



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**PERKAITAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI  
DENGAN IKLIM ORGANISASI**

**ZAABAR BIN MOHD ZAINAL**

**FPP 1999 12**

# **PERKAITAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN IKLIM ORGANISASI**

**Oleh**

**ZAABAR BIN MOHD.ZAINAL**

**Projek Yang Dikemukakan Sebagai Memenuhi Sebahagian Daripada Syarat Untuk Mendapat Ijazah Sarjana Sains (Pembangunan Sumber manusia) di Jabatan Pemajuan Professional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia.**

**April 1999**



## PENGHARGAAN

**ALHAMDULILLAH**, syukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah kurnia-Nya dapat saya menyiapkan penulisan akademik ini setelah menempuh pelbagai cabaran.

Dengan perasaan syukur, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr.Jegak Uli selaku penyelia yang telah banyak memberi nasihat dan bimbingan sehingga siapnya penulisan ini dan Prof. Madya Dr. Haji Turiman Suandi selaku pemeriksa yang telah meneliti dan memberikan teguran yang membina.

Pada kesempatan ini, saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pensyarah yang telah mencurahkan ilmu kepada saya sepanjang saya mengikuti kursus-kursus dalam program Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia). Tidak lupa juga ucapan terima kasih ditujukan kepada En. Saiful Bahri (Pengurus Pentadbiran, Syarikat Sri Rampaian), En.Ramli Khamis, Pn. Aini, Ustaz Rosli, Pn.Zainiah dan En. Lek serta para operator Sri Rampaian yang telah banyak membantu saya dalam penyempurnaan penulisan ini.

Penghargaan dan terima kasih dirakamkan buat isteri yang telah banyak berkorban(Fauziah), anak-anak yang ditinggalkan (Alif, Fatin & Amin) dan kakak yang telah banyak membantu (Faeezah). Seterusnya sekalung budi kepada semua pihak yang telah menghulur bantuan ke arah kejayaan penulisan akademik ini, sama ada secara langsung atau tak langsung.

# KANDUNGAN

## MUKA SURAT

<b>PENGHARGAAN</b>	<b>iii</b>
<b>SENARAI JADUAL</b>	<b>ix</b>
<b>SENARAI RAJAH</b>	<b>x</b>
<b>SENARAI KATA SINGKATAN</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xv</b>

## BAB

### I PENDAHULUAN

Pengenalan	1
Latar Belakang Masalah	2
Pernyataan Masalah Kajian	4
Objektif Kajian	6
Kepentingan Kajian	7
Skop Kajian	8
Andaian Kajian	8
Limitasi Kajian	9
Definisi Operational	10

## **II SOROTAN LITERATUR**

Pengenalan	15
Konsep Iklim Organisasi	16
Dimensi Iklim Organisasi	21
Konsep Komitmen Organisasi	25
Perkaitan Antara Iklim Organisasi Dengan Komitmen Organisasi	29
Kesimpulan	31

## **III METODOLOGI KAJIAN**

Pengenalan	33
Reka Bentuk Kajian	33
Populasi Kajian	37
Pemilihan Sampel Kajian	37
Peralatan Kajian	38
Prosedur Pengumpulan Data	45
Analisis Data	46
Ujian Pra Terhadap Alatan	47
Kebolehpercayaan Alatan Kajian	48
Paras Signifikan	50
Kesimpulan	50

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

Pengenalan	51
Ciri dan Latar Belakang Responden	51
Umur	52
Tempoh Bekerja	53
Kelulusan Akademik	55
Gaji	56
Status	58
Tahap Persepsi Responden Terhadap Dimensi Iklim Organisasi	59
Dimensi Tanggungjawab Individu	59
Dimensi Struktur	60
Dimensi Ganjaran	62
Dimensi Risiko	63
Dimensi Kepemimpinan	65
Dimensi Membuat Keputusan	66
Dimensi Sokongan	68
Dimensi Kemesraan dan Pertimbangan	69
Dimensi Komunikasi	71
Dimensi Piawai Prestasi	72

Perbandingan Tahap-tahap Dimensi Iklim Organisasi	74
Tahap Persepsi Responden Terhadap Dimensi Komitmen Organisasi	76
Sikap dan Perasaan Terhadap Organisasi	76
Keinginan Kekal Dalam Organisasi	78
Analisis Perkaitan	82
Perkaitan Antara Komitmen Organisasi Dengan Dimensi-dimensi Iklim Organisasi	84
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Tanggungjawab Individu	90
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Struktur	90
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Ganjaran	91
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Risiko	91
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Kepemimpinan	91
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Membuat Keputusan	92
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Sokongan	92

Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Kemesraan dan Pertimbangan	93
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Komunikasi	93
Perkaitan Komitmen Organisasi Dengan Dimensi Piawai Prestasi	94
Rumusan Kajian	94

## **V RUMUSAN DAN CADANGAN**

Pengenalan	95
Rumusan Hasil Kajian	95
Implikasi Kajian	101
Cadangan Bagi Kajian Akan Datang	102

## **BIBLIOGRAFI**

## **LAMPIRAN**



## SENARAI JADUAL

<b>Jadual</b>		<b>Muka Surat</b>
1	Pemeringkatan Skor Dimensi Iklim dan Komitmen Organisasi	39
2	Taburan Item-item Positif dan Negatif	41
3	Pertukaran Istilah Semasa Ujian Pra dan Ujian Sebenar	44
4	Kebolehpercayaan Item Dimensi Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi	49
5	Taburan Responden Mengikut Umur	53
6	Taburan Responden Mengikut Tempoh Bekerja	54
7	Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik	55
8	Taburan Responden Mengikut Gaji	56
9	Taburan Responden Mengikut Status	58
10	Perkaitan Komitmen Organisasi dengan Dimensi Iklim Organisasi	85

## SENARAI RAJAH

<b>Rajah</b>		<b>Muka Surat</b>
1	Reka Bentuk Kajian	36
2	Gaji dan Kelulusan Responden	57
3	Skor Komposit Bagi Dimensi Tanggungjawab Individu	60
4	Skor Komposit Bagi Dimensi Struktur	61
5	Skor Komposit Bagi Dimensi Ganjaran	63
6	Skor Komposit Bagi Dimensi Risiko	64
7	Skor Komposit Bagi Dimensi Kepemimpinan	66
8	Skor Komposit Bagi Dimensi Membuat Keputusan	67
9	Skor Komposit Bagi Dimensi Sokongan	69
10	Skor Komposit Bagi Dimensi Kemesraan dan Pertimbangan	70
11	Skor Komposit Bagi Dimensi Komunikasi	72
12	Skor Komposit Bagi Dimensi Piawai Prestasi	73
13	Perbandingan Tahap Dimensi Iklim Organisasi	75

14	Skor Komposit Dimensi Sikap dan Perasaan Terhadap Organisasi	78
15	Skor Komposit Dimensi Keinginan Kekal Dalam Organisasi	80
16	Perbandingan Tahap Dimensi Komitmen Organisasi	81
17	Serakan Skor	83
18	Skor Komposit Bagi Dimensi Iklim Organisasi	86
19	Skor Komposit Bagi Dimensi Komitmen Organisasi	86
20	Perbezaan Tahap Min Dimensi Iklim dan Komitmen Organisasi	881
21	Ujian T Berkembar	91

## SENARAI KATA SINGKATAN

- SRP : Sijil Rendah Pelajaran
- SPM : Sijil Pelajaran Malaysia
- STPM : Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia

Abstrak projek yang dikemukakan kepada Jabatan Pemajuan Professional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk mendapat Ijazah Master Sains.

## **PERKAITAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN IKLIM ORGANISASI**

**OLEH:**

**ZAABAR B. MOHD.ZAINAL**

**Penyelia : Dr. Jegak Uli**

**Fakulti : Pengajian Pendidikan**

Tenaga kerja yang cekap dan mencukupi sangat penting bagi sesebuah organisasi pengeluaran. Bagi syarikat Sri Rampaian, Pengkalan Cepa, Kelantan yang majoriti pekerjaannya terdiri daripada operator pengeluaran, pihak pengurusan perlu mewujudkan iklim organisasi yang kondusif supaya para operator mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Kajian ini bertujuan menentukan tahap komitmen dan iklim organisasi berasaskan pandangan operator pengeluaran serta mengkaji perkaitan kedua-dua pembolehubah ini. Secara khususnya, kajian ini dijalankan untuk: (I) meninjau profil operator pengeluaran kilang Sri Rampaian (ii) mengukur tahap iklim organisasi berasaskan pandangan operator pengeluaran terhadap kilang Sri Rampaian (iii) membandingkan tahap dimensi iklim organisasi berasaskan

pandangan operator pengeluaran terhadap kilang Sri Rampaian. (iv) menentukan tahap komitmen organisasi operator pengeluaran (v) mengkaji perkaitan antara komitmen organisasi dengan dimensi-dimensi iklim organisasi

Responden terdiri daripada 175 operator pengeluaran yang dipilih melalui kaedah persampelan rawak berstrata. Kajian ini menggunakan soal selidik berstruktur sebagai peralatan kajian.

Hasil kajian menunjukkan dimensi komitmen organisasi mempunyai perkaitan positif yang sederhana ( $r = 0.388$ ) pada aras signifikan 0.01 dengan dimensi iklim organisasi. Ini menunjukkan peningkatan iklim organisasi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi. Analisis korelasi juga mendapati, daripada 10 dimensi iklim organisasi yang dikaji, 6 dimensi (struktur, ganjaran, kepemimpinan, sokongan, kemesraan dan pertimbangan, dan komunikasi) mempunyai perkaitan dengan komitmen organisasi manakala 4 dimensi (tanggungjawab individu, risiko, membuat keputusan dan piawai prestasi) tidak mempunyai perkaitan.

Dari segi perbandingan, tahap dimensi iklim yang wujud dalam syarikat Sri Rampaian mengikut persepsi operator pengeluaran, tahap yang paling tinggi ialah piawai prestasi dan yang paling rendah ialah membuat keputusan. Secara keseluruhannya tahap dimensi iklim dalam organisasi ini adalah sederhana.

Abstract on project submitted to Department of Professional Development and Continuing Education, Faculty of Educational Studies, Universiti Putra Malaysia as a partial fulfillment to obtain a degree in Master of Science.

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANISATIONAL COMMITMENT AND ORGANISATIONAL CLIMATE**

**BY:**

**ZAABAR B. MOHD. ZAINAL**

**Supervisor : Dr.Jegak Uli**

**Faculty : Educational Studies**

Sufficient and competent workers are extremely important for manufacturing organisation. For Syarikat Sri Rampaian, Pengkalan Cepa, Kelantan in which the majority of its workers are production operators, it is importance that the management create a conducive organisational climate so that the workers are highly committed towards their organisation.

The main aims of the study are to determine the level of commitment and organisational climate based on the production operators view and also to study the relationships between these two variables. Specifically, this study was conducted to: (i) explore Sri Rampaian's production operators' profile (ii) measure the level of organisational climate based on production operators' perception of the Sri Rampaian's factory (iii) compare the level of organisational climate (iv) determine commitment level of production operators (v) explore the

relationship between organisational commitment and the dimensions of organisational climate.

The respondents of this study comprise of 175 production operators. Respondents are selected via random strata sampling method. The primary data of this study was collected using questionnaire .

Research results shows that organisational commitment dimension is moderately positively related ( $r = 0.388$ ) to the organisational climate. This indicates that whenever the level of organisational climate increase the level of organisational commitment will also increase accordingly. Correlational analysis shows that, of the 10 dimensions of organisational climate studied, only 6 dimensions (structure, compensation, leadership, support, warmth and consideration, and communication) are significantly related to organisational commitment. On the contrary, four dimensions (individual responsibility, risks, decision making and performance standards) are not significantly related to organisational commitment.

Among the level of climate dimensions that were measured in Sri Rampaian based on the production operators' perception, the performance standards has the highest score while the lowest was the decision making dimension. Overall the level of climate dimensions in the organisational climate is moderate.



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **Pengenalan**

Setiap individu pekerja memainkan peranan penting dalam sesebuah organisasi. Bagi organisasi pengeluaran, golongan operator pengeluaran merupakan kumpulan pekerja yang paling ramai dan terlibat secara langsung dengan operasi pengeluaran.

Selain, kecekapan melaksanakan tugas, operator pengeluaran sering kali dikaitkan dengan komitmen, sama ada komitmen terhadap kerjaya mahupun terhadap organisasi. Dalam konteks ini operator pengeluaran dianggap tidak komited apabila selalu tidak hadir kerja dan gagal mencapai sasaran pengeluaran. Oleh hal yang demikian, operator pengeluaran menghadapi risiko yang tinggi untuk diberhentikan kerja apabila dilihat tidak komited.

Sama ada, disedari atau tidak, sebenarnya komitmen organisasi ada kaitannya dengan persepsi para pekerja terhadap iklim di dalam organisasi tersebut. Umumnya, iklim atau suasana yang baik mempunyai

beberapa elemen asas meliputi ganjaran, perhubungan, kemesraan dan sokongan pihak organisasi.

Oleh sebab sumber manusia adalah penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi, maka pihak pengurusan perlu memikirkan tentang persekitaran dalam organisasi atau lebih dikenali sebagai iklim organisasi yang akan menjadikan semua pekerja memberikan komitmen yang tinggi kepada organisasi. Ini meliputi komitmen sikap dan perasaan pekerja terhadap organisasi iaitu perasaan sayang kepada organisasi dan merasai sebahagian daripada organisasi. Apabila perasaan ini wujud di kalangan pekerja akan menjadikan pekerja ingin terus kekal dalam organisasi tersebut.

### **Latar Belakang Masalah**

Pada tahun 1993 sektor perindustrian telah menyumbang sebanyak 3.1% Keluaran Negara Kasar (KDNK) dengan kadar pertumbuhan sebanyak 12.1%. Pada masa yang sama juga, peluang pekerjaan di sektor ini juga meningkat kepada 126, 000 dan menjadikan jumlah pekerja di sektor ini juga meningkat sebanyak 24% daripada keseluruhan pekerjaan negara (FMM/MATRADE, 1994). Daripada statistik yang diberi jelas menunjukkan bahawa pekerja di sektor industri turut memainkan peranan

dalam kemajuan negara untuk menjadi sebuah negara maju menjelang tahun 2020.

Dalam kegawatan ekonomi yang melanda Malaysia, akibat kejatuhan nilai mata wang, banyak syarikat yang telah mengalami kerugian mengambil tindakan memberhentikan ramai pekerja. Namun, keadaan yang berbeza dialami oleh syarikat pengeluaran Sri Rampaian, Kota Bharu, Kelantan. Syarikat ini tidak terjejas kerana semua hasil keluaran iaitu baju yang berjenama 'Arnold Pamer' adalah untuk pasaran di Eropah. Memandangkan hasil keluaran syarikat ini dieksport ke Amerika Syarikat dan sekarang dolar Amerika lebih tinggi berbanding ringgit Malaysia, menyebabkan syarikat ini tidak terjejas malah semakin untung. Walaupun syarikat ini kelihatan tidak mengalami masalah dari segi ekonomi atau pasaran tetapi perangkaan pekerja, khususnya operator pengeluaran yang berhenti kerja bagi setiap bulan ialah antara 11 hingga 15 orang. Jumlah ini agak besar jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan operator pengeluaran syarikat ini. Oleh hal yang demikian, didapati tidak ramai operator pengeluaran syarikat ini yang sudah bekerja melebihi 10 tahun sedangkan syarikat telah wujud semenjak tahun 1984 lagi.

## Penyataan Masalah Kajian

Sehingga akhir 1998, syarikat pengeluaran Sri Rampaian mempunyai seramai 423 pekerja. Daripada jumlah tersebut 340 orang adalah operator pengeluaran bagi tiga bahagian iaitu bahagian penyediaan bahan, bahagian pemprosesan dan bahagian pembungkusan.

Kumpulan operator ini pula memperlihatkan prestasi kerja yang tidak menentu iaitu kadangkala boleh menghasilkan pengeluaran melebihi sasaran kerja(target), khususnya pada akhir tahun dan pada masa yang lain tidak mencapai sasaran pengeluaran. Ini adalah kerana biasanya penilaian kerja dibuat pada bulan Disember setiap tahun bagi menentukan bonus dan kenaikan gaji tetapi sering kali pula berlaku ketidakhadiran kerja(absenteeism), dan berhenti kerja apabila berlaku perubahan struktur organisasi. Fenomena ini menunjukkan adanya perkaitan antara komitmen pekerja terhadap organisasi dengan iklim organisasi kerana ganjaran dan struktur merupakan dua daripada enam elemen asas bagi iklim organisasi mengikut Lussier (1990).

Kajian-kajian tentang iklim organisasi dan komitmen organisasi telah banyak dijalankan di Barat namun sehingga kini belum ada kajian yang

dijalankan di Malaysia yang berlatarbelakang tempat kerja Malaysia. (Razali, 1996)

Selain itu, kajian-kajian barat ada yang menggunakan elemen iklim organisasi sebagai pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar, namun kajian di Malaysia kesemuanya menjadikan iklim organisasi sebagai pembolehubah bebas.

Kajian ini juga berbeza daripada beberapa kajian lain yang dijalankan oleh pengkaji tempatan seperti Dzuikifli, Maimunah dan Asma (1996), Mahd Ishak (1993) dan Doraisamy (1993) dan juga kajian luar negara dari segi dimensi iklim organisasi yang dikaji. Kajian ini tidak mengkaji kesan iklim organisasi ke atas prestasi pekerja atau produktiviti pengeluaran sebaliknya mengkaji perkaitan yang wujud antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi atau komitmen pekerja terhadap sesebuah organisasi.

Memandangkan di Malaysia kurang kajian yang dijalankan terhadap perkaitan iklim organisasi dengan komitmen organisasi bagi syarikat pengeluaran khususnya yang menumpukan kepada operator pengeluaran, maka kajian ini dapat menyerlahkan beberapa elemen yang dianggap penting bagi melahirkan iklim yang kondusif supaya pekerja peringkat operator pengeluaran lebih komited kepada organisasi.

## **Objektif Kajian**

### **Objektif Umum**

Secara umum, kajian ini adalah bertujuan untuk menentukan tahap komitmen dan iklim organisasi berasaskan persepsi operator pengeluaran serta mengkaji perkaitan kedua-dua pembolehubah ini.

### **Objektif Khusus**

Antara objektif khusus kajian ini adalah untuk :

- i. Meninjau profil operator pengeluaran syarikat Sri Rampaian, Pengkalan Cepa, Kelantan.
- ii. Mengukur tahap iklim organisasi berasaskan persepsi operator pengeluaran terhadap syarikat Sri Rampaian.
- iii. Membandingkan tahap dimensi-dimensi iklim organisasi berasaskan persepsi operator pengeluaran terhadap syarikat Sri Rampaian, Pengkalan Cepa, Kelantan.
- iv. Menentukan tahap komitmen organisasi operator pengeluaran syarikat Sri Rampaian, Pengkalan Cepa.

- v. Mengkaji perkaitan antara komitmen organisasi dengan dimensi-dimensi iklim organisasi.

### **Kepentingan Kajian**

Kepentingan kajian ini dapat dilihat dari beberapa aspek, iatu:

- (i) Sebagai kumpulan pekerja yang paling ramai dalam syarikat Sri Rampaian, operator pengeluaran perlu mempunyai tahap komitmen yang tinggi dari segi sikap danperasaan terhadap organisasi, dan keinginan untuk kekal dalam organisasi.
- (ii) Dengan menentukan tahap dimensi iklim organisasi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang dimensi yang perlu diperbaiki oleh syarikat Sri Rampaian supaya dapat mewujudkan suasana atau iklim yang lebih kondusif dalam organisasi.
- (iii) Melalui analisis perkaitan dapat memperlihatkan kekuatan dan kelemahan yang terdapt dalam syarikat ini supaya dapat dijadikan panduan oleh pihak pengurusan serta tindakan yang patut patut diambil untuk mengekalkan para pekerja.

## **Skop Kajian**

Kajian ini dijalankan ke atas 175 operator pengeluaran, di syarikat pengeluaran baju untuk dieksport.

Kajian ini akan memberi tumpuan terhadap dimensi-dimensi iklim organisasi serta perkaitannya dengan sikap dan perasaan juga keinginan untuk kekal dalam organisasi bagi para operator syarikat Sri Rampaian.

## **Andaian Kajian**

Andaian utama kajian ini adalah bahawa iklim organisasi yang baik akan menghasilkan kepuasan bekerja dan seterusnya menjadikan pekerja lebih komited kepada organisasi. Pengukuran pekerja yang komited kepada organisasi ialah berdasarkan persepsi yang baik terhadap organisasi iaitu mempunyai perasaan sayangkan organisasi, dan seterusnya keinginan untuk terus berkerja di dalam organisasi tersebut.

Kajian ini juga mengandaikan bahawa keputusan kajian nanti adalah berdasarkan perspektif kemanusiaan dan bukannya perspektif ekonomi. Tegasnya pengukuran komitmen organisasi bukan berdasarkan produktiviti atau pengeluaran syarikat tetapi hanya berdasarkan reaksi sikap serta