

Budaya Kerja Pegawai FELDA dari Perspektif Peneroka

MOHD SHALADDIN MUDA

NIK WAN OMAR

WAN ABD. AZIZ WAN MOHD AMIN

Abstrak

Isu budaya kerja ini menjadi sangat penting kerana dewasa ini terdapat banyak rungutan daripada peserta-peserta FELDA berhubung perkhidmatan pegawai FELDA. Kajian ini menganalisis secara empirikal faktor gelagat terhadap budaya kerja bagi pegawai FELDA. Terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi gelagat iaitu demografi, pengiktirafan, pencapaian kerja dan tanggungjawab. Faktor demografi seperti jantina, umur, taraf perkahwinan, pencapaian pendidikan dan pengalaman kerja digunakan sebagai pemboleh ubah moderator. Hasil menunjukkan terdapat korelasi positif antara pemboleh ubah ini dengan budaya kerja.

Kata kunci: *Peneroka FELDA, budaya kerja, pegawai FELDA.*

Abstract

The issue of work culture has become extremely crucial because of late there have been numerous complaints from the FELDA participants regarding the services of its officers. This research critically analyses the behavior determinant towards work culture for the FELDA officers. There are several main factors that influence their behavior namely the demographic location, recognition, work performance and responsibility. The demographic factors such as gender, age, marital status, academic qualification and work experience are used as moderator's variables. The findings show that there is a positive correlation between these variables and the work culture.

Keywords: *FELDA participants, work culture, FELDA officers.*

Pengenalan

Banyak penulis dan penyelidik memperkatakan tentang konsep budaya kerja atau budaya organisasi. Misalnya menurut Baker (2002), kajian awal

menyifatkan budaya organisasi sebagai informal, tidak material, antara perorangan dengan berasaskan moral dalam kerjasama dan komitmen. Dension (2000), melihat peranan budaya organisasi sebagai pusat kepada perubahan bagi sesuatu organisasi. Chen (2004), mengatakan pengaruh budaya dalam organisasi bukan sahaja terhadap para pekerja malah turut memberi kesan kepada organisasi secara keseluruhan. Davey (2001), mentafsirkan budaya sebagai satu tanggapan, nilai dan kepercayaan yang dikongsi oleh para pekerja dalam sesuatu organisasi dan akan mempengaruhi segala tindakan individu terhadap masalah dan peluang yang dihadapi. Johnson dan Lee (2006) pula mentakrifkan budaya sebagai sikap dan tingkah laku dominan yang mempengaruhi cara berfungsinya sesuatu organisasi. Budaya organisasi perlu memberi penekanan kepada anggota organisasi, pekerjaan, tingkah laku, motivasi dan prestasi organisasi (Holmes & Mardsen 1996).

Selain daripada memperkatakan tentang konsep dan definisi tentang budaya kerja atau budaya organisasi terdapat ramai penulis menghuraikan tentang kepentingan budaya organisasi misalnya Chien (2004), dalam kajiannya mendapati antara faktor yang memberi kesan kepada prestasi organisasi ialah motif organisasi, kepimpinan, rekabentuk pekerjaan, polisi sumber manusia dan budaya organisasi. Seterusnya Zahidi Mohd Daud (2003) mengatakan jika budaya organisasi itu baik, maka akan meningkatkan mutu kerja para kakitangan dan menyumbang kepada kejayaan sesuatu jabatan. Justeru, budaya organisasi dirasakan adalah penting dalam meningkatkan pembangunan sesuatu organisasi kerana memberi kesan yang positif kepada prestasi organisasi.

Pernyataan Masalah

FELDA ditubuhkan dalam tahun 1956 merupakan agensi pembangunan tanah yang besar. Statistik menunjukkan FELDA mempunyai sebanyak 275 buah rancangan pembangunan tanah di seluruh negara dan mempunyai lebih daripada 100 ribu orang peneroka (FELDA, 2006). FELDA berperanan untuk meningkatkan kualiti hidup peneroka melalui jentera pengurusan yang berdedikasi dan cekap sepanjang masa serta menyumbang kepada kejayaan wawasan negara melalui peningkatan hasil, mewujudkan perindustrian berdaya saing, maju dan menguntungkan. Memandangkan FELDA merupakan satu organisasi yang besar maka amat perlu sekali mempunyai budaya organisasi yang unggul. Mengikut Mallak (2003), budaya adalah seperti sebuah kapal yang besar yang bergerak melalui keadaan yang tidak menentu iaitu kadangkala baik dan kadangkala menempuh badai. Justeru, setiap organisasi harus menguatkan budaya dengan mempunyai strategi yang baik dan dipegang atau dihayati dengan teguh oleh semua ahli organisasi. Berasaskan kenyataan ini, dirasakan wajar suatu kajian berhubung dengan budaya kerja dijalankan

terhadap agensi kerajaan yang besar ini. Walau bagaimanapun, kajian ini mungkin terdapat sedikit kelainan daripada kajian yang lain kerana budaya kerja para pegawai FELDA, dilihat dari sudut pelanggannya, iaitu peneroka.

Objektif dan Persoalan Kajian

Objektif kajian ini ialah,

1. Mengukur tahap budaya kerja para pegawai FELDA mengikut faktor gelagat dan secara keseluruhan;
2. Mengkaji hubungan antara faktor gelagat dengan budaya kerja para pegawai FELDA;
3. Mengkaji sejauh mana faktor demografi sebagai *moderator* dapat memberi kesan kepada hubungan faktor penentu dengan kepuasan kerja; dan
4. Mengkaji faktor penentu yang dominan menyumbang kepada kepuasan kerja.

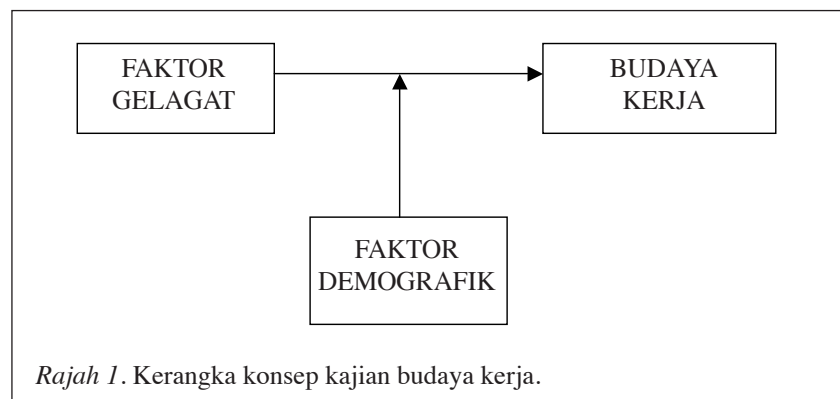
Persoalan kajian ialah,

1. Apakah tahap budaya kerja secara keseluruhannya dan mengikut faktor gelagat?
2. Apakah wujud hubungan yang signifikan antara faktor gelagat dengan budaya kerja?
3. Apakah terdapat perubahan kepada hubungan antara budaya kerja dengan faktor gelagat apabila faktor-faktor demografik dikawal?
4. Apakah faktor penentu yang dominan menyumbang kepada kepuasan kerja?

Metodologi Kajian

Dalam membangun kerangka konsep, isu-isu daripada sorotan karya digunakan antaranya; Matthews (2000); Hofstede (1991), Volda et al. (2005) dan Sopow (2006). Isu-isu ini kemudiannya dimurnikan melalui pembacaan buku psikologi, gelagat organisasi, perbincangan bersemuka secara informal dengan peneroka FELDA. Hasilnya beberapa pemboleh ubah dikenal pasti boleh dijadikan hipotesis kajian yang mempengaruhi budaya kerja para pegawai FELDA secara amnya. Kerangka konsep kajian ini adalah seperti dalam Rajah 1. Pertama, melibatkan kajian tentang hubungan antara budaya kerja sebagai pemboleh ubah bersandar dengan faktor-faktor gelagat sebagai pemboleh ubah bebas. Faktor-faktor gelagat dikenal pasti terdiri daripada komunikasi, penyelesaian masalah, ganjaran dan pengiktirafan, hubungan

pelanggan, matlamat organisasi dan kerjaya, sumbangan dan bantuan dalam melaksanakan tugas, tanggungjawab dan pencapaian kerja. Keduanya, faktor demografik seperti jantina, taraf perkahwinan, umur, tempoh kerja sebagai peneroka, taraf pendidikan dan bilangan anak merupakan pemboleh ubah *moderator* kepada hubungan antara pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar (sila lihat Rajah 1).



Bagi mengukur budaya kerja, kajian ini mengubah suai soal selidik *organization culture diagnostic survey* (www.sequus.org, 2006). Pengukurannya menggunakan skala *Likerts* yang mengandungi lima skala, iaitu (1) sangat rendah, (2) rendah, (3) sederhana, (4) tinggi dan (5) sangat tinggi. Sebanyak 250 borang soal selidik diedarkan kepada responden di rancangan-rancangan FELDA di Terengganu. Sebanyak 200 jawapan dikembalikan. Kadar tindak balas adalah 80 peratus. Senario ini menunjukkan responden begitu berminat terhadap kajian budaya kerja. Selaras dengan kerangka konsep di atas, soal selidik kajian ini mengandungi dua bahagian utama, iaitu Bahagian A mengandungi faktor demografik seperti jantina, taraf perkahwinan, umur, taraf pendidikan, bilangan anak dan tanggungan dan tempoh menjadi peneroka Felda yang dijangkakan memberi kesan sama ada secara langsung atau tidak langsung (*moderator*) kepada budaya kerja dan faktor gelagat. Bahagian B pula merupakan soalan berkaitan budaya organisasi seperti:

- komunikasi; bagi mendapat gambaran sama ada pegawai FELDA selalu datang untuk menerangkan tentang matlamat, hala tuju, tugas dan tanggungjawab mereka serta memberi dan menerima maklum balas tentang tugas dan tanggungjawab para peneroka;
- penyelesaian masalah; untuk mendapat gambaran sama ada para pegawai FELDA melibatkan diri dalam menyelesaikan segala masalah yang berkaitan kerja dan aktiviti lain melibatkan pengurusan dan peneroka;

- ganjaran dan pengiktirafan; untuk melihat sama ada budaya menghargai, mengiktiraf dan memberi ganjaran wujud dalam kalangan pegawai FELDA berhubung dengan peneroka;
- hubungan pelanggan; bertujuan melihat sama ada para pegawai FELDA selalu berbincang dengan para peneroka berhubung dengan kehendak dan harapan peneroka dan juga untuk mengetahui sama ada perkhidmatan yang diberikan oleh pegawai FELDA memenuhi kehendak dan keperluan pelanggan;
- matlamat organisasi dan kerjaya; sebagai peneroka difahami dan sentiasa ditekankan oleh para pegawai kepada para peneroka;
- sumbangan dan bantuan; ini bertujuan mendapat gambaran sama ada wujud budaya menyumbang kepada organisasi dan budaya saling membantu dalam menjalankan pelbagai kerja atau aktiviti;
- tanggungjawab untuk mendapat pandangan peneroka; sama ada pegawai FELDA sentiasa melaksanakan segala tanggungjawab yang diamanahkan kepada mereka dan
- pencapaian kerja; untuk mengetahui sama ada pencapaian menjadi fokus dalam melaksanakan kerja dan segala program berhubung dengan pengurusan dan peneroka.

Bagi mencapai objektif kajian dan persoalan kajian instrumen analisis yang digunakan adalah seperti Jadual 1.

Jadual 1

Instrumen Analisis bagi Setiap Persoalan Kajian

Persoalan Kajian	Hipotesis	Instrumen Analisis
1. Apakah tahap budaya kerja secara keseluruhan dan mengikut faktor-faktor gelagat?	—	Deskriptif Statistik maksimum, minimum dan min.
2. Apakah wujud perbezaan yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat berdasarkan faktor-faktor demografik?	Tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat mengikut faktor-faktor demografik.	<i>Independent T Test</i> bagi faktor jantina ANOVA satu hala bagi faktor umur, tempoh kerja sebagai peneroka, dan taraf pendidikan.
3. Bagaimanakah arah dan kekuatan hubungan antara budaya kerja dengan faktor-faktor gelagat?	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan faktor-faktor gelagat	Analisis Korelasi Bivariat

(sambungan)

Persoalan Kajian	Hipotesis	Instrumen Analisis
4. Bagaimanakah arah dan kekuatan hubungan antara budaya kerja dan faktor gelagat dengan faktor demografik?	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dan faktor-faktor gelagat dengan demografik	Analisis Korelasi Bivariat
5. Apakah terdapat perubahan kepada hubungan antara budaya kerja dengan faktor gelagat apabila faktor-faktor demografik dikawal?	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan faktor-faktor gelagat.	Analisis Korelasi Separa
6. Bagaimanakah pengaruh setiap faktor gelagat terhadap budaya kerja?	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara faktor gelagat dengan budaya kerja	Analisis Regresi

Dapatan Kajian

Nilai *Cronbach's Alpha* bagi setiap faktor-faktor gelagat ialah 0.819. Ini bermakna tahap kebolehpercayaan item-item bagi mengukur budaya kerja setiap faktor gelagat adalah baik manakala ujian kenormalan terhadap data budaya kerja menggunakan ujian Koglmorov-smirnov. Ujian ini menunjukkan budaya kerja bertaburan normal kerana $p = 1.085 > 0.05$.

Analisis Budaya Kerja

Budaya komunikasi, penyelesaian masalah, memberi ganjaran dan pengiktirafan, hubungan pelanggan (peneroka), menerangkan dan menghayati matlamat organisasi dan kerjaya; memberi sumbangan dan bantuan; mengambil tanggungjawab dan pencapaian kerja bagi para pegawai FELDA mengikut pandangan peneroka berada pada tahap yang rendah (Jadual 2).

Jadual 2

Analisis Budaya Kerja

	Minimum	Maksimum	Min	Tahap Budaya Kerja
Komunikasi	1.00	4.00	2.22	Rendah
Penyelesaian masalah	1.00	4.00	2.72	Rendah

(sambungan)

	Minimum	Maksimum	Min	Tahap Budaya Kerja
Ganjaran/Pengiktirafan	1.00	4.00	2.30	Rendah
Hubungan Pelanggan	1.00	4.00	2.43	Rendah
Matlamat Organisasi/kerjaya	1.00	5.00	2.62	Rendah
Sumbangan/Bantuan	1.00	4.00	2.65	Rendah
Tanggungjawab	1.00	3.00	2.32	Rendah
Pencapaian Kerja	1.00	4.00	2.56	Rendah

Min skor bagi semua aspek gelagat ini adalah lebih rendah daripada 3 yang merupakan penengah bagi skala *Likert* yang digunakan dalam kajian ini. Semua faktor gelagat pula menerima minimum skornya 1 dan sebilangan besar menerima maksimum skor hanyalah 4 walaupun nilai maksimum skala *Likert* dalam kajian ini adalah 5.

Analisis Perbandingan Min

Analisis perbandingan min dilaksanakan bagi mengetahui sama ada wujud perbezaan yang signifikan terhadap budaya kerja dan faktor gelagat berdasarkan beberapa faktor demografi. Kajian ini dilakukan melalui dua ujian iaitu ujian t bagi faktor jantina dan analisis varians satu hala bagi faktor umur, tempoh kerjaya sebagai peneroka dan taraf pendidikan. Bagi mengetahui sama ada wujud perbezaan yang signifikan berdasarkan faktor jantina, hipotesis dibuat seperti di bawah dan hasilnya seperti dalam Jadual 3.

Hipotesis 1: Tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat mengikut jantina peneroka.

Jadual 3

Analisis Perbandingan Min mengikut Faktor Jantina Peneroka

	Ujian T		Keputusan Hipotesis
	t	Sig. (2-tailed)	
Budaya Kerja	.403	.688	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Komunikasi	.757	.451	H ₀ Tidak berjaya ditolak
P. Masalah	.345	.731	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Ganjaran	.222	.825	H ₀ Tidak berjaya ditolak
H. Pelanggan	.268	.789	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Matlamat	.431	.668	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Sumbangan	1.077	.284	H ₀ Tidak berjaya ditolak

(sambungan)

	Ujian T		Keputusan Hipotesis
	t	Sig. (2-tailed)	
Tanggungjawab	1.133	.260	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Pencapaian	.166	.868	H ₀ Tidak berjaya ditolak

Merujuk kepada Jadual 3 di atas, didapati nilai kebarangkalian bagi ujian t, $p > 0.05$. Justeru, ujian ini gagal menolak hipotesis nul, ini bermakna tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat berdasarkan jantina. Bagi mengetahui sama ada wujud perbezaan min yang signifikan dalam budaya kerja dan faktor gelagat berdasarkan faktor umur, taraf pendidikan dan tempoh kerjaya sebagai peneroka analisis varian satu hala dijalankan dengan hipotesis 2 hingga 4 seperti di bawah.

Hipotesis 2: Tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat mengikut umur peneroka.

Jadual 4 di atas juga menunjukkan nilai p bagi ujian F adalah lebih besar daripada 0.05. Oleh itu, hipotesis nul tidak berjaya ditolak, bermakna tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor gelagat berdasarkan faktor umur peneroka.

Jadual 4

Analisis Perbandingan Min mengikut Faktor Umur Peneroka

	F	Sig.	Keputusan Hipotesis
Budaya Kerja	1.266	.205	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Komunikasi	1.033	.443	H ₀ Tidak berjaya ditolak
P. Masalah	1.316	.171	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Ganjaran	1.096	.368	H ₀ Tidak berjaya ditolak
H. Pelanggan	.943	.563	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Matlamat	.780	.780	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Sumbangan	1.758	.025	Tolak H ₀
Tanggungjawab	1.121	.340	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Pencapaian Kerja	1.055	.417	H ₀ Tidak berjaya ditolak

Hipotesis 3: Tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat mengikut faktor taraf pendidikan peneroka.

Jadual 5 pula menunjukkan hipotesis nul gagal ditolak. Oleh itu, tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor gelagat dari aspek taraf pendidikan peneroka.

Jadual 5

Analisis Perbandingan Min mengikut Faktor Taraf Pendidikan Peneroka

	F	Sig.	Keputusan Hipotesis
Budaya Kerja	.501	.682	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Komunikasi	.550	.650	H ₀ Tidak berjaya ditolak
P. Masalah	.576	.632	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Ganjaran	.092	.964	H ₀ Tidak berjaya ditolak
H. Pelanggan	.646	.588	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Matlamat	.139	.936	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Sumbangan	.820	.486	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Tanggungjawab	1.265	.291	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Pencapaian Kerja	.947	.421	H ₀ Tidak berjaya ditolak

Hipotesis 4: Tidak wujud perbezaan min yang signifikan bagi budaya kerja dan faktor-faktor gelagat mengikut faktor tempoh kerjaya sebagai peneroka.

Analisis perbandingan min berdasarkan faktor tempoh kerjaya sebagai peneroka mendapati wujud perbezaan min yang signifikan bagi aspek penyelesaian masalah dan pencapaian kerja manakala bagi faktor-faktor lain tidak wujud perbezaan min yang signifikan (Jadual 6).

Jadual 6

Analisis Perbandingan Min mengikut Tempoh Kerjaya sebagai Peneroka

	F	Sig.	Keputusan Hipotesis
Budaya Kerja	1.624	.073	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Komunikasi	1.516	.106	H ₀ Tidak berjaya ditolak
P. Masalah	1.838	.034	Tolak H ₀
Ganjaran	.633	.863	H ₀ Tidak berjaya ditolak
H. Pelanggan	1.729	.051	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Matlamat	1.405	.152	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Sumbangan	1.501	.111	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Tanggungjawab	1.636	.070	H ₀ Tidak berjaya ditolak
Pencapaian Kerja	2.445	.003	Tolak H ₀

Analisis Korelasi

Analisis korelasi dijalankan untuk mengetahui sama ada wujud hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan faktor gelagat di samping faktor-faktor demografik seperti yang dinyatakan dalam hipotesis 5 (Jadual 7).

Hipotesis 5: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan faktor gelagat dan umur, tempoh kerjaya sebagai peneroka dan bilangan anggota keluarga.

Jadual 7

Analisis Korelasi Budaya Kerja dan Faktor Gelagat dengan Faktor Demografi.

		Budaya Kerja	Umur	Tempoh Khidmat	Bil. Tanggungan
Budaya Kerja	<i>Pearson Correlation</i>	1	-.006	.024	.100
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.955	.815	.320
Komunikasi	<i>Pearson Correlation</i>	.651(**)	.156	.074	-.113
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.121	.463	.265
P. Masalah	<i>Pearson Correlation</i>	.630(**)	-.011	.016	.134
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.913	.875	.184
Ganjaran	<i>Pearson Correlation</i>	.715(**)	.037	.119	-.087
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.712	.238	.387
H. Pelanggan	<i>Pearson Correlation</i>	.706(**)	.121	.021	.098
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.230	.839	.330
Matlamat	<i>Pearson Correlation</i>	.651(**)	-.069	-.009	.112
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.494	.931	.266
Sumbangan	<i>Pearson Correlation</i>	.724(**)	-.116	-.086	.148
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.250	.395	.141
Tanggungjawab	<i>Pearson Correlation</i>	.564(**)	.069	.258(**)	-.056
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.495	.009	.582
Pencapaian Kerja	<i>Pearson Correlation</i>	.595(**)	.024	.193	.012
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	.809	.055	.903

** Korelasi signifikan pada tahap 0.01 (2-hujung).

Dapatan kajian ini ditunjukkan seperti dalam Jadual 7. Budaya kerja mempunyai korelasi yang signifikan yang positif dengan kesemua faktor gelagat. Hubungan budaya kerja dengan faktor ganjaran, hubungan pelanggan dan sumbangan adalah kuat kerana pekali korelasi lebih besar daripada 0.7. Bagi faktor-faktor lain pula, kekuatan hubungan adalah sederhana. Namun,

dapatan kajian ini menunjukkan tidak wujud hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan faktor gelagat di samping faktor demografi seperti umur, tempoh kerjaya sebagai peneroka dan bilangan tanggungan.

Analisis Korelasi Separa antara Faktor Gelagat dengan Budaya Kerja

Hasil analisis korelasi separa antara setiap faktor gelagat dengan budaya kerja dan faktor-faktor demografik sebagai faktor kawalan adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 8. Apabila faktor umur dikawal didapati nilai pekali korelasi antara budaya kerja dengan kesemua faktor gelagat bertambah kecuali bagi faktor penyelesaian masalah tidak berubah manakala bagi faktor pencapaian kerja nilainya semakin rendah. Ini bermakna faktor umur menyederhanakan nilai pekali korelasi antara budaya kerja dengan pencapaian kerja, manakala bagi kebanyakan faktor yang lain, umur hanya bertindak sebagai pemboleh ubah bebas yang mempengaruhi pemboleh ubah bersandar iaitu budaya kerja. Apabila faktor tempoh kerjaya sebagai peneroka dikawal, didapati menjadi moderator kepada hubungan budaya kerja dengan faktor penyelesaian masalah, hubungan pelanggan dan sumbangan apabila nilai pekali korelasi semakin rendah daripada nilai pekali asas. Bagi faktor-faktor lain, tempoh kerjaya sebagai peneroka hanya mempengaruhi pemboleh ubah bersandar iaitu budaya kerja. Apabila faktor bilangan tanggungan dikawal, didapati kesemua faktor gelagat pekali korelasinya meningkat hanya faktor komunikasi, penyelesaian masalah dan hubungan pelanggan tidak berubah.

Jadual 8

Analisis Korelasi Separa antara Budaya Kerja dengan Faktor Gelagat Apabila Umur, Tempoh sebagai Peneroka dan Bilangan Tanggungan Dikawal.

Faktor Gelagat	Korelasi (r) budaya kerja	Korelasi separa umur dikawal	Korelasi separa tempoh kerjaya dikawal	Korelasi separa bil. tanggungan dikawal
Komunikasi	0.651	0.660	0.670	0.651
P. Masalah	0.630	0.630	0.625	0.630
Ganjaran	0.715	0.716	0.730	0.717
H. Pelanggan	0.706	0.712	0.703	0.706
Matlamat	0.615	0.652	0.647	0.652
Sumbangan	0.724	0.728	0.721	0.729
Tanggungjawab	0.564	0.565	0.573	0.577
Pencapaian	0.595	0.565	0.597	0.602
Kerja				

Analisis Regresi

Jadual 9A

Analisis Regresi antara Budaya Kerja dengan Faktor Gelagat

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics		
				R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	.974(a)	.949	.945	.949	212.333	.000

Nilai *coefficient of multiple determination* (R^2) menunjukkan perkadaran variasi dalam pemboleh ubah bersandar dapat diterangkan oleh model regresi. Nilai $R^2 = 0.949$, bermakna 94.9% variasi dalam budaya kerja dapat diterangkan oleh faktor-faktor gelagat. Nilai R^2 yang lebih besar daripada 0.5 dan menghampiri 1.0 menunjukkan pemboleh ubah yang digunakan untuk menerangkan kepuasan kerja adalah baik dan boleh diterima. Nilai F juga tinggi, ini menyebabkan nilai $p = 0.000 < 0.05$, Justeru, bolehlah dikatakan faktor-faktor gelagat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja.

Jadual 9B

Nilai Pekali Regresi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	VIF
	B	Std. Error	Beta			
(konstan)	2.796	.521		5.370	.000	
Komunikasi (X_1)	.903	.175	.161	5.167	.000	1.742
Penyelesaian Masalah (X_2)	1.060	.166	.191	6.399	.000	1.595
Ganjaran (X_3)	1.055	.205	.161	5.137	.000	1.767
Hubungan Pelanggan (X_4)	.837	.172	.162	4.856	.000	1.995
Matlamat Organiasasi/Kerjaya (X_5)	1.054	.158	.192	6.688	.000	1.481
Sumbangan/Bantuan (X_6)	1.454	.176	.254	8.280	.000	1.679

(sambungan)

	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.	VIF
	B	Std. Error	Beta			
Tanggungjawab (X ₇)	.993	.157	.185	6.345	.000	1.520
Pencapaian Kerja (X ₈)	.830	.179	.136	4.645	.000	1.531

Pemboleh Ubah Bersandar: Budaya Kerja (Y)

Berdasarkan output jadual pekali regresi di atas, persamaan regresi yang boleh dibentuk ialah

$$Y = 2.796 + 0.903 X_1 + 1.060X_2 + 1.055X_3 + 0.837X_4 + 1.054.X_5 + 1.454.X_6 + 0.993X_7 + 0.830X_8$$

Model persamaan regresi ini bebas daripada masalah *multicollinearity* kerana nilai *Variance-Inflation Factor* (VIF) adalah rendah daripada 5. Jika VIF = 5, maka wujud masalah *multicollinearity* ataupun masalah berhubung dengan wujudnya *intercorellation* yang tinggi antara pemboleh ubah bersandar sehingga melanggar andaian *no perfect collinearity* antara pemboleh ubah bersandar (Garson, 2005).

Rumusan

Berdasarkan dapatan kajian ini dapatlah dirumuskan bahawa budaya kerja para pegawai FELDA berada pada tahap yang rendah pada pandangan para peneroka, tetapi dalam masa yang sama kesemua faktor gelagat yang dikaji mempunyai korelasi positif yang signifikan dan agak kuat dengan budaya kerja secara keseluruhannya. Justeru, pihak pengurusan FELDA khususnya harus memberi perhatian yang serius dalam usaha mempertingkatkan budaya berkomunikasi, penyelesaian masalah, ganjaran dan pengiktirafan, hubungan dengan peneroka, menekankan tentang pentingnya mengetahui dan menghayati hala tuju dan matlamat organisasi serta matlamat kerjaya, sentiasa memupuk budaya menyumbang dan membantu dan seterusnya menghayati budaya pencapaian kerja.

Dalam usaha meningkatkan tahap budaya kerja berdasarkan faktor-faktor gelagat di atas, pihak pengurusan FELDA harus melihat dari pelbagai sudut iaitu sistem, prosedur, peralatan, pengiktirafan dan latihan yang boleh meningkatkan modal insan dalam kalangan warga FELDA secara berterusan. Menurut Zahidi Mohd Daud (2003), pihak pengurusan harus menerima hakikat bahawa untuk mewujudkan budaya kerja yang cemerlang bukanlah

sesuatu yang mudah dan memerlukan usaha yang berterusan serta mengambil pendekatan sentiasa memperbaiki ruang-ruang yang ada dari semasa ke semasa bagi menampung kelemahan-kelemahan yang masih ada.

Kajian ini tidak bertujuan mendedahkan kelemahan pihak tertentu tetapi untuk meneroka pandangan pihak pelanggan terhadap pelaksanaan sesuatu tugas atau aktiviti yang dijalankan oleh pihak pengurusan di pelbagai peringkat dan dapatan kajian ini sebagai maklum balas pihak peneroka kepada para pegawai FELDA. Tafsiran kajian ini harus dilihat secara terbuka dan hendaklah dianggap sebagai dapatan awal tentang budaya kerja para pegawai FELDA dan kajian yang lebih mendalam menggunakan persampelan yang lebih besar dan pengurusan persampelan yang lebih kemas perlu bagi meningkatkan tahap kebolehpercayaan dapatan kajian.

Rujukan

- Baker, K. A. (2002). Organization culture. In Nasreen Taher, *Organization culture – An Introduction*, India: ICFAI University Press.
- Chen, L. Y. (2004). Examining the effect of the organization culture and leadership behavior on organization commitment, job satisfaction and job performance at small and middle-sized firm of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*, 5(1/2), 432–438.
- Chien, M. H. (2004). A study to improve organizational performance a view from SHRM. *The Journal of American Academy of Business*, 5(1/2), 289–291.
- Davey, K. M., & Symon, G. (2001). Recent approaches to the qualitative analysis of organizational culture. Dlm. Wiley, Chichester (Eds), *The international handbook of organizational culture and climate*.
- Dension, D. R. (2000). *Organization culture: Can it be a key lever for driving organizational change*. London: John Wiley & Sons.
- Felda. (2006). Retrieved from <http://www.felda.net.my/info/matlamat.htm>
- Garson, G. D. (2005). Multiple regression. Retrieved from <http://www2.chass.ncsu.edu>
- Hofstede, G. (1991). Empirical models of culture differences. In N. Bleichrod, & P. D. Drenth et al., (Eds), *Contemporary issues in cross-culture psychology*. Amsterdam: Swets & Zeitlinger.
- Holmes, S., & Mardsen, S. (1996). An exploration of the espoused organization cultures of public accounting firms. *Accounting Horizon*, 10, 26–53.
- Johnson & Lee Consulting, LLC. (2006). *Comprehensive web-based culture survey*. Retrieved from <http://www.johnsonandlee.com>
- Mallak, L. A., Lyth, D. M., Olson, S. D., Ulshafer, S. M., & Sardone, F. J. (2003). Diagnosing culture in health-care organization using critical incidents. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 16/4, 180–190.

- Matthews, B. M.. (2000). The Chinese value survey: An interpretation of value scales and consideration of some preliminary result. *International Education Journal*, 1 1(2), 117–125.
- Sequus. (2006). *Organization culture diagnostic survey*. Retrieved from <http://www.Sequus.org>
- Sopow, E. (2006). The impact of culture and climate on change programs. *Strategic Communication Management*, 10(6), (Oct/Nov), 14–18.
- Voida, A., & Mynatt, E. D. (2005). Conveying user values between families and designers. *CHI 2005*, April 2-7, 2013–2016.
- Zahidi Mohd Daud. (2003). Budaya kerja cemerlang. *Qalam intura*. Sungai Petani: Penerbitan Intan Wilayah Utara.

Mohd Shaladdin Muda
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi,
Universiti Malaysia Terengganu,
21030 Kuala Terengganu, Terengganu, MALAYSIA
email: shaladdin@umt.edu.my

Nik Wan Omar
Universiti Sultan Zainal Abidin,
Kampus KUSZA,
21300 Kuala Terengganu, Terengganu, MALAYSIA
nikwan@uniza.edu.my

Wan Abd. Aziz Wan Mohd Amin
Fakulti Pembangunan Sosial,
Universiti Malaysia Terengganu,
21030 Kuala Terengganu, Terengganu, MALAYSIA
waziz@umt.edu.my