

**HUBUNGAN KEADILAN PENILAIAN PRESTASI,  
BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KE  
ATAS GELAGAT WARGA ORGANISASI**

**AISYAHMONA BINTI GHANI**

**IJAZAH DOKTOR FALSAFAH  
UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU**

**2019**

**HUBUNGAN KEADILAN PENILAIAN PRESTASI, BUDAYA ORGANISASI  
DAN MOTIVASI KE ATAS GELAGAT WARGA ORGANISASI**

**AISYAHMONA BINTI GHANI**

**Tesis yang dikemukakan sebagai memenuhi syarat untuk Ijazah Doktor  
Falsafah di Fakulti Perniagaan, Ekonomi dan Pembangunan Sosial  
Universiti Malaysia Terengganu**

**2019**

## DEDIKASI

*Dedikasi ini Khas Buat Insan Yang Ku Sayangi dan Hormati*

*Terima Kasih untuk segalanya sama ada terlibat*

*secara langsung atau tidak langsung...*

*Buat Suamiku...*

*Mohd Helmi Bin Ismail*

*Terlalu banyak pengorbanan masa, tenaga dan wang ringgit,*

*Hanya ALLAH s.w.t sahaja yang mampu membalasnya.*

*Buat Bak dan Mok...*

*Ghani bin Ismail dan Khtipah Binti Abdullah*

*Di kala aku dalam kegelapan kau menyinari hidupku,*

*Di kala aku kesedihan kau penghibur hatiku,*

*Di kala aku kekalahan kau pembakar semangatku,*

*Di kala aku kekuatan kau adalah sumber inspirasiku.*

*Buat Teman Seperjuangan*

*Suka duka kita harungi bersama*

*Kenangan bersamamu tidak akan ku lupakan*

*Selagi nyawa di kandung badan*

*Semoga cahaya petunjuk sentiasa dilimpahkan **OlehNYA**,*

*Buat kita semua di dunia yang fana ini dan di akhirat yang kekal abadi...*

*Amin...*

*Insya ALLAH*

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Malaysia Terengganu sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah

**HUBUNGAN KEADILAN PENILAIAN PRESTASI, BUDAYA ORGANISASI  
DAN MOTIVASI KE ATAS GELAGAT WARGA ORGANISASI**

**AISYAHMONA BINTI GHANI**

**2019**

**Penyelia Utama : Profesor Madya Ahmad Munir M. Salleh, PhD**

**Penyelia Bersama : Profesor Mohd Shaladdin Muda, PhD  
Profesor Madya Azizul Yadi Yaakop, PhD**

**Fakulti/Institut : Fakulti Perniagaan, Ekonomi dan Pembangunan  
Sosial**

Kualiti perkhidmatan awam berada pada tahap yang minima dan masih perlu penambahbaikan. Salah satu isu dalam kualiti perkhidmatan awam adalah gelagat warga organisasi dalam kalangan pekerja. Statistik Biro Pengaduan Awam menyatakan kualiti perkhidmatan awam tidak standing dengan negara-negara membangun di Asia seperti Jepun, Hong Kong, Filipina, Taiwan dan China. Keadilan dalam penilaian prestasi dan budaya organisasi perkhidmatan awam sering menjadi tumpuan kerana melibatkan imej dan reputasi perkhidmatan serta mendorong penjawat awam untuk lebih bermotivasi. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan keadilan penilaian prestasi, budaya organisasi dan motivasi ke atas gelagat warga organisasi dalam kalangan penjawat awam. Dalam kajian ini, pembolehubah tidak bersandar adalah keadilan penilaian prestasi dan budaya organisasi, manakala pembolehubah bersandar adalah gelagat warga organisasi. Peranan motivasi pula sebagai pembolehubah mediator. Seramai 600 orang penjawat awam yang mempunyai gred gaji 17 hingga 54, bekerja di jabatan-jabatan kerajaan dalam agensi perlaksana serta mewakili empat zon iaitu zon utara (Kedah), zon selatan (Johor), zon timur (Terengganu) dan zon barat (Selangor) di pilih sebagai responden dalam kajian ini. Data kajian dianalisis menggunakan deskriptif, korelasi, laluan, regresi linear mudah dan regresi linear berganda. Dapatan kajian menunjukkan keadilan penilaian prestasi dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif signifikan dengan gelagat warga organisasi. Hasil kajian juga

menjelaskan motivasi memainkan peranan yang signifikan sebagai perantara antara hubungan keadilan penilaian prestasi ke atas gelagat warga organisasi. Walaubagaimanapun motivasi bukan perantara dalam hubungan antara budaya organisasi ke atas gelagat warga organisasi. Hasil kajian juga menunjukkan keadilan penilaian prestasi merupakan peramal yang mempunyai pengaruh paling dominan dalam mempengaruhi gelagat warga organisasi berbanding dimensi lain. Secara keseluruhannya, hasil kajian dilihat dapat memberikan nilai tambah kepada agensi kerajaan dalam menambahbaik gelagat warga organisasi dalam kalangan penjawat awam. Akhirnya cadangan-cadangan turut diberikan untuk kajian akan datang.

Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Malaysia Terengganu in fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy

**RELATIONSHIP OF FAIRNESS OF PERFORMANCE APPRAISAL,  
ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION ON  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR**

**AISYAHMONA BINTI GHANI**

**2019**

**Main Supervisor : Associate Professor Ahmad Munir M. Salleh, PhD**

**Co-Supervisor : Professor Mohd Shaladdin Muda, PhD  
Associate Professor Azizul Yadi Yaakop, PhD**

**Faculty/Institute : Faculty of Business, Economics, and Social  
Development**

Public service quality is still minimum level and needs crucial improvements. One key issue in public service quality is the organizational citizenship behaviour among employees. Public Complaints Bureau (PCB) statistical shows that public service qualities are still not compatible with other developing countries in Asia such as Japan, Hong Kong, Philippines, Taiwan and China. Fairness of performance appraisal and organizational culture in public service has become a focus because it involves image and reputation to encourage public servants to be more motivated. Hence, this study aims to identify the relationship of fairness of performance appraisal, organizational culture and motivation on organizational citizenship behaviour among public servants. In this study, the independent variables are the fairness of performance appraisals and organizational culture, while the dependent variable is the organizational citizenship behaviour. Meanwhile, motivation plays as a mediator. A total of 600 public servants with salary grade 17 to 54, works in implementing agencies which represent four zones – the north zone (Kedah), the southern zone (Johor), the eastern zone (Terengganu) and the western zone (Selangor) were selected as respondents in this study. The data were analyzed using descriptive, correlation, path, simple linear regression and multiple regression. The finding of the study indicates that fairness of performance appraisal and

organizational cultures have positive significant relationships with organizational citizenship behaviour. The result also demonstrates that motivation play a significant role as the partial mediator to the relationship of fairness of performance appraisal on organizational citizenship behaviour. However, motivation also is not mediator to the relationship of organizational culture on organizational citizenship behaviour. The utmost finding of the study reveals that fairness of performance appraisal is the most dominant predictor in influencing organizational citizenship behaviour compared to other dimensions. Overall, the findings of this study are seen as providing added value to government agencies in improving organizational citizenship behaviour among public servants. Lastly, recommendations were also given for future research.