

BUDAYA PENGURUSAN DAN PRESTASI ORGANISASI:
KAJIAN PERBANDINGAN KE ATAS EMPAT PERBADANAN
KEMAJUAN EKONOMI NEGERI (PKEN)

OLEH

ALI BIN BOERHANNNOEDDIN

TESIS UNTUK MEMENUHI KEPERLUAN
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH
FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR

1998 .

Perpustakaan Universiti Malaya



A510033395

Sinopsis

Tesis ini mengkaji orientasi budaya pengurusan di dua peringkat iaitu peringkat keseluruhan PKEN dan di setiap negeri-negeri iaitu PKNS, PKINK, PJ dan PKNK. Untuk mengenalpasti budaya pengurusan di kedua-dua peringkat tersebut, sebanyak 24 item yang meliputi aspek-aspek pengurusan dan amalan organisasi telah dikemukakan. Kajian ini menganalisis sejauhmanakah penonjolan enam budaya iaitu "kekuasaan" (power orientation), "peranan" (role orientation), "pencapaian" (achievement orientation), "sokongan" (support orientation), "penurunan kuasa" (empowerment) dan "individualistik" di dalam 24 item pengurusan yang dikaji. Budaya pengurusan yang dikaji terbahagi kepada dua iaitu budaya pengurusan yang sedia ada (dilaksanakan sekarang) dan budaya pengurusan yang diingini oleh kakitangan pengurusan sendiri. Kaedah-kaedah yang digunakan untuk membentuk dan mengubah budaya pengurusan masing-masing turut diberi perhatian di dalam kajian ini. Kajian ini turut merangkumi analisis terhadap kepuasan kerja kakitangan pengurusan dan hubungannya dengan enam budaya pengurusan tersebut. Kajian ini turut mengkaji kualiti perkhidmatan di peringkat keseluruhan PKEN dan kepuasan responden terhadap lima dimensi kepuasan pelanggan.

Kajian ini menggunakan teknik soalselidik dan temuduga serta pemerhatian terhadap aspek fizikal organisasi. Responden bagi kajian ini terdiri daripada 150 kakitangan pengurusan PKEN dan 120 pemilik rumah dan bangunan yang dimajukan oleh PKEN masing-masing. Analisis univariat dan multivariat digunakan dalam kajian ini bagi menghasilkan penemuan-penemuannya.

Terdapat beberapa penemuan di dalam kajian ini. Penemuan pertama menunjukkan orientasi budaya "kekuasaan" dan "peranan" adalah dominan berbanding dengan budaya pengurusan yang lain. Budaya pengurusan yang diinginkan oleh responden adalah berbeza daripada budaya pengurusan yang sedia ada dilaksanakan oleh PKEN masing-masing. Indeks Budaya Pengurusan bagi semua PKEN adalah negatif kecuali PJ. Walaupun, dua budaya pengurusan yang dominan tersebut boleh dianggap sebagai memiliki unsur negatif, namun penemuan ini mendapati pada keseluruhannya, kepuasan kerja kakitangan adalah masih lagi memuaskan kecuali di PJ kepuasan kerja responden adalah sederhana sahaja. Kewujudan budaya pengurusan "kekuasaan" dan "peranan" sebagai budaya kerja yang dominan tidak pula menjejaskan kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan perumahan yang diberikan di peringkat keseluruhan PKEN. Kajian ini mendapati PJ kerap menggunakan lebih banyak kaedah dengan kerap untuk membentuk dan mengubah budaya pengurusan organisasi tersebut berbanding dengan PKEN yang lain.

Kajian ini akhirnya membuat kesimpulan bahawa responden sememangnya menyakini bahawa budaya pengurusan merupakan faktor utama yang menentukan kejayaan sesebuah PKEN. Pihak PKEN hendaklah mengubah budaya kerja yang mampu meningkatkan prestasi kerja organisasi serta pada masa yang sama memberi kepuasan kerja dan kualiti perkhidmatan yang memuaskan semua pihak yang terlibat dengan organisasi masing-masing. Peranan pemimpin organisasi adalah amat penting dalam menentukan kejayaan membina budaya pengurusan yang berkesan serta memberi kesan yang positif terhadap prestasi organisasi.

PENGHARGAAN

Saya bersyukur ke Hadrat Ilahi yang telah memberi ketabahan kepada saya untuk menyiapkan kajian ini akhirnya dalam menyempurnakan tanggungjawab saya sebagai seorang pelajar dan pendidik disepanjang perjalanan kehidupan ini.

Setinggi-tinggi penghargaan saya tujukan kepada penyelia saya, Prof. Madya Dr. Oo Yu Hock yang telah memberi bimbingan dan input intelektual di sepanjang kajian ini. Sumbangan dan teguran beliau adalah amat bermanfaat dalam menyempurnakan tesis. Sokongan moral dan segala bantuan yang diberikan oleh Prof. Dato Dr. Firdaus Abdullah dan Prof. Dr. Mansor Mohd. Isa cukup bermakna bagi saya. Tidak lupa terima kasih tidak terhingga kepada Prof. Madya Dr. Mohd. Nor Othman yang telah memberi tunjuk ajar berhubung metodologi kajian ini.

Ucapan JazakAllahukhairan saya tujukan kepada dua pelajar saya iaitu saudara Sholehah Rabun dan saudara Osman Rasip yang telah banyak meluangkan masa membantu mempercepatkan lagi penyiapan tesis ini.

Tesis ini saya abadikan kepada semua pihak yang ingin melihat kejayaan saya termasuk ayah saya Almarhum Boerhannoeddin bin Awaloeddin, ibu saya Almarhumah Rahmah bt. Ali serta sahabat seperjuangan yang sentiasa memberi dorongan dan doa untuk saya. Saya tidak melupakan kerjasama dan sokongan isteri saya serta ketabahan anak-anak saya yang seolah-olah memahami kesibukan saya dalam menyiapkan tesis ini.

Akhir sekali saya sedar bahawa segala kekurangan dan kesilapan dalam kajian ini adalah berpunca daripada kelemahan saya sendiri.

Ali b. Boerhannoeddin
Jabatan Pentadbiran dan Politik
Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran
Universiti Malaya

Mac 1998.

KANDUNGAN

MUKA SURAT

Sinopsis	i
Penghargaan	iii
Senarai Jadual	xi
Senarai Carta	xiv
Senarai Lampiran	xv
Senarai Perkataan Ringkas	xvi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1	Pengenalan	1
1.2	Kenyataan Masalah Kajian	4
1.3	Kepentingan Kajian	6
1.4	Skop Kajian	7
1.5	Objektif Kajian	8
1.6	Hipotesis	9
1.7	Metodologi Kajian	10
1.7.1	Persepsi	11
1.7.2	Persampelan	11
1.7.3	Kutipan Data	14
1.7.4	Pentafsiran Operasi	17
1.7.5	Kaedah Analisis	18
1.8	Penyusunan Bab	19

Bab 2

BUDAYA PENGURUSAN: DEFINISI, KONSEP DAN TEORI

2.1	Pengenalan	21
2.2	Definisi : “Budaya”	21

2.3	Konsep Budaya Pengurusan	26
2.4	Jenis-Jenis Budaya Pengurusan	40
2.5	Pembentukan Budaya Pengurusan	49
2.6	Budaya Pengurusan dan Pengaruhnya Ke atas Prestasi Organisasi	75
2.6.1	Ciri.-Ciri Budaya Pengurusan	75
2.6.1.1	Menurut Pandangan Peters dan Waterman	76
2.6.1.2	Menurut Pandangan Richard and Hodgetts	79
2.6.1.3	Menurut Pandangan Philips R. Harris	82
2.6.1.4	Menurut Pandangan Greg Bounds	84
2.6.1.5	Menurut Pandangan Mike Robinson	85
2.6.1.6	Menurut Pandangan Tom Peters	88
2.6.1.7	Menurut Pandangan Nancy Austin	93
2.7	Kesan Budaya Pengurusan Ke atas Prestasi Organisasi	95
2.7.1	Kajian Hubungan Empirik Di antara Budaya Pengurusan Dengan Prestasi Organisasi	96
2.7.1.1	Menurut Pandangan Deal dan Kennedy	96
2.7.1.2	Menurut Pandangan Gordon Tomaso	97
2.7.1.3	Menurut Pandangan Kotter dan Heskett	98
2.7.1.4	Menurut Pandangan Denison	100
2.7.1.5	Menurut Pandangan Ouchi dan Price	101
2.7.2	Kajian Kes Hubungan Pengurusan Dengan Prestasi Organisasi	103
2.7.2.1	Menurut Pandangan Richard Pascale	103
2.7.2.2	Menurut Pandangan Rosenbluth dan Peters	106
2.7.2.3	Menurut Pandangan Stanley M. Davis	107
2.7.2.4	Menurut Pandangan Robert Howard	109
2.7.3.1	Kajian Empirik Hubungan Di antara Budaya Pengurusan Dengan Perilaku Kakitangan Organisasi	110
2.7.3.2	Menurut Pandangan Reynolds	110
2.7.3.3	Menurut Pandangan Posner dan Schmidt	111

2.7.3.3 Kajian Kes Hubungan Di antara Budaya Pengurusan Dengan Perilaku Kakitangan Organisasi	112
2.7.4.1 Menurut Pandangan Dearstone dan Terry Michael	112
2.7.4.2 Menurut Pandangan Klein dan Martin Israel	113
2.7.4.3 Menurut Pandangan Kotter dan Heskett	114
2.7.4.4 Menurut Pandangan R.M. Kanter	115
2.7.4.5 Menurut Pandangan Barbara Buell dan Robert D. Holf	115
2.7.4.6 Menurut Pandangan Anderson dan Constance M.	116
2.8 Kesimpulan	118

Bab 3

PERUSAHAAN AWAM DI MALAYSIA

3.1 Sejarah Perkembangan	119
3.2 Peranan Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri-Negeri	130
3.3 Aspek Pengurusan PKEN	131

Bab 4

ANALISIS DATA

4.1 Pengenalan	152
4.2 Profail Responden	152
4.2.1 Profail Responden Mengikut Jantina	153
4.2.2 Profail Responden Mengikut Umur	153
4.2.3 Profail Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	154
4.2.4 Profail Responden Mengikut Kategori Jawatan	155
4.3 Identifikasi Budaya Pengurusan	156

4.3.1	Jaminan Pekerjaan	161
4.3.2	Perbincangan Berkenaan Urusan Kerja	165
4.3.3	Ciri-Ciri Pemimpin	168
4.3.4	Gelagat Kakitangan Semasa Bekerja	170
4.3.5	Keutamaan Bagi kakitangan	173
4.3.6	Membuat Keputusan	175
4.3.7	Suasana Berkenaan Maklumat Dalam PKEN	178
4.3.8	Maksud Kecemerlangan Organisasi	180
4.3.9	Pencapaian Inovasi Dan Kreativiti	183
4.3.10	Kerja Berpasukan	185
4.3.11	Penetapan Kerja Atau Tanggungjawab	188
4.3.12	Sumber Motivasi	191
4.3.13	Peraturan Menghalang Kelancaran Kerja	193
4.3.14	Arahan Kepada Kakitangan	196
4.3.15	Golongan Yang Dianggap Berjaya	198
4.3.16	Konflik Dalam	201
4.3.17	Layanan Terhadap Pelanggan	203
4.3.18	Harapan Terhadap Pimpinan	206
4.3.19	Tanggapan Terhadap Kakitangan	209
4.3.20	Tuntutan Terhadap Kakitangan Baru	211
4.3.21	Perhubungan Di Antara Jabatan	214
4.3.22	Aktiviti Latihan Dan Kemajuan	217
4.3.23	Kenaikkan Gaji Dan Ganjaran	219
4.3.24	Penglibatan Dalam Perancangan Strategik	222
4.4	Indeks Budaya Pengurusan	229
4.5	Kaedah-Kaedah Yang Digunakan Untuk Membentuk Budaya Pengurusan	240
4.5.1	Tindakan Simbolik	241
4.5.2	Penjelasan Sejarah	243

4.5.3	Rakan Sekerja	244
4.5.4	Kumpulan Kualiti	245
4.5.5	Majlis Sosial	247
4.5.6	Mesyuarat Jabatan	248
4.5.7	Kumpulan Teras	249
4.5.8	Dasar dan Amalan Organisasi	251
4.5.9	Struktur Organisasi	252
4.5.10	Perilaku Pimpinan	253
4.5.11	Menanam Kefahaman dan Kesedaran	255
4.5.12	Piagam Organisasi	256
4.5.13	Penjelasan Tradisi	257
4.5.14	“Wira” Organisasi	259
4.5.15	Proses Pemilihan Kakitangan	260
4.5.16	Sistem dan Prosedur	262
4.6	Kaedah Untuk Mengubah Budaya Organisasi	263
4.6.1	Bengkel	263
4.6.2	Ceramah	264
4.6.3	Penyampaian Anugerah	265
4.6.4	Majlis Sosial dan Keraian	266
4.6.5	Mesyuarat Bahagian	268
4.6.6	Mesyuarat Kawalan Kualiti	269
4.6.7	Pertukaran Kakitangan	270
4.6.8	Penegasan Pimpinan	271
4.6.9	Penegasan Oleh “Wira-Wira” Organisasi	272
4.6.10	Proses Indoktrinasi	273
4.7	Analisis Data: Kepuasan Kakitangan Pengurusan PKEN	276
4.7.1	Dimensi Kepuasan Kerja	277
4.7.2	Kepuasan Terhadap Pekerjaan	278
4.7.3	Kepuasan Terhadap Penyeliaan	280

4.7.4	Kepuasan Terhadap Rakan Sejawat	282
4.7.5	Kepuasan Terhadap Gaji	283
4.7.6	Kepuasan Terhadap Kenaikan Pangkat	284
4.8	Analisis Kepuasan Mengikut Negeri-Negeri	286
4.8.1	Kepuasan Terhadap Pekerjaan	286
4.8.2	Kepuasan Terhadap Penyeliaan	289
4.8.3	Kepuasan Terhadap Rakan Sejawat	291
4.8.4	Kepuasan Terhadap Kenaikan Pangkat	293
4.8.5	Kepuasan Terhadap Gaji	295
4.9	Perhubungan Budaya Pengurusan Dengan Dimensi Kepuasan Di Peringkat Keseluruhan PKEN	297
4.9.1	Pengaruh Budaya Pengurusan Ke Atas Kepuasan Kerja	297
4.9.2	Pengaruh Budaya Pengurusan Ke Atas Penyeliaan	299
4.9.3	Pengaruh Budaya Pengurusan Ke Atas Pekerjaan	300
4.10	Perhubungan Dengan Kepuasan kKkitangan Di Peringkat Negeri	301
4.10.1	PKNS	301
4.10.1.1	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Pekerjaan	303
4.10.1.2	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyeliaan	305
4.10.1.3	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sekerja	306
4.10.2	PKNK	307
4.10.2.1	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan	307
4.10.2.2	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyelia	308
4.10.2.3	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sejawat	309
4.10.3	PKINK	311
4.10.3.1	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan	311
4.10.3.2	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyelia	312
4.10.3.3	Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sejawat	313
4.10.4	Kesimpulan	314

4.11	Tanggapan Responden Terhadap Kualiti Perkhidmatan Perumahan PKEN	317
------	------------------------------------------------------------------	-----

Bab 5

RUMUSAN DAN CADANGAN

5.1	Rumusan Terhadap Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada	327
5.2	Rumusan Terhadap Budaya Pengurusan Yang Diingini	329
5.3	Kaedah Pembentukan Dan Perubahan Budaya Pengurusan	332
5.4	Kepuasan Kerja Kakitangan Pengurusan	333
5.5	Hubungan Antara Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kakitangan Di Peringkat Keseluruhan PKEN	334
5.6	Hubungan Antara Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kakitangan Di Peringkat Negeri	334
5.7	Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualiti Perkhidmatan Perumahan Di Peringkat Keseluruhan PKEN	335
5.8	Cadangan	336
5.8.1	Perubahan Budaya Pengurusan	336
5.8.2	Kaedah Perubahan Budaya Pengurusan	337
5.8.3	Penglibatan Semua Pihak Dalam Menjayakan Program Perubahan Dan Pengukuhan Budaya Pengurusan	338
5.8.4	Pengukuhan Budaya Pengurusan	338
5.8.5	Meningkatkan Kepuasan Kerja	339
5.8.6	Meningkatkan Kualiti Perkhidmatan	340
5.8.7	Cadangan Penyelidikan Di Masa Hadapan	341
5.9	Penutup	342

Senarai Jadual**Muka Surat**

Jadual 3.1	Syarikat-Syarikat Kerajaan Yang Memperolehi Keuntungan	128
Jadual 3.2	Penubuhan Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri	132
Jadual 3.3	Modal Berbayar Syarikat-Syarikat Mengikut Agensi Kerajaan	136
Jadual 3.4	Prestasi Syarikat Milik Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri (1986-1991)	139
Jadual 3.5	Pecahan Syarikat-Syarikat Milik Kerajaan Persekutuan Dan Kerajaan Negeri	140
Jadual 4.2.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	153
Jadual 4.2.2	Taburan Responden Mengikut Umur	154
Jadual 4.2.3	Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	155
Jadual 4.2.4	Taburan Responden Mengikut Kategori Jawatan	156
Jadual 4.3.1	Jaminan Pekerjaan	164
Jadual 4.3.2	Perbincangan Berkenaan Urusan Kerja	167
Jadual 4.3.3	Ciri-Ciri Pemimpin	169
Jadual 4.3.4	Gelagat Kakitangan Semasa Bekerja	171
Jadual 4.3.5	Keutamaan Bagi kakitangan	174
Jadual 4.3.6	Membuat Keputusan	176
Jadual 4.3.7	Suasana Berkenaan Maklumat Dalam PKEN	179
Jadual 4.3.8	Maksud Kecemerlangan Organisasi	181
Jadual 4.3.9	Pencapaian Inovasi Dan Kreativiti	184
Jadual 4.3.10	Kerja Berpasukan	186
Jadual 4.3.11	Penetapan Kerja Atau Tanggungjawab	189
Jadual 4.3.12	Sumber Motivasi	192
Jadual 4.3.13	Peraturan Menghalang Kelancaran Kerja	194
Jadual 4.3.14	Arahan Kepada Kakitangan	197
Jadual 4.3.15	Golongan Yang Dianggap Berjaya	200

Jadual 4.3.16 Konflik Dalaman	202
Jadual 4.3.17 Layanan Terhadap Pelanggan	204
Jadual 4.3.18 Harapan Terhadap Pimpinan	208
Jadual 4.3.19 Tanggapan Terhadap Kakitangan	210
Jadual 4.3.20 Tuntutan Terhadap Kakitangan Baru	212
Jadual 4.3.21 Perhubungan Di Antara Jabatan	215
Jadual 4.3.22 Aktiviti Latihan Dan Kemajuan	218
Jadual 4.3.23 Kenaikkan Gaji Dan Ganjaran	221
Jadual 4.3.24 Penglibatan Dalam Perancangan Strategik	223
Jadual 4.4 Perbandingan Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada Dan Diingini	227

Jadual Kaedah-Kaedah Pembentukan Budaya Pengurusan Melalui :

Jadual 4.5.1 Tindakan Simbolik Oleh Pimpinan Atasan	242
Jadual 4.5.2 Penjelasan Sejarah	243
Jadual 4.5.3 Rakan Sekerja	245
Jadual 4.5.4 Kumpulan Kualiti	246
Jadual 4.5.5 Majlis Sosial	247
Jadual 4.5.6 Mesyuarat Jabatan	248
Jadual 4.5.7 Kumpulan Teras	250
Jadual 4.5.8 Dasar Dan Amalan Organisasi	251
Jadual 4.5.9 Struktur Organisasi	252
Jadual 4.5.10 Perilaku Pimpinan Atasan	254
Jadual 4.5.11 Menanam Kefahaman Dan Kesedaran	255
Jadual 4.5.12 Piagam Organisasi	257
Jadual 4.5.13 Penjelasan Tradisi Organisasi	258
Jadual 4.5.14 “Wira” Organisasi	259
Jadual 4.5.15 Proses Pemilihan Kakitangan	261
Jadual 4.5.16 Sistem Dan Prosedur Organisasi	262

Jadual Kaedah- Kaedah Untuk Mengubah Pengurusan Melalui:

Jadual 4.6.1	Bengkel	263
Jadual 4.6.2	Ceramah	264
Jadual 4.6.3	Penyampaian Anugerah	266
Jadual 4.6.4	Majlis Sosial Dan Keraiaan	267
Jadual 4.6.5	Mesyuarat Bahagian	268
Jadual 4.6.6	Mesyuarat Kawalan Kualiti	269
Jadual 4.6.7	Pertukaraan Kakitangan	271
Jadual 4.6.8	Penegasan Pimpinan	272
Jadual 4.6.9	Penegasan “Wira-Wira” Organisasi	273
Jadual 4.6.10	Proses Indoktrinasi	274
Jadual 4.7.2	Kepuasan Terhadap Pekerjaan	278
Jadual 4.7.3	Kepuasan Terhadap Penyeliaan	280
Jadual 4.7.4	Kepuasan Terhadap Rakan Sejawat	282
Jadual 4.7.5	Kepuasan Terhadap Gaji	283
Jadual 4.7.6	Kepuasan Terhadap Kenaikan Pangkat •	284
Jadual 4.8.1	Kepuasan Terhadap Pekerjaan	286
Jadual 4.8.2	Kepuasan Terhadap Penyeliaan	289
Jadual 4.8.3	Kepuasan Terhadap Rakan Sejawat	291
Jadual 4.8.4	Kepuasan Terhadap Kenaikan Pangkat	293
Jadual 4.8.5	Kepuasan Terhadap Gaji	295
Jadual 4.10.4	Rumusan Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kerja	315
Jadual 4.11	Identifikasi Faktor Dengan Eigenvalue Melebihi Satu	323
Jadual 4.11.1	Kepuasan Responden Terhadap Dimensi Kualiti Perkhidmatan PKEN	324
Jadual 5.1		

Jadual 5.1	Skor Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada (Dalam Peratusan)	327
Jadual 5.2	Skor Budaya Pengurusan Yang Diingini (Dalam Peratusan)	329

Senarai Carta

1. Budaya Pengurusan PKEN	225
2. Skor Budaya Pengurusan Yang Diingini	226
3. Skor Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada	228
4. Budaya Pengurusan PKNS	232
5. Budaya Pengurusan PJ	235
6. Budaya Pengurusan PKNK	237
7. Budaya Pengurusan PKINK	239

Lampiran

1. Lampiran A : Borang Soalselidik 1
2. Lampiran B : Borang Soalselidik 2
3. Lampiran 5 : Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada bagi Responden PKNS
4. Lampiran 6 : Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada bagi Responden
PKINK
5. Lampiran 7 : Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada bagi Responden PJ
6. Lampiran 8 : Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Sedia Ada bagi Responden PKNK
7. Lampiran 9: Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Diingini bagi Responden PKNS
8. Lampiran 10: Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Diingini bagi Responden PKINK
9. Lampiran 11: Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Diingini bagi Responden PJ
10. Lampiran 12: Skor Indeks Budaya Pengurusan Yang Diingini bagi Responden PKNK
11. Lampiran 3A: Pengaruh Budaya Pengurusan Ke atas Kepuasan Kerja
12. Lampiran 4A: Pengaruh Budaya Pengurusan Dari Aspek Penyelia
13. Lampiran 5A: Pengaruh Budaya Pengurusan Dari Aspek Pekerjaan
14. Lampiran 6A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kerja di PKNS
15. Lampiran 7A Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Pekerjaan di PKNS
16. Lampiran 8A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyeliaan di PKNS
17. Lampiran 9A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sekerja di PKNS
18. Lampiran 10A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kakitangan PKNK
19. Lampiran 11A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyelia di PKNK
20. Lampiran 12A: Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sekerja di PKNK
21. Lampiran 13A. Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Kepuasan Kakitangan PKINK
22. Lampiran 14A. Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Penyelia PKINK
23. Lampiran 15A. Hubungan Budaya Pengurusan Dengan Rakan Sekerja di PKINK
24. Lampiran 16: Analisis Faktor Kualiti Perkhidmatan di PKEN Keseluruhannya
25. Lampiran 17: Faktor-faktor Penentu Kejayaan PKEN Menurut Responden

Senarai Kependekan

PKEN	:Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri
PKNS	:Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Selangor
PKINK	:Perbadanan Kemajuan Ikhtisad Negeri Kelantan
PJ	: Perbadanan Johor
PKNK	:Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Kedah
FAMA	:Federal Marketing Authority
UDA	:Urban Development Authority
PERNAS	:Perbadanan Nasional
MARA	: Majlis Amanah Rakyat
FELDA	:Federal Land Development Authority
FELCRA	:Federal Land Consolidation Rehabilitation Authority
PERMINT	:Perbadanan Kemajuan Ekonimi Negeri Trengganu
PKENP	:Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Pahang
DEB	:Dasar Ekonomi Baru