkenaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan borang soalselidik yang ditadbir sendiri oleh pengkaji. Analisis yang dilakukan ke atas data yang dikumpul dibuat dengan menggunakan beberapa kaedah statistik iaitu min, peratusan, kekerapan, sisihan



piawai, analisis korelasi dan ujian t. Hasil analisis yang dibuat, kajian ini mendapati bahawa tahap pengamalan disiplin Organisasi Pembelajaran dalam organisasi sektor awam negeri Sarawak masih lagi berada pada tahap yang sederhana. Kajian ke atas iklim organisasi juga menunjukkan bahawa ia berada pada tahap yang sederhana. Manakala analisis korelasi yang dilakukan menunjukkan bahawa terdapat perkaitan yang signifikan antara kedua-duanya. Dalam ujian t yang dilakukan pula, kajian ini mendapati tidak terdapat perbezaan dari segi persepsi antara responden berdasarkan jantina, kumpulan perkhidmatan dan jenis organisasi tempat berkhidmat.

Kajian ini mencadangkan agar pengurusan sektor awam mengambil langkah yang sewajarnya untuk mengatasi beberapa kelemahan sama ada yang berkaitan dengan disiplin atau iklim. Memandangkan terdapat perkaitan antara tahap amalan disiplin Organisasi Pembelajaran dengan iklim organisasi, kajian ini mencadangkan bahawa sebarang usaha bagi membentuk disiplin yang betul ke arah penerapan konsep Organisasi Pembelajaran, ia hendaklah juga mengambilkira aspek iklim organisasi. Jika iklim organisasi diabaikan ia boleh menjejaskan usaha penerapan konsep tersebut. Di samping itu kajian ini turut mencadangkan agar kajian akan datang menggunakan kaedah penyelidikan yang berbagai selain daripada soal selidik demi memperolehi maklumat yang lebih lengkap. Kajian akan datang juga boleh dilakukan secara lebih luas di tempat-tempat yang lain untuk mendapat gambaran yang lebih menyeluruh.

Astract of Project Paper submitted to the Department of Extension Education Faculty of Educational Studies Universiti Putra Malaysia in partial fulfilment of the requirement for the Degree of Master of Science.

**LEARNING ORGANISATION DISCIPLINE AMONG ORGANISATION IN SARAWAK PUBLIC SECTOR IN KUCHING AND ITS RELATIONSHIP WITH ORGANISATIONAL CLIMATE**

Supervisor : Dr. Bahaman Abu Samah  
Faculty : Educational Studies

This study was conducted to determine whether the five disciplines of Learning Organisation are being practised among workers of Sarawak public sector in Kuching. At the same time, it was also conducted to determine the level of organisational climate to measure the strength of relationship between the practise of five disciplines and organisational climate. The study was done merely based on the perception of 225 workers from selected organisations choosed as the sample of the study. They comprised of workers from the Professional/Management Group and Supporting Group.

Data of the study was collected by using self administered questionare. Analysis of the data collected was done by using several statistic methods such as means, percentage, frequency, standard deviation, correlational analysis and t test. Based on the analysis done, the study found out that the practice of five disciplines among workers of Sarawak public sector in Kuching are still at the moderate level. The analysis done on organisational climate also shown similar results. The study also found out that there's a significant relationship between the two variables. In the t test done, the study show that



there's no significant difference in perception among respondents of different sex, group of service and types of organisation.

This study recommended to the management of the relevant organisations to take appropriate steps to improve several weaknesses either related to the practice of five disciplines or the organisational climate. Since the study showed a significance relationship between the practice of five disciplines and organisational climate, any efforts to develop a right attitude or skill among workers must also take into consideration the nature of organisational climate. The study also suggested the future study to use various methods in collecting data such as observation and interview. The future study also can be done widely throughout the states in order to have more data and information.



# BAB I

## PENDAHULUAN

### **Pengenalan**

Membangunkan sumber manusia telah menjadi satu aktiviti dan tumpuan penting bagi memajukan sesebuah organisasi pada masa kini. Kebanyakan organisasi pada masa kini telah dan mula menyedari bahawa pekerja adalah sumber penting yang perlu dibangun dan diperlengkapkan dengan ilmu pengetahuan, kecekapan dan kebolehan selain daripada sumber-sumber lain yang ada. Organisasi mempunyai berbagai-bagai sumber seperti kewangan, bahan, teknologi, peralatan dan sebagainya. Walau bagaimanapun, sumber-sumber ini tidak akan dapat memainkan peranannya tanpa kecekapan dan kebolehan pekerja untuk merealisasikannya. Othman (1991) berkata bahawa kekuatan dan kemajuan sesebuah negara berkait rapat dengan kualiti rakyat dan sumber tenaganya. Negara-negara maju seperti Jepun, Korea Selatan dan Switzerland telah berjaya menjadi sebuah negara yang disegani dan maju dengan sumber asli yang terhad. Walau bagaimanapun, mereka berjaya mencapai kemajuan dan mampu bersaing bersandarkan sumber manusia yang ada.

Mc Lagan (1989) menulis bahawa semakin abad kedua puluh satu menghampiri kita, organisasi akan menghadapi berbagai persaingan dan perubahan.



Oleh yang demikian,

bagi berhadapan dengan persaingan dan perubahan yang sedang dan akan berlaku.

Dunia pekerjaan juga semakin berubah dengan kemajuan teknologinya yang terlalu cepat. Apa yang telah dipelajari kelmarin mungkin sudah ketinggalan pada keesokannya.

terus wujud dan bersaing. Di samping itu,

juga semakin berubah supaya sesebuah organisasi itu menjalankan tanggungjawab dan peranannya sesuai dengan keperluan semasa. Mereka berkehendakkan perkhidmatan yang berkualiti dan mempunyai peningkatan dengan bayaran yang minimum. Pada masa yang sama, tenaga pekerja sendiri mempunyai harapan yang tinggi. Mereka perlukan sokongan,

arahan dan paksaan. Alvin Toffler yang dipetik daripada Hamiza Ibrahim (1997) mengatakan bahawa manusia tidak dapat lari daripada berhadapan dengan perubahan.

Beliau memperumpamakan perubahan sebagai *'a firestorm that continues to gather force'*. Justeru itu,

kesannya agar dapat merangka strategi untuk merancang,

perubahan demi untuk berdayasaing pada masa hadapan.

### **Latar Belakang Kajian**

Tumpuan untuk melahirkan tenaga pekerja yang cekap, berilmu, kompetitif dan mempunyai nilai yang baik serta komited terhadap peranan dan tanggungjawabnya telah banyak dititikberatkan oleh kebanyakan organisasi sekarang. Bagi mencapai hasrat tersebut maka individu pekerja dalam sesebuah organisasi



dipupuk minat serta digalakkan agar menjadikan pembelajaran sebagai amalan dan budaya dalam organisasi supaya kecekapan dan kebolehan mereka sentiasa seiring dengan perkembangan dan keperluan semasa. Dalam dunia pekerjaan, pekerja-pekerja dipupuk budaya belajar kerana beberapa faktor seperti perubahan dalam alam pekerjaan, perubahan dalam tempat pekerjaan dan perubahan pada diri pekerja sendiri. Perubahan suasana pekerjaan dicituskan oleh globalisasi, persaingan, perkembangan sains dan teknologi dan perubahan menuju ke arah era ilmu (knowledge era). Dalam tempat kerja pula, berlaku kecenderungan ke arah penggunaan teknologi maklumat, perubahan pada struktur dan saiz organisasi, penekanan kepada kualiti menyeluruh dan kewujudan kepelbagaian tenaga pekerja. Peranan dan tanggungjawab pekerja juga berubah di mana ia menuntut kepada peningkatan kecekapan dan kepelbagaian peranan. Pelanggan pula berubah dari segi harapan dan citarasa. Mereka sentiasa inginkan perkhidmatan serta produk yang berkualiti dan yang dapat dikeluarkan pada masa yang tepat.

Menyedari harapan dan kehendak yang tinggi kerana perubahan ini, banyak organisasi sekarang telah memberi tumpuan kepada penerapan amalan dan budaya pembelajaran dalam organisasi. Mereka menekankan tentang pentingnya pembelajaran yang berterusan oleh organisasi agar ia dapat sentiasa bersaing dan menandingi organisasi-organisasi lain. Kesedaran ini, menurut Hitt (1996), Marquardt (1997), Senge (1990) dan Pedler *et al* (1991), telah mengubah halatuju organisasi pada masa kini di mana mereka mula menerimapakai dan mempraktikkan konsep “*The Learning Organisation*” atau Organisasi Pembelajaran dalam organisasi mereka.

Senge (1990) berkata bahawa pengetahuan adalah perkara yang sentiasa berubah kerana perkembangan terbaharu yang sentiasa datang tanpa diduga. Kadang-kadang kita tidak menyedari bahawa perubahan berlaku dengan cepat. Apa yang telah dipelajari semalam mungkin tidak lagi relevan pada keesokannya. Keadaan ini memerlukan manusia yang bersedia untuk menghadapinya pada bila-bila masa. Salah satu senjata penting yang dicadangkan oleh beliau ialah melalui pembelajaran yang berterusan kerana ilmu dan pengetahuan adalah satu kuasa yang besar dan berpengaruh. Semangat untuk mempelajari sesuatu yang baru dan lebih baik harus dipupuk di kalangan pekerja demi kepentingan organisasi. Bahkan beliau menekankan bahawa tanggungjawab organisasi dan pekerja sekarang penuh dengan belajar kerana dunia semakin *'interconnected'* dan perniagaan menjadi semakin kompleks dan dinamik. Organisasi yang dapat maju pada masa hadapan adalah organisasi yang dapat mengenalpasti bagaimana untuk mendapatkan komitmen pekerja dan mengenalpasti kapasiti untuk belajar pada semua peringkat dalam organisasi. Hitt (1996) pula menulis bahawa demi bersaing dan mencapai kecemerlangan, organisasi perlu belajar dengan berkesan. Menurut Gephart *et.al* (1996) pula, memang tidak dapat dinafikan bahawa kebanyakan organisasi telah pun melalui proses pembelajaran. Namun pembelajaran yang dilakukan tidak berkesan dan sebab itulah pendekatan pembelajaran yang betul melalui konsep Organisasi Pembelajaran diperlukan.

Individu pekerja adalah tunjang dan pemain peranan utama dalam proses pembelajaran sesebuah organisasi. Argyris dan Schon (1978) mengatakan bahawa selain bertindak sebagai agen bertindak sebuah organisasi, individu pekerja

berperanan sebagai ejen bagi pembelajaran organisasi. Guns dan Anundsen (1995) menulis bahawa organisasi belajar melalui pekerjaanya dan oleh itu pekerja-pekerja hendaklah sentiasa terlibat agar organisasi dapat meningkatkan diri sebelum pesaing berbuat demikian. Senge (1990) pula mengatakan bahawa di dalam sesebuah organisasi itu pekerja hendaklah sentiasa mempertingkatkan kebolehnya bagi memperolehi keputusan yang dikehendaki agar satu pola pemikiran yang baru dibentuk dan satu aspirasi bersama diwujudkan. Untuk itu, pekerja-pekerja harus belajar untuk mencapai hasrat itu. Hitt (1996) pula berkata bahawa di dalam sebuah organisasi, ahli-ahlinya hendaklah terus berusaha memperolehi, berkongsi dan menggunakan pengetahuan baru bagi menghadapi suasana yang sentiasa berubah. Dalam erti kata lain pembelajaran yang berterusan hendaklah sentiasa diamalkan di kalangan ahli-ahli dalam organisasi .

Oleh itu, perkara utama yang ditekankan bagi mewujudkan sebuah organisasi yang mampu bersaing ialah amalan pembelajaran yang betul dan berterusan oleh ahli-ahlinya. Sebuah organisasi belajar melalui individu pekerjaanya. Walaupun pembelajaran oleh individu tidak semestinya menjamin pembelajaran oleh organisasi, tetapi tanpanya, pembelajaran oleh organisasi tidak akan tercapai. Walau bagaimanapun, pembelajaran oleh pekerja hendaklah berdasarkan tujuan dan matlamat yang sama iaitu untuk mengembang dan membangunkan organisasi. Walaupun organisasi mempunyai ramai pekerja yang berpengetahuan tinggi tetapi jika ia tidak menjurus kepada matlamat yang sama untuk pembangunan organisasi, maka pembelajaran oleh organisasi tidak akan tercapai. Dalam erti kata lain, individu hendaklah mempunyai kekuatan dan iltizam untuk berhadapan dengan

perkembangan, perubahan dan pembangunan yang berlaku kerana tanpanya tidak akan ada perkembangan, kemajuan dan pembangunan dalam sebuah organisasi. Sekiranya seseorang pekerja berkembang, organisasi akan dapat membangun dengan lebih berkesan.

### **Sektor Perkhidmatan Awam Negeri Sarawak**

Sektor Perkhidmatan Awam Negeri Sarawak diketuai oleh YB. Setiausaha Kerajaan Negeri bersama dua orang Timbalannya. Selain daripada Jabatan Undang-Undang Negeri yang bertanggungjawab kepada Peguam Besar Negeri, terdapat sepuluh buah Kementerian yang diketuai oleh Setiausaha Tetap masing-masing. Di bawahnya terdapat Jabatan-jabatan Kerajaan dan Majlis Tempatan serta lapan belas buah Badan Berkanun yang terletak di seluruh negeri. Senarai Jabatan Kerajaan dan Badan Berkanun tersebut dinyatakan dalam Lampiran I.

Selaras dengan perkembangan dan tuntutan semasa, sektor perkhidmatan awam negeri sedang mengalami perubahan dari segi peranan dan pendekatannya untuk melahirkan perkhidmatan awam yang berkualiti dan cemerlang. Menurut Datuk Amar Haji Hamid Bugo, Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak, sektor awam adalah organisasi yang tertakluk kepada perubahan. Secara dalaman, ia berubah dari peranannya sebagai pentadbir dan penguatkuasa peraturan semata-mata kepada rakan untuk sektor swasta dalam mengurus sumber-sumber negara dan rakyat bagi kemajuan sosio-ekonomi. Secara luaran pula, perkhidmatan awam berubah untuk menyesuaikan diri kerana perkembangan teknologi maklumat yang bagaikan tiada

sempadan. Proses, kaedah, prosedur dan struktur yang berkesan pada masa lampau mungkin tidak lagi berfungsi pada masa sekarang.

Perubahan dalam sektor perkhidmatan Awam juga bertujuan untuk membangun dan membina budaya dan keupayaan di mana pekerja-pekerjanya sentiasa bercita-cita untuk meningkatkan keberkesanan dan produktiviti setiap masa di samping mempunyai matlamat ke arah perubahan sikap dan menggalakkan anjakan paradigma di kalangan pekerja-pekerjanya. Perkhidmatan Awam yang diinginkan ialah yang bersikap proaktif, bersemangat pasukan, mempunyai nilai yang baik dan berprinsip. Bagi mencapai hasrat dan matlamat tersebut, berbagai usaha telah diadakan bagi mengadakan program-program yang berkaitan dengan pembangunan berpasukan dan perubahan sikap. Program juga diadakan bagi memperlengkapkan pekerja perkhidmatan awam dengan ilmu dan minda yang dapat menghadapi cabaran pada bila-bila masa.

Sebagai usaha untuk merealisasikan hasrat dan matlamat ini, Kerajaan Negeri telah memberi penekanan kepada budaya belajar yang harus dipupuk di kalangan pekerja. Ini membolehkan mereka untuk menerima perubahan dan sentiasa bercita-cita untuk mempertingkatkan kecekapan di dalam berbagai bidang. Seajar dengan itu, maka salah satu Kenyataan Misi (Mission Statement) Perkhidmatan Awam Negeri Sarawak ialah ***“Untuk memupuk budaya belajar dan keinginan untuk meningkatkan diri sendiri dan mencari ilmu di kalangan pekerja-pekerja Perkhidmatan Awam melalui penyediaan kemudahan, bantuan dan latihan.”*** Kenyataan Misi ini mencerminkan bahawa terdapat usaha oleh pengurusan sektor

awam supaya organisasi-organisasi di bawahnya menjadikan konsep Organisasi Pembelajaran sebagai satu amalan. Hasrat tersebut juga banyak ditekankan dalam ucapan-ucapan penting Setiausaha Kerajaan Negeri dan Timbalan beliau. Setiausaha Kerajaan Negeri, Datuk Amar Hj. Hamid Bugo dalam salah satu ucapan beliau mengatakan bahawa sektor Perkhidmatan Awam di Sarawak memerlukan pekerja yang sentiasa berfikir. Mereka bukan hanya berpengetahuan tetapi akan juga menggunakan pengetahuan tersebut bagi memahami keperluan rakyat dan membantu mereka untuk meningkatkan kualiti hidup .

Sempena Hari Perkhidmatan Awam 1998 yang bertemakan “ Perkhidmatan Awam Baru ke Arah Professionalisme Yang Lebih Tinggi.”, beliau turut menekankan bahawa seorang pekerja yang betul-betul professional adalah mereka yang bersemangat untuk mempelajari dan memperolehi pengetahuan, kemahiran baru dan kebolehan serta menyumbangannya kepada masyarakat. Beliau menegaskan bahawa profesionalisme ini adalah gabungan tiga ciri penting yang perlu ada pada pekerja iaitu bersemangat untuk melaksanakan satu-satu tugas walau serumit mana tugas tersebut, kecekapan teknikal (bukan hanya kelayakan akademik) dan sentiasa mengambil berat,, kreatif, mempunyai semangat berpasukan serta cekap berkomunikasi.

Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak, Datuk Hj. Abdul Aziz Hussein pula dalam ucapan beliau sempena Perhimpunan Hari Perkhidmatan Awam pada tahun 1994 telah menekankan pentingnya anggota Perkhidmatan Awam mempunyai wawasan yang sama dan sehati serta berilmu dan berpengetahuan. Beliau

menyeru agar semua anggota perkhidmatan awam terus mengejar ilmu pengetahuan dan sayangkan ilmu. Beliau mengatakan bahawa melalui ilmu, anggota Perkhidmatan Awam dapat mengubah sikap agar tidak takut pada perubahan. Ianya akan dapat meluaskan pandangan supaya mereka dapat menerima idea-idea dan konsep baru yang diperlukan untuk menjalankan pentadbiran pembangunan yang lebih efektif. Sikap sentiasa mencari dan meninggikan ilmu pengetahuan akan dapat menukar corak dan budaya Perkhidmatan Awam.

Walau bagaimanapun tidak semua pekerja sektor awam mempunyai disiplin, sikap, iltizam dan semangat yang tinggi untuk menjadikan pendekatan pembelajaran sebagai satu amalan dalam tugas seharian mereka. Pandangan ini disokong oleh kenyataan Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak yang mengatakan bahawa halangan utama bagi merealisasikan matlamat dan hasrat memajukan perkhidmatan awam bukanlah disebabkan oleh kekurangan sumber atau ketidakmampuan pekerja itu sendiri tetapi ia berpunca daripada sikap dan disiplin sesetengah pekerja yang tidak selari dengan perubahan yang berlaku disamping keengganan mereka untuk mempelajari sesuatu yang boleh mendatangkan kebaikan. Sesetengah mereka lebih gemar kekal dengan cara yang lama dan tidak mempunyai keinginan untuk berubah dan meningkatkan diri sendiri. Cara berfikir dan bertindak tidak menepati kehendak dan keperluan semasa dan ini menyebabkan mereka ketinggalan dari segi ilmu dan pendekatan yang baik untuk membangunkan diri sendiri dan organisasi.

## **Penyataan Masalah**

Pengurusan sektor awam negeri Sarawak telah banyak menjalankan berbagai usaha ke arah mencari pendekatan yang sesuai bagi mewujudkan sebuah sektor awam yang dinamik dan berdaya maju termasuk usaha menerapkan konsep Organisasi Pembelajaran di kalangan organisasi-organisasinya. Pembangunan sesebuah organisasi melalui konsep Organisasi Pembelajaran menggalakkan semua pihak dalam organisasi supaya berani mencuba, melaksana dan mempelajari kelemahan-kelemahan demi kebaikan organisasi. Untuk menjadikannya sebagai satu realiti maka banyak usaha perlu dilakukan termasuk mewujudkan sikap dan disiplin yang betul di kalangan pekerja-pekerja kerana mereka adalah tunjang kepada usaha pembangunan sesebuah organisasi. Dalam konteks ini maka adakah sikap pekerja-pekerja dalam organisasi-organisasi sektor awam membantu usaha ke arah menjadikan organisasi sektor awam sebagai sebuah Organisasi Pembelajaran? Sejauh manakah setakat ini konsep Organisasi Pembelajaran dipraktikkan di dalam organisasi sektor awam jika diukur berdasarkan pengamalan lima disiplin oleh pekerja-pekerjanya? Menjadikan sebuah organisasi itu sebuah Organisasi Pembelajaran memerlukan disiplin di kalangan pekerja-pekerja. Disiplin tersebut tersebut ialah Pemikiran Bersistem (System Thinking), Wawasan Bersama (Shared Vision), Kebolehan Diri (Personal Mastery), Model Mental (Mental Model) dan Pembelajaran Berpasukan (Team Learning). Sehubungan dengan itu sejauh manakah tahap disiplin-disiplin ini diamalkan oleh pekerja-pekerja?