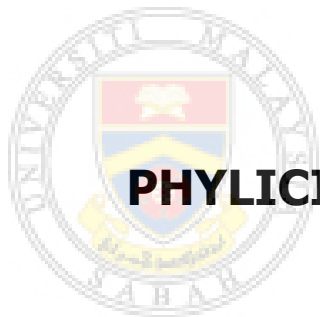


**PENGARUH BUDAYA PEMBELAJARAN  
ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KUALITI  
PERKHIDMATAN DALAMAN DI KALANGAN STAF  
ORGANISASI MAJLIS SUKAN NEGERI-NEGERI DI  
MALAYSIA**



**PHYLICIA PHOA SIEW CHING**

**UMS**  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH  
2020**

**PENGARUH BUDAYA PEMBELAJARAN  
ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KUALITI  
PERKHIDMATAN DALAMAN DI KALANGAN STAF  
ORGANISASI MAJLIS SUKAN NEGERI-NEGERI DI  
MALAYSIA**



**PHYLCIA PHOA SIEW CHING**

**UMS**  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**TESIS INI DISERAHKAN UNTUK MEMENUHI  
KEPERLUAN PENGIJAZAHAN  
IJAZAH SARJANA SAINS**

**FAKULTI PSIKOLOGI DAN PENDIDIKAN  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH  
2020**

# UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

## BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL : **PENGARUH BUDAYA PEMBELAJARAN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KUALITI PERKHIDMATAN DALAMAN DI KALANGAN STAF ORGANISASI MAJLIS SUKAN NEGERI DI MALAYSIA**

IJAZAH : **SARJANA SAINS**

BIDANG : **SAINS SUKAN**

Saya **PHYLICIA PHOA SIEW CHING**, Sesi **2017-2020**, mengaku membenarkan tesis Sarjana ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

1. Tesis ini adalah hak milik Universiti Malaysia Sabah
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. Sila tandakan ( / ):

SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD

Disahkan Oleh,

---

**PHYLICIA PHOA SIEW CHING**  
**MP1711859T**

---

(Tandatangan Pustakawan)

Tarikh : 1 ogos 2020

---

(Prof. Madya Dr. Mohamad Nizam Nazarudin)  
Penyelia Utama

## **PENGAKUAN**

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

19 FEBRUARI 2020

---

PHYLICIA PHOA SIEW CHING

MP1711859T



**UMS**  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

## PENGESAHAN

NAMA : **PHYLICIA PHOA SIEW CHING**

NO. MATRIK : **MP1711859T**

TAJUK : **PENGARUH BUDAYA PEMBELAJARAN ORGANISASI,  
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KUALITI PERKHIDMATAN DALAMAN  
DI KALANGAN STAF ORGANISASI MAJLIS SUKAN  
NEGERI-NEGERI DI MALAYSIA**

IJAZAH : **SARJANA SAINS**

BIDANG : **SAINS SUKAN**

TARIKH VIVA : **19 FEBRUARI 2020**



**UMS**  
DISAHKAN OLEH:  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

Tandatangan

**1. PENYELIA UTAMA**

PROF. MADYA DR. MOHAMAD NIZAM BIN  
NAZARUDIN

---

**2. PENYELIA BERSAMA**

DR. PATHMANATHAN K. SUPPIAH

---

## **PENGHARGAAN**

Syukur ke hadrat Tuhan kerana dengan limpah dan kurnia-NYA, saya dapat menyempurnakan tesis ini dengan jayanya. Diharapkan semoga ilmu yang dibekalkan dalam karya ini dapat memberi manfaat kepada semua masyarakat khususnya yang melibatkan pentadbiran dalam sesebuah organisasi dan masyarakat umum untuk menjadikan tesis ini sebagai panduan dan rujukan untuk kebaikan manusia sejagat.

Terlebih dahulu sekalung penghargaan saya ucapkan kepada penyelia utama saya iaitu Kol. (PA) Dr. Mohamad Nizam Bin Nazarudin dan penyelia bersama iaitu Dr. Pathmanathan K. Suppiah yang telah memberi bimbingan kepada saya dari peringkat permulaan penulisan tesis ini sehingga selesai tesis ini dibukukan. Selain itu, terima kasih juga atas segala nasihat dan sokongan moral yang diberikan kepada saya untuk saya jadikan sebagai motivasi dan terus komited dalam menyelesaikan penulisan tesis ini dengan baik serta menempuh kehidupan sebagai seorang mahasiswa.

Seterusnya, penghargaan juga ditujukan kepada kedua ibu dan bapa serta adik beradik saya yang sentiasa memberi sokongan moral dan dorongan serta membantu saya dari segi keperluan sepanjang menjalani kehidupan saya sebagai seorang insan yang bergelar mahasiswa. Saya juga ingin mengucapkan jutaan penghargaan kepada sahabat handai yang sanggup berkongsi ilmu, maklumat dan segala bantuan untuk saya menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, jutaan terima kasih diucapkan kepada semua yang telah membantu saya sama ada secara langsung atau tidak langsung untuk menyelesaikan tesis ini khususnya kepada para panel pakar, responden, organisasi yang terlibat serta pensyarah yang memberi teguran dan komen yang membina dalam saya menyelesaikan penulisan ini. Semoga Tuhan merahmati kita semua dan membalas jasa baik anda semua.

PHYLICIA PHOA SIEW CHING

19 FEBRUARI 2020

## ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan dan pengaruh budaya pembelajaran organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kualiti perkhidmatan dalaman staf Majlis Sukan Negeri di Malaysia. Reka bentuk kajian yang digunakan adalah kuantitatif bukan eksperimen dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Responden kajian ini telah dipilih menggunakan kaedah persampelan rawak dua peringkat yang terdiri daripada 155 orang staf Majlis Sukan Negeri di Malaysia. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah soal selidik kualiti perkhidmatan dalaman ( $r=.77$ ), soal selidik kajian budaya pembelajaran ( $r=.72$ ), soal selidik kajian kepuasan kerja ( $r=.86$ ) dan soal selidik kajian komitmen organisasi ( $r=.70$ ). Data kajian dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 20. Data kajian dianalisis secara deskriptif yang melibatkan min, sisihan piawai dan peratus. Manakala ujian infrensi pula menggunakan ujian-t, ANOVA sehalu, korelasi Pearson dan regresi berganda bagi menguji 14 hipotesis nol pada aras signifikan  $p<0.05$ . Tahap budaya pembelajaran organisasi, tahap kepuasan kerja, tahap komitmen organisasi dan tahap kualiti perkhidmatan dalaman adalah pada tahap tinggi. Keputusan ujian-t menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi pemboleh ubah kualiti perkhidmatan dalaman ( $p=.23$ ,  $p>.05$ ), budaya pembelajaran organisasi ( $p=.71$ ,  $p>.05$ ), kepuasan kerja ( $p=.90$ ,  $p>.05$ ), dan komitmen organisasi ( $p=.95$ ,  $p>.05$ ) berdasarkan jantina. Ujian ANOVA sehalu berdasarkan tahun pengalaman bekerja juga tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan ( $p>.05$ ) bagi kepuasan kerja ( $F=2.03$ ,  $p=.11$ ), komitmen organisasi ( $F=0.04$ ,  $p=.99$ ), dan kualiti perkhidmatan dalaman ( $F=2.38$ ,  $p=.07$ ), kecuali bagi pemboleh ubah budaya pembelajaran organisasi ( $F=3.67$ ,  $p=0.01$ ). Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya pembelajaran ( $r=.86$ ,  $p<.05$ ) dan kepuasan kerja ( $r=.82$ ,  $p<.05$ ) dan komitmen organisasi ( $r=.49$ ,  $p<.05$ ) dengan kualiti perkhidmatan dalaman. Dapatan kajian turut menunjukkan bahawa faktor budaya pembelajaran organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mampu mempengaruhi kualiti perkhidmatan dalaman. Faktor budaya pembelajaran organisasi menyumbang 73.8% ( $r=.86$ ) perubahan varians dalam kualiti perkhidmatan dalaman. Gabungan budaya pembelajaran organisasi dengan kepuasan kerja pula menyumbang sebanyak 80.3% ( $r=.90$ ) perubahan varians dalam kualiti perkhidmatan dalaman. Manakala gabungan antara tiga pemboleh ubah bebas pula menyumbang sebanyak 82.3% ( $r=.91$ ). Rumusan kajian menunjukkan bahawa budaya pembelajaran organisasi adalah faktor utama bagi kualiti perkhidmatan dalaman selain diperkuatkan lagi oleh faktor kepuasan kerja dan faktor komitmen organisasi. Kajian lepas mendapati bahawa kualiti perkhidmatan dalaman ini juga merupakan pemacu penting kepada kepuasan kerja dan komitmen dalam sesebuah organisasi. Oleh itu, adalah dicadangkan agar faktor-faktor lain yang menjadi pemacu kepada peningkatan kualiti perkhidmatan dikaji dengan lebih lanjut.

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL LEARNING CULTURE, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TOWARDS THE INTERNAL SERVICES QUALITY AMONG THE STAFF OF STATE SPORTS COUNCIL IN MALAYSIA.**

*The aim of this study was to identify the relationship and influence of organizational learning culture, job satisfaction and organizational commitment towards the internal services quality among the staff of State Sports Council in Malaysia. The research design used was non-experimental quantitative study using questionnaire as the research instrument. The respondents of this study were selected using a multistage sampling method which consisting of 155 staff of the State Sports Council in Malaysia. The instruments used in this study are internal service quality scale ( $r=.77$ ), dimension of the learning organization questionnaire ( $r=.72$ ), job satisfaction survey ( $r=.86$ ) and organizational commitment scale ( $r=.70$ ). The data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 20. The data obtained were analyzed descriptively (mean, standard deviation, and percentage). While for inferential analysis, parametric statistic tests were used (t-test, One-way ANOVA, Pearson correlation and multiple regression) to test the 14 formulated null research hypotheses at the significant level  $p<0.05$ . The findings show that the level of organizational learning culture, job satisfaction, organizational commitment dan internal service quality were at a high level. The t-test results showed that there were no significant difference in internal services quality ( $p=.23$ ,  $p>.05$ ), learning organizational culture ( $p=.71$ ,  $p>.05$ ), job satisfaction ( $p=.90$ ,  $p>.05$ ), and organizational commitment ( $p=.95$ ,  $p>.05$ ) based on gender. Test of one-way ANOVA showed that the period of working experiences also has no significant differences ( $p>.05$ ) for job satisfaction ( $F=2.03$ ,  $p=.11$ ), organizational commitment ( $F=0.04$ ,  $p=.99$ ), and internal services quality ( $F=2.38$ ,  $p=.07$ ), except for learning organizational culture ( $F=3.67$ ,  $p=0.01$ ). The analysis of Pearson's correlation shows that there was a significant correlation between organizational learning culture ( $r=.86$ ,  $p<.05$ ), job satisfaction ( $r=.82$ ,  $p<.05$ ) and organizational commitment ( $r=.49$ ,  $p<.05$ ) with the internal services quality of the State Sports Councils in Malaysia. While for multiple regression analysis, the findings show that there were significant influences on organizational learning culture factors, jobs satisfaction and organizational commitment on the internal services quality of the State Sports Council in Malaysia. Organizational learning culture contributes 73.8% ( $r=.86$ ) of variance in internal service quality. The combination of organizational learning culture with job satisfaction contributes to 80.3% ( $r=.90$ ) variation in internal service quality. While for the combination of the three variables contributes to 82.3% ( $r=.91$ ). The study concluded that organizational learning culture is a key factor in the quality of internal services and is reinforced by job satisfaction factors. Previous studies have found that the quality of this internal service is also an important driver of job satisfaction and commitment in an organization. Therefore, it is recommended that other factors that drive the improvement of the quality of service are further examined.*



# SENARAI KANDUNGAN

	HALAMAN
<b>TAJUK</b>	i
<b>PENGAKUAN</b>	ii
<b>PENGESAHAN</b>	iii
<b>PENGHARGAAN</b>	iv
<b>ABSTRAK</b>	v
<b><i>ABSTRACT</i></b>	vi
<b>SENARAI KANDUNGAN</b>	vii
<b>SENARAI JADUAL</b>	xiii
<b>SENARAI RAJAH</b>	xvi
<b>SENARAI LAMPIRAN</b>	xvii
<b>BAB 1      <b>PENGENALAN</b></b>	
1.1    Pengenalan	1
1.2    Latar Belakang Kajian	2
1.3    Pernyataan Masalah Kajian	5
1.4    Objektif Kajian	7
1.5    Soalan Kajian	7
1.6    Hipotesis Kajian	8
1.7    Batasan Kajian	10
1.8    Signifikasi Kajian	10
1.9    Definisi Operasional	12
1.9.1      Budaya Pembelajaran Organisasi	12
1.9.2      Kepuasan Kerja	12

1.9.3	Komitmen Organisasi	13
1.9.4	Kualiti Perkhidmatan Dalaman	13
1.9.5	Staf Organisasi	14
1.9.6	Majlis sukan Negeri di Malaysia	14
1.9.7	Pengalaman Bekerja	14
1.10	Kesimpulan	15
<b>BAB 2 SOROTAN LITERATUR</b>		
2.1	Pengenalan	16
2.2	Budaya Pembelajaran Organisasi	16
2.2.1	<i>Continuous Learning</i>	18
2.2.2	<i>Inquiry and Dialogue</i>	18
2.2.3	<i>Team Learning</i>	18
2.2.4	<i>Embedded System</i>	19
2.2.5	<i>Empowerment</i>	19
2.2.6	<i>System Connection</i>	19
2.2.7	<i>Strategic Leadership</i>	19
2.2.8	Teori Pembelajaran Organisasi: <i>The three types of learning</i>	20
2.2.9	Kajian-kajian Lepas	21
2.3	Kepuasan Kerja	22
2.3.1	Teori Keperluan Hierarki Maslow	24
2.3.2	Kajian-kajian Lepas	26
2.4	Komitmen Organisasi	28
2.4.1	Teori Komitmen (Meyer Allen, 1984)	29
2.4.2	Model Tiga Dimensi Komitmen Organisasi	31
2.4.3	Kajian-kajian Lepas	32

2.5	Kualiti Perkhidmatan Dalaman	34
2.5.1	Kajian-kajian Lepas	36
2.6	Kerangka Konsep Kajian	36
2.7	Kesimpulan	37
<b>BAB 3 METODOLOGI KAJIAN</b>		
3.1	Pengenalan	39
3.2	Reka Bentuk Penyelidikan	39
3.3	Prosedur Kajian	40
3.4	Persampelan Kajian	43
3.5	Instrumen Kajian	44
3.5.1	Kualiti perkhidmatan Dalaman	45
3.5.2	Budaya Pembelajaran Organisasi	46
3.5.3	Kepuasan Bekerja	46
3.5.4	Komitmen Organisasi	46
3.6	Kesahan Instrumen	47
3.6.1	Kesahan Pemboleubah Melalui Rujukan Pakar	47
3.6.2	Kesahan Konstruk	48
3.6.3	Analisis Faktor	50
3.7	Kebolehpercayaan	52
3.7.1	Rumusan Kebolehpercayaan Instrumen	54
3.8	Kajian Rintis	54
3.9	Pengumpulan Data	56
3.10	Analisis Data	56
3.11	Kesimpulan	61

## **BAB 4            DAPATAN KAJIAN**

4.1	Pendahuluan	62
4.2	Latar Belakang Responden	63
4.3	Tahap Pemboleh Ubah Kajian	64
4.3.1	Tahap Budaya Pembelajaran Organisasi	64
4.3.2	Tahap Kepuasan Kerja	65
4.3.3	Tahap Komitmen Organisasi	65
4.3.4	Tahap Kualiti perkhidmatan Dalaman	66
4.4	Analisis Ujian-t Pemboleh Ubah Dengan Demografi (Jantina)	66
4.4.1	Perbandingan Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Jantina	67
4.4.2	Perbandingan Kepuasan Kerja Dengan Jantina	68
4.4.3	Perbandingan Komitmen Organisasi Dengan Jantina	69
4.4.4	Perbandingan Kualiti Perkhidmatan Dalaman Dengan Jantina	70
4.5	Analisis Ujian Anova Sehala Pemboleh Ubah Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	71
4.5.1	Perbandingan Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	71
4.5.2	Perbandingan Kepuasan Kerja Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	74
4.5.3	Perbandingan Komitmen Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	77
4.5.4	Perbandingan Kualiti Perkhidmatan Dalaman Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	79
4.6	Analisis Korelasi Pearson Antara Pemboleh Ubah	81
4.6.1	Rumusan Hubungan Pemboleh Ubah Bebas Budaya Pembelajaran Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalaman	82

4.7	Analisis Statistik Ujian Regresi Pelbagai	84
4.7.1	Model Persamaan Linear Antara Pemboleh Ubah Bebas Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	85
4.7.2	Rumusan Pengaruh Pemboleh Ubah Bebas Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	88
4.8	Keputusan Pengujian Hipotesis	88
4.9	Kesimpulan	90
<b>BAB 5            PENGENALAN</b>		
5.1	Pengenalan	91
5.2	Rumusan Kajian	91
5.3	Perbincangan	93
5.3.1	Tahap Budaya Pembelajaran Organisasi	93
5.3.2	Tahap Kepuasan Kerja	96
5.3.3	Tahap Komitmen Organisasi	98
5.3.4	Tahap Kualiti Perkhidmatan Dalam	99
5.3.5	Hubungan dan Pengaruh antara Budaya Pembelajaran Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen organisasi dan Kualiti Perkhidmatan Dalam	100
5.4	Implikasi Kajian	105
5.4.1	Implikasi Terhadap Staf	105
5.4.2	Implikasi Terhadap Pengurusan Sumber Manusia dan Organisasi	106
5.5	Cadangan Untuk Kajian Lanjutan	107
5.6	Kesimpulan	108
<b>BIBLIOGRAFI</b>		110
<b>LAMPIRAN</b>		125

## SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 3.1 :	Taburan Item Soal Selidik Mengikut Pemboleh Ubah 45
Jadual 3.2 :	Senarai Pakar Rujuk Kesahan Kandungan Instrumen 47
Jadual 3.3 :	Senarai Pakar Rujuk Kesahan Penggunaan Bahasa Instrumen 48
Jadual 3.4 :	Nilai <i>Output Cronbach's Alpha</i> 49
Jadual 3.5 :	Nilai Cronbach's Alpha Konstruk Kajian Rintis Dan Kajian Sebenar 54
Jadual 3.6 :	Kekuatan Perkaiaatan Mengikut Davis (1971) 58
Jadual 3.7 :	Jenis Ujian Bagi Setiap Hipotesis 59
Jadual 4.1 :	Taburan Responden Staf Majlis Sukan Negeri Daripada Gred S19 (Pembantu Belia Dan Sukan) Sehingga Pengarah Majlis Sukan Negeri 63
Jadual 4.2 :	Statistik Diskriptif Tahap Budaya Pembelajaran Organisasi 64
Jadual 4.3 :	Statistik Diskriptif Tahap Kepuasan Kerja 65
Jadual 4.4 :	Statistik Diskriptif Tahap Komitmen Organisasi 65
Jadual 4.5 :	Statistik Diskriptif Tahap Kualiti Perkhidmatan Dalam 66
Jadual 4.6 :	Ujian Sampel T-Test Tak Bersandar Berdasarkan Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Jantina 67
Jadual 4.7 :	Ujian Sampel T-Test Tak Bersandar Berdasarkan Kepuasan Kerja Dengan Jantina 68

Jadual 4.8 :	Ujian Sample T-Test Tak Bersandar Berdasarkan Komitmen Organisasi Dengan Jantina	69
Jadual 4.9 :	Ujian Sampel T-Test Tak Bersandar Berdasarkan Kualiti Perkhidmatan Dalaman Dengan Jantina	70
Jadual 4.10 :	Analisis Diskriptif Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	71
Jadual 4.11 :	Keputusan Ujian Levene Untuk Kesamaan Varians Budaya Pembelajaran Organisasi	72
Jadual 4.12 :	Analisis Ujian Anova Tahap Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	72
Jadual 4.13 :	Analisis Multiple Comparison Budaya Pembelajaran Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	73
Jadual 4.14 :	Analisis Diskriptif Kepuasan Kerja Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	74
Jadual 4.15 :	Keputusan Ujian Levene Untuk Kesamaan Varians Kepuasan Kerja	75
Jadual 4.16 :	Analisis Ujian Anova Kepuasan Kerja Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	75
Jadual 4.17 :	Analisis <i>Multiple Comparisons</i> Kepuasan Kerja Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	76
Jadual 4.18 :	Analisis Diskriptif Komitmen Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	77
Jadual 4.19 :	Keputusan Ujian Levene Untuk Kesamaan Varians Komitmen Organisasi	77
Jadual 4.20 :	Analisis Ujian Anova Komitmen Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	78

Jadual 4.21 :	Analisis <i>Multiple Comparisons</i> Komitmen Organisasi Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	78
Jadual 4.22 :	Analisis Diskriptif Kualiti Perkhidmatan Dalam Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	79
Jadual 4.23 :	Keputusan Ujian Levene Untuk Kesamaan Varians Kualiti Perkhidmatan Dalam	80
Jadual 4.24 :	Analisis Ujian Anova Kualiti Perkhidmatan Dalam Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	80
Jadual 4.25 :	Analisis <i>Multiple Comparisons</i> Kualiti Perkhidmatan Dalam Dengan Tahun Pengalaman Bekerja	81
Jadual 4.26 :	Analisis Hubungan Budaya Pembelajaran Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	82
Jadual 4.27 :	Rumusan Hubungan Antara Budaya Pembelajaran Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	83
Jadual 4.28 :	Analisis Model Regresi Antara Budaya Pembelajaran Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	85
Jadual 4.29 :	Analisis Varians (Anova) Dengan Kualiti Perkhidmatan Dalam	86
Jadual 4.30 :	Analisis <i>Coefficients</i> Ujian Regresi Berganda	86
Jadual 4.31 :	Analisis <i>Model Summary</i> Daripada Ujian Regresi Berganda	87



## SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.1 : Teori Pembelajaran Organisasi: " <i>The Three Types Of Learning</i> ".	21
Rajah 2.2 : Teori Keperluan Hierarki Maslow	24
Rajah 2.3 : Model Tiga Komponen Organisasi	31
Rajah 2.4 : Perkhidmatan Dan Pertubuhan Luaran Dan Dalaman	35
Rajah 2.5 : Kerangka Konsep Kajian	37
Rajah 3.1 : Kerangka Prosedur Kajian	42
Rajah 3.2 : Prosedur Persampelan Rawak Dua Peringkat	44



UMS  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

## SENARAI LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A : Surat Pengesahan Sebagai Pelajar Pascasiswazah Dan Kebenaran Menjalankan Kajian	125
Lampiran B : Surat Lantikan Memohon Semakan Dan Pengesahan Soal Selidik Panel Pakar	138
Lampiran C : Borang Soal Selidik	144
Lampiran D : Nilai Normaliti Dapatan Kajian	154
Lampiran E : Interkorelasi Antara Skala Pemboleh ubah	156
Lampiran F : Analisis KMO dan <i>Barlett's Test</i> Serta Analisis Faktor	158
Lampiran G : Nilai Cronbach's Alpha Konstruk Kajian Rintis dan Kajian Sebenar	162
Lampiran H : Ujian Normaliti Dapatan Kajian	163



UMS  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

# **BAB 1**

## **PENGENALAN**

### **1.1 Pengenalan**

Akta Pembangunan Sukan 1997 merupakan salah satu akta sukan yang telah diperkenalkan untuk mengemaskini pembangunan dan pentadbiran sukan di Malaysia. Tujuan akta ini diperkenalkan adalah untuk menyusun semula pentadbiran sukan dengan memberikan penekanan terhadap peranan dan tanggungjawab seseorang individu yang mentadbir sesebuah persatuan sukan. Keseluruhan akta ini dapat dijadikan garis panduan pentadbiran dan pengurusan sukan yang lebih baik kepada seluruh persatuan sukan. Akta ini juga membolehkan pihak kerajaan menjadikannya sebagai instrumen untuk meningkatkan mutu pengurusan sukan untuk mengawal dan menentukan hala tuju pembangunan sukan Negara ke arah mencapai wawasan negara.

Selaras dengan akta ini, satu usaha kolektif yang melibatkan agensi kerajaan dan bukan kerajaan seperti Majlis sukan negeri telah diusahakan agar mutu sukan Negara dapat mencapai prestasi yang memberangsangkan. Majlis Sukan Negeri secara holistiknya berperanan untuk memantau dan membimbing persatuan-persatuan dan agensi sukan di peringkat bawahan iaitu pada peringkat negeri, mengadakan program-program pembangunan sukan, menyediakan pusat latihan, merancang dan melaksanakan persiapan kontinjen untuk acara SUKMA, mengelolakan kursus kepada para jurulatih serta lain-lain. Tanggungjawab Majlis Sukan Negeri ini adalah lebih memfokuskan kepada penyediaan perkhidmatan

kepada staf, atlet dan masyarakat. Melihat kepada aspek kualiti perkhidmatan ini, kebanyakan sektor awam sama ada dalam bidang sukan mahupun bukan dalam bidang sukan, rata-rata cuba bersaing dengan menyediakan perkhidmatan berkualiti tinggi berdasarkan keperluan dan jangkaan kepada para pelanggan atau pihak berkepentingan (Wisniewski, 2001).

Sektor awam kini juga sangat menitikberatkan kualiti dalam penyediaan perkhidmatan. Hal ini bertujuan untuk memastikan masyarakat dan kerajaan mendapat layanan perkhidmatan setimpal dengan yang diharapkan dan diperlukan. Namun begitu, Ismail dan Ali (2013) dalam kajiannya mendapati bahawa untuk memastikan para pelanggan mencapai jangkaan kualiti perkhidmatan yang disampaikan, ianya bukanlah perkara yang mudah bagi pengurus organisasi sektor awam. Oleh itu, untuk mencapai tahap penyampaian perkhidmatan yang berkualiti tinggi, sesebuah organisasi itu perlu seimbang dalam berurusan dengan pelanggan dalaman iaitu para pekerja dan luaran yang merujuk kepada pelanggan yang menerima perkhidmatan yang disediakan. Organisasi yang berjaya perlu menekankan kualiti perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan dalaman dan luaran untuk meramalkan keperluan pelanggan yang berubah-ubah, menumpukan kepada keupayaan organisasi untuk menawarkan perkhidmatan yang berkualiti tinggi, dan menjadikan kualiti perkhidmatan dalaman sebagai kelebihan untuk lebih berdaya saing. Menurut Singh (2016), kualiti perkhidmatan dalaman dalam sektor awam kini memainkan peranan penting untuk memenuhi jangkaan pelanggan dalamannya iaitu dalam kalangan pekerjaannya sendiri sebelum memberi perkhidmatan kepada pelanggan luarnya.

## **1.2 Latar Belakang Kajian**

Setiap organisasi sentiasa bersaing dan berusaha keras untuk menyediakan perkhidmatan yang berkualiti tinggi bagi meningkatkan prestasi organisasi mereka (Porsoltani & Iraj, 2012). Dalam sektor sukan di Malaysia, Majlis Sukan Negeri memainkan peranan penting untuk mengawal selia persatuan dan agensi sukan berprestasi tinggi di peringkat Negeri masing-masing. Antara skop tugasnya adalah

untuk memantapkan program pembangunan sukan prestasi tinggi dengan membuat penilaian, perancangan dan pelaksanaan pembangunan fizikal. Bidang tugas ini amat memerlukan pengurusan yang sistematik dengan mengambil kira pelbagai aspek sama ada dari segi sumber, risiko dan matlamat jangka masa panjang serta pendek untuk mencapai matlamat organisasi. Oleh itu, untuk menghasilkan organisasi yang boleh berfungsi secara efisien, staf dalam Majlis Sukan Negeri itu sendiri perlu peka terhadap punca, faktor permasalahan dan cara mengatasi untuk menyampaikan perkhidmatan yang cemerlang.

Perkhidmatan dalaman merujuk kepada perkhidmatan yang diberikan kepada pekerja. Kualiti perkhidmatan dalaman juga didefinisikan sebagai tahap yang mana pekerja berpuas hati dengan perkhidmatan yang diterima dan ditawarkan oleh sesebuah organisasi atau majikan (Xie, 2005). Menurut Susanti, Sule dan Sutisna (2015), hubungan antara kualiti perkhidmatan dalaman dan luaran adalah bergantung kepada perkhidmatan yang diberikan. Contohnya, analisis perkhidmatan dalam institusi pengajian tinggi mendedahkan bahawa perkhidmatan yang diberikan kepada pelajar mempunyai hubungan dengan perkhidmatan yang baik seperti daripada pensyarah, pemimpin dan kakitangan (Sharabi, 2013).

Zhen You (2003) menegaskan bahawa aspek penting dalam kualiti perkhidmatan dalaman adalah untuk melihat bagaimana pekerja divisyen menyediakan perkhidmatan kepada rakan-rakan mereka kerana kualiti perkhidmatan dalaman akan memberi kesan terhadap kepuasan pekerja. Wang (2011) percaya bahawa dengan memberi tumpuan kepada kualiti perkhidmatan dalaman, ia merupakan titik permulaan bagi kepuasan pelanggan, pihak berkepentingan, dan pelanggan luaran seterusnya meningkatkan prestasi organisasi. Kajian Bellou dan Andronikidis (2008) melaporkan bahawa peningkatan terhadap kualiti perkhidmatan dalaman di bank telah mempengaruhi kelakuan dan kepuasan pelanggan luar mereka yang akhirnya meningkatkan prestasi bank.

Berdasarkan kajian lepas, kualiti perkhidmatan dalaman ini dipercayai mampu mempengaruhi kualiti perkhidmatan yang akan disampaikan kepada pelanggan luaran. Justeru itu, kualiti perkhidmatan dalaman ini perlu dikaji keberkesannya khususnya dalam bidang sukan (Mohammad, Ahmad, & Naser, 2012). Bagi

meningkatkan kualiti perkhidmatan luaran ini, maka faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kualiti perkhidmatan dalaman organisasi perlu dikenalpasti untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan dalaman dalam organisasi Majlis Sukan Negeri di Malaysia bagi memantapkan lagi pengurusan dan pencapaian di peringkat negeri masing-masing.

Pembelajaran organisasi merupakan suatu proses dinamik untuk mencipta, memperoleh dan menggumpul ilmu pengetahuan untuk membangunkan sumber dan kapasiti bagi menghasilkan prestasi organisasi yang lebih cekap (Pasebani, Mohammadi, & Yektatyar, 2012). Manakala menurut Jones (2001) pula, pembelajaran organisasi ini merujuk kepada keupayaan sesebuah organisasi untuk mengenalpasti dan memperbaiki kesilapan serta meningkatkan kecekapan pekerja melalui pengbahsuaian pengetahuan dan nilai organisasi agar prestasi dan kecekapan sesebuah organisasi tersebut dapat terus berkembang. Sejak kebelakangan ini, pembelajaran organisasi telah menjadi tumpuan para pengkaji kerana diyakini bahawa faktor pembelajaran organisasi ini mampu mempengaruhi budaya pembelajaran organisasi (Xie, 2005). Pembelajaran organisasi ini juga dikenalpasti mungkin dapat membawa kelebihan terhadap daya saing yang bermanfaat kepada staf apabila mereka jelas terhadap kepentingan kualiti perkhidmatan dalaman (Pasebani et al., 2012). Ming (2010) mendapati bahawa terdapat korelasi antara budaya pembelajaran organisasi dengan kualiti perkhidmatan dalaman.

Syarikat-syarikat insurans Taiwan turut mendapati bahawa terdapat korelasi positif dan signifikan antara tahap kualiti perkhidmatan dalaman, kepuasan kerja pekerja dan prestasi organisasi (Wong, 2009). Faktor kepuasan kerja ini juga dikenalpasti mempunyai kesan terhadap prestasi organisasi dan perlu dikaji dengan lebih terperinci (Lee, 2011). Bagi organisasi yang menawarkan sesuatu perkhidmatan, ianya adalah sukar dan menjadi tanggungjawab yang berat untuk mewujudkan kesedaran bagi meningkatkan kualiti perkhidmatan dalam sesebuah organisasi tersebut (Mamat, 2003). Faktor lain yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan seperti komitmen organisasi ini justeru perlu diselidik dengan lebih

mendalam kerana Barrows dan Wesson (2008) telah mengaitkan tahap komitmen pekerja dengan pelbagai faktor.

### **1.3 Pernyataan Masalah Kajian**

Melalui pencarian kajian lepas daripada enjin pencarian didapati tidak banyak kajian terkini yang telah dilakukan terhadap organisasi sukan untuk melihat kualiti perkhidmatan khususnya yang melibatkan kualiti perkhidmatan dalaman. Beberapa kajian lain termasuk kajian Anosike dan Eid (2011) bagi sektor perbankan mendapati kualiti perkhidmatan dalaman mempunyai interaksi dengan orientasi pelanggan. Walaupun kepentingan kualiti perkhidmatan dalaman dalam sektor perbankan jelas ditonjolkan dalam kajian lepas, namun sama seperti kajian terhadap sektor sukan, masih kurang lagi kajian yang mengkaji faktor pemacu terhadap kualiti perkhidmatan dalaman ini dilaksanakan. Hal ini kerana, menurut Xie (2005), organisasi sukan biasanya hanya berusaha untuk menilai kualiti perkhidmatan dari sudut pandangan pelanggan luaran sahaja tetapi tidak melihat kepada kualiti perkhidmatan dalaman dan interaksi antara pekerja.

Menurut data laporan *Gallup State of the Global Workplace*, 13% daripada 230,000 orang pekerja di 142 negara sahaja yang komited terhadap tugas mereka (New Straits Times, 2016). Menurut Dehghanan, Abdollahi dan Rezaei (2014), seorang staf yang mahir dalam tugas mereka belum tentu dapat melaksanakan tugas mereka dengan efisien kerana perkara ini dipengaruhi oleh posisi yang diberikan dalam organisasi adalah tidak bersesuaian dengan personaliti staf tersebut. Lazimnya, staf yang kurang bermotivasi akan mempengaruhi kualiti atau prestasi kerja mereka. Dalam organisasi sukan, pegawai-pegawainya juga mempunyai tret personaliti yang berbeza (Dehghanan et al., 2014). Menurut kajian lepas, terdapat isu yang menyatakan bahawa rata-rata pekerja menghadapi ketidakpuasan dalam kerja mereka kerana dipengaruhi oleh tret personaliti yang kurang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan (Seddigh, Berntson, Platts & Westerlund, 2016). Selain itu, persekitaran tempat kerja yang membosankan dan skop kerja yang kurang sesuai dengan tugas yang diberikan turut menyebabkan ketidakpuasan hati staf (New Straits Times, 2016).

Di Malaysia, 89% staf adalah kurang komited terhadap tugas pejabat mereka dan hanya 11% dikenalpasti yang betul-betul komited. Hal ini dipengaruhi oleh faktor kurangnya kepuasan kerja dalam kalangan staf. Staf tidak berminat dengan pekerjaan mereka dan tidak dapat mengawal tekanan yang dihadapi di tempat kerja. Kurangnya minat dan pemahaman terhadap tugas kerja mereka juga diyakini akan mempengaruhi prestasi kerja seseorang staf tersebut yang secara tidak langsung akan mempengaruhi kualiti perkhidmatan dalaman dalam sesebuah organisasi tersebut. Viswesvaran dan Ones (2000) melihat prestasi kerja sebagai pembinaan pusat dalam psikologi individu atau organisasi dan mentakrifkan prestasi kerja sebagai tindakan, tingkah laku, dan hasil yang dapat disumbangkan untuk mencapai matlamat organisasi. Hal ini demikian kerana organisasi akan lebih berjaya dan cenderung dalam mempunyai prestasi cemerlang (Mondak & Halperin, 2008).

Oleh sebab kurangnya kajian terhadap kualiti perkhidmatan dalaman, maka ianya perlu untuk menjalankan kajian untuk memberikan penerangan yang lebih telus mengenai prestasi organisasi dan faktor-faktor yang berkaitan dengannya di organisasi sukan khususnya Majlis Sukan Negeri. Hal ini kerana Majlis Sukan Negeri berperanan untuk membekalkan bakat sukan yang berpotensi untuk mencapai tahap antarabangsa. Setiap kali penganjuran SUKMA, masalah seperti dari segi logistik tentu akan berlaku dan menurut Datuk Ahmad Shapawi juga masalah seperti ini seharusnya diselesaikan secara dalaman. ("Masalah boleh selesai: Shapawi" ,2018) Keadaan ini membuktikan bahawa hubungan baik antara staf atau pelanggan dalaman adalah perlu untuk menyediakan perkhidmatan yang baik kepada pelanggan luaran. Keadaan ini memperkukuhkan lagi dapatan Ramseook-Munhurrun, Naidoo dan Lukea-Bhiwajee (2009) yang mendapati bahawa kebanyakan perkhidmatan awam gagal untuk memenuhi harapan dan keperluan pelanggan.

Justeru itu, untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan pelanggan dalaman, usaha untuk mengenalpasti faktor yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan dalaman dalam Majlis Sukan Negeri-negeri di Malaysia perlu dilaksanakan. Dapatan kajian ini seterusnya dapat membantu pengurusan sumber manusia dalam membina pemahaman tentang kualiti perkhidmatan dalaman. Hasilnya juga akan digunakan untuk menawarkan cadangan untuk penambahbaikan dalam kualiti perkhidmatan dalaman dalam organisasi sukan.