

Artikel

Hubungan Antara Perkongsian Nilai dan Jaringan Hubungan dengan Amalan Budaya Organisasi Berorientasikan Tadbir Urus Awam Baik

(Relationship Between Shared Value and Network of Relationships with Organizational Cultural Practices Oriented towards Good Public Governance)

Norkhairilhuda Mustapha & Suraiya Ishak*

Pusat Kajian Pembangunan, Sosial dan Persekitaran, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,
Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 Bangi, Selangor, Malaysia

*Pengarang Koresponden: suraiya@ukm.edu.my

Diserah: 16 April 2024

Diterima: 02 Julai 2024

Abstrak: Pencapaian matlamat organisasi awam adalah berkait rapat dengan tadbir urus organisasi. Tadbir urus awam yang baik dapat direalisasikan melalui budaya organisasi bermanfaat. Justeru, nilai bersama ahli organisasi dan bentuk jaringan hubungan adalah faktor penting yang menentukan kewujudan amalan budaya organisasi ke arah pelaksanaan tadbir urus awam baik dalam kalangan penjawat awam yang terlibat dalam operasi penyampaian perkhidmatan awam. Objektif kajian adalah untuk menganalisis hubungan dan pengaruh dimensi budaya organisasi iaitu perkongsian nilai dan jaringan hubungan terhadap amalan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam baik. Kajian menggunakan pendekatan kuantitatif iaitu teknik survei bagi mendapatkan data. Seramai 169 orang penjawat awam yang terdiri daripada pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional (P&P) yang berkhidmat di sebuah Kementerian Kerajaan telah dipilih sebagai sampel melalui teknik persampelan rawak sistematik. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hubungan serta pengaruh di antara dimensi budaya organisasi terhadap amalan budaya organisasi berorientasi tadbir urus awam baik. Hasil kajian menunjukkan pengaruh yang signifikan wujud di antara perkongsian nilai dan jaringan hubungan dengan amalan budaya organisasi berorientasi tadbir urus awam yang baik. Secara perbandingan pula didapati pengaruh dimensi perkongsian nilai lebih kuat berbanding jaringan hubungan. Implikasi teoritikalnya kajian telah membuktikan kerelevanan perkongsian nilai dan jaringan dalam menyokong budaya organisasi awam berorientasi tadbir urus baik. Justeru, budaya organisasi berasaskan dimensi perkongsian nilai dan jaringan hubungan perlu diberi perhatian oleh agensi awam supaya budaya organisasi yang menyokong tadbir urus awam yang baik dapat diterap dalam seluruh organisasi.

Kata kunci: Budaya organisasi; perkongsian nilai; jaringan hubungan; tadbir urus awam; perkhidmatan awam

Abstract: The attainment of public organization goals is closely related to the organizational governance. Good public governance can be realised through the beneficial organizational culture. Therefore, the organizational members' share values and the nature of relationships network are pertinent to determine the availability of organizational culture practices that supports good public governance among public officers involved in the delivery of public services operations. The study's objective is to analyse the relationships and influence of organizational culture dimensions which are shared values and relationship networks towards good public governance organizational culture. This study employs quantitative approach which is the survey technique to obtain data. A total of 169 civil servants consisting of Management and Professional Group officers served in a government ministry were selected as the sample through the systematic random sampling

technique. The multiple linear regression analysis is used to test the relationship and influence between the two dimensions of organizational culture with the organizational culture practices. The study results show significant influence was found between shared values and relationship network with good public governance orientation. Comparatively, the sharing value dimension has more influence than the network of relationships. The theoretical implication is the study proved the relevance of shared values and network of relationships dimensions in supporting the public organization culture oriented at good governance. Thus, public agencies should pay attention to organizational culture based on value sharing and a network of relationships so that organizational culture which support good public governance can be instilled throughout the entire organization.

Keywords: organizational culture, value sharing, network of relationships, public governance, public services

Pengenalan

Landskap baharu perkhidmatan awam yang semakin mencabar dan kompleks memerlukan organisasi sektor awam memperkasa budaya organisasinya (Bagga et al., 2023; Al-Ali et al., 2017). Penekanan terhadap budaya organisasi yang bermanfaat dan produktif dapat menjadi teras utama dalam tadbir urus yang mendorong situasi kondusif bagi kemajuan organisasi (Abidin et al., 2020). Terdapat banyak kajian dalam dan luar negara berkaitan budaya organisasi sektor awam (Xanthopoulou et al., 2022; Khalip, 2021; Maizatul et al., 2020; Sutera et al., 2020; Reetesh et al., 2019) telah menunjukkan budaya organisasi dapat mempengaruhi tadbir urus awam yang baik (Pratama & Widhiyani, 2021; Aasi et al., 2018; Che Mohd Syaharuddin et al., 2017).

Budaya organisasi merupakan aspek yang menunjukkan bagaimana sesebuah organisasi berfungsi dalam membentuk prestasi organisasi keseluruhannya meliputi perasaan setiap individu yang menganggotainya dan membuat pertimbangan terhadap organisasi tersebut (Azlina & Mansor, 2015; dan Zakaria et al., 2015). Menurut Wan Idros & Ooi (2017), budaya kerja merupakan perilaku individu dan organisasi yang didasari nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Justeru dalam konteks budaya organisasi sektor awam, antara isu yang terkait dengan masalah budaya kerja ialah masalah perkongsian nilai dalam kalangan penjawat awam dan jaringan hubungan dengan pihak berkepentingan.

Perkongsian nilai ialah kepercayaan, nilai dan jangkauan yang dipegang oleh ahli organisasi secara persetujuan (Amah & Ahiauzu, 2014). Menurut Zainal (2003) perkongsian nilai amat penting kerana ia menentukan arah dan memberi makna kepada pemikiran, tindakan dan perilaku penjawat awam dalam memenuhi tanggungjawab dan ekspektasi kerajaan kepada masyarakat untuk berkhidmat dengan ikhlas dan berkesan. Perkongsian nilai dalam budaya organisasi dipengaruhi oleh elemen rasa hormat penjawat awam dan komitmen penjawat awam terhadap organisasinya (Francis & Rusli, 2021; Rider et al., 2021; Sutera et al., 2020; Astuti & Soliha, 2021; Triguero et al., 2022). Elemen tersebut diandaikan sebagai elemen penting dalam mendukung hasrat kerajaan untuk mewujudkan budaya organisasi yang baik dan efektif (Bilginoglu et al., 2019; Triguero et al., 2022 ; Dina Syamilah et al., 2021; dan Siti Zurina, Amizawati & Sofiah, 2019).

Jaringan ialah sistem yang terdiri daripada beberapa elemen yang di dalamnya saling berhubungan di antara satu sama lain. Jaringan ditakrifkan sebagai satu bentuk tingkah laku yang diarahkan berdasarkan matlamat, di dalam dan di luar organisasi, yang memberi tumpuan kepada mencipta, memupuk dan melibatkan hubungan interpersonal (Gibson et al., 2014). Berdasarkan konteks ini, didapati bahawa jaringan hubungan dalam budaya organisasi mempunyai hubungan dengan komunikasi penjawat awam terhadap tugas yang dilaksanakan (Wan Idros & Ooi, 2017; Smith, 2018) dan kerjasama penjawat awam (Xanthopoulou et al., 2022; Nurulhuda et al., 2020; Aasi et al., 2018) . Faktor jaringan yang lemah dan tidak jelas, yang meliputi elemen komunikasi dan kerjasama diandaikan boleh memberi kesan kepada kelangsungan budaya organisasi yang baik dalam sektor awam hingga menimbulkan kekeliruan dan mengurangkan keyakinan orang awam terhadap penyampaian perkhidmatan awam.

Berikutan itu, objektif kajian ini ialah untuk menganalisis hubungan serta pengaruh perkongsian nilai dan jaringan hubungan terhadap amalan budaya organisasi yang berorientasikan tadbir urus awam yang baik. Penelitian hubungan perkongsian nilai dan jaringan hubungan dengan budaya organisasi adalah disandarkan kepada hujah Teori Budaya Organisasi oleh Pacanowsky dan Trujillo (1983) dan model budaya organisasi oleh Smith (2018), di mana jaringan hubungan dan perkongsian nilai diandaikan sebagai dimensi yang berpotensi meningkatkan amalan budaya organisasi berorientasi tadbir urus awam baik.

Sorotan Karya

1. Budaya Organisasi dan Tadbir Urus Awam Baik

Menurut Schein (2011), budaya organisasi ditakrifkan sebagai satu set kepercayaan, nilai dan andaian yang dikongsi bersama oleh ahli organisasi dan yang menentukan cara ia melihat, berfikir dan bertindak balas terhadap pelbagai persekitarannya. Pandangan tersebut selaras dengan Robbins (2005), yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianuti oleh anggota organisasi. Budaya organisasi boleh dilihat sebagai asas kerjasama dan komitmen yang tidak formal, bukan material, interpersonal dan moral dalam hubungan manusia melebihi kawalan formal, material dan instrumental organisasi (Smith, 2018). Menurut Nurulhuda et al. (2020) dan Rahman et al. (2016), budaya organisasi ialah penyepaduan prinsip, kepercayaan dan ideologi di tempat kerja yang mempengaruhi prestasi dan tingkah laku pekerja di dalam atau di luar organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi kehidupan setiap organisasi kerana budaya yang terbentuk memberi gambaran andaian asas yang dipegang oleh ahli organisasi yang menentukan pemahaman dan tingkahlaku terhadap organisasi. Ia bertindak sebagai komponen yang menentukan piawai dan nilai bagi sesebuah organisasi yang bertujuan membentuk dan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang keberkesanan sesebuah organisasi kepada ahli organisasi (Naveed et al., 2022; Chatman & O'Reilly, 2016).

Walaupun terdapat pandangan berbeza tentang definisi budaya organisasi, kebanyakan definisi merujuk kepada satu set prinsip panduan dan nilai yang mempengaruhi setiap tingkah laku, tindakan dan hubungan kerja (Carvalho et al., 2019; Arayesh et al., 2017; Xanthopoulou et al. (2022). Implikasinya, istilah ini digunakan secara bergantian dengan konsep seperti nilai dan persekitaran organisasi atau dengan norma tingkah laku dan nilai umum sekumpulan individu. Justeru peranan budaya organisasi secara umumnya dilihat sebagai aspek asas penyatuan ahli-ahli dalam sesebuah organisasi, yang mana penyepaduan prinsip, kepercayaan dan ideologi di tempat kerja dapat membimbing pekerja dalam melaksanakan tugas bagi mencapai objektif dan matlamat organisasi.

Tadbir urus yang baik merupakan isu penting dalam pengurusan pentadbiran awam masa kini (Sedarmayanti et al., 2020). Pada dasarnya, perkhidmatan awam perlu menyampaikan perkhidmatan yang adil dan beramanah, pembangunan ekonomi yang seimbang dan komprehensif, kehidupan berkualiti untuk semua rakyat serta keutuhan budaya dan moral dalam pengamalan tadbir urus yang terbaik di sektor awam ke arah meningkatkan ketelusan dan kecekapan perkhidmatan awam (Siti Zurina et al., 2019). Lantaran itu, tadbir urus baik menjadi asas dalam pembentukan budaya sesebuah organisasi serta tingkah laku individu. Dalam usaha mencapai tadbir urus awam yang baik, paradigma budaya atau pemahaman tentang budaya organisasi adalah diperlukan dan membentuk justifikasi kepada kajian (Talbot, 2010).

Kefahaman mengenai budaya organisasi khususnya dalam konteks sektor awam boleh membantu untuk menggambarkan hasil reformasi proses daripada segi kesesuaian dan ketidaksesuaian antara organisasi budaya dan objektif pembaharuan (Parker & Bradley, 2000). Menurut Vannucci (2015), elemen budaya menjadi kuasa peneraju yang mendorong individu untuk tidak melanggar norma dan undang-undang. Amalan budaya seperti nilai dan sikap adalah faktor penting dalam mempengaruhi pembaharuan sektor awam dan tadbir urus yang baik (Andrews, 2013; Grindle, 2007). Budaya organisasi sektor awam berbeza dalam dimensinya (Alom, 2021). Organisasi sektor awam mempunyai nilai sosial yang kuat berbanding dengan organisasi sektor swasta dan boleh diinterpretasikan sebagai etos sektor awam (Greasley et al., 2009). Etos ini secara amnya mencirikan budaya sesebuah organisasi dan mendorong mereka yang berada di dalamnya untuk memberikan hujah bahawa organisasi sektor awam mempunyai budaya dan sejarah yang mendasari dan mencerminkan perspektif budaya yang bersepadu di mana nilai, kepercayaan dan andaian khusus dikongsi di

seluruh organisasi. Dalam hal ini, Antonio & Massimiliano (2018) menyatakan budaya organisasi dalam sektor awam dianggap sebagai peramal peningkatan kualiti, pekerja, pelanggan, kepuasan, dan semangat berpasukan.

Ika et al. (2021) menjelaskan bahawa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap tadbir urus awam yang baik. Nilai positif menunjukkan pengaruh secara langsung, yang bermaksud semakin tinggi tahap budaya organisasi, semakin tinggi tadbir urus di dalam organisasi. Pengamalan budaya organisasi berupaya menghasilkan nilai asas bagi sesebuah organisasi yang ingin menegakkan nilai integriti, kejujuran dan kualiti kerja serta perkhidmatan cemerlang. Kajian tersebut turut mendedahkan wujudnya hubungan antara budaya organisasi dengan tadbir urus yang baik, dengan mencirikan kejayaan pelaksanaan prinsip-prinsip tadbir urus baik boleh dipengaruhi oleh faktor dalaman dan luaran syarikat atau organisasi berkenaan. Dapatan kajian tersebut diperkukuhkan dengan penemuan kajian Dewi & Puteri (2014) dan Zehir et al. (2011) yang menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan penerapan tadbir urus awam baik terhadap prestasi kewangan. Berdasarkan kajian terkini Pratama dan Widhiyani (2021), wujud pengaruh positif antara keberkesanan tadbir urus pengurusan kewangan yang baik melalui pendekatan budaya organisasi.

2. Perkongsian Nilai, Jaringan Hubungan dan Budaya Organisasi

Menurut Abdul Aziz et al. (2015), perkongsian nilai merujuk kepada nilai-nilai teras sesebuah organisasi yang ditonjolkan dalam budaya organisasi dan etika kerja pekerja yang dikongsi bersama oleh semua ahli-ahli dalam organisasi. Perkongsian nilai bukan aktiviti yang dilaksanakan sekali sahaja tetapi merupakan satu proses atau operasi yang perlu dilaksanakan hingga selesai (Menghwar & Daood, 2021). Perkongsian nilai dalam organisasi ditakrifkan sebagai kaedah memperluaskan sejumlah set nilai sosial dan juga ekonomi yang dijana oleh organisasi dengan berlandaskan kepada pematuhan undang-undang, piawaian etika dan bertindak sebagai elemen mitigasi kepada ancaman negatif luar organisasi (De Tommaso & Pinsky, 2021). Menurut Rider et al. (2021) pula, perkongsian nilai dalam organisasi adalah adalah himpunan nilai, kepercayaan dan andaian yang dikongsi oleh ahli organisasi yang dapat mencerminkan budaya organisasi untuk mewujudkan satu standard tingkah laku yang harus dipamerkan oleh ahli organisasi. Lantaran itu, perkongsian nilai interpersonal dan organisasi yang dikongsi dapat membimbing tingkah laku ahli organisasi untuk berinteraksi dan menjalin kerjasama dengan orang lain dan sekaligus dapat memperluaskan potensi kecemerlangan sesebuah organisasi (De Tommaso & Pinsky, 2021; Wan Idros, Nur Farhah & Maizatul Haizan, 2017; Maryam et al., 2020; Arshad et al., 2021; Bilginoglu et al., 2019).

Menurut Forret dan Dougherty (2004), jaringan hubungan adalah suatu rujukan untuk tingkah laku yang memberi tumpuan kepada matlamat membina hubungan yang dapat membantu individu maju dalam kerjaya mereka. Menurut Beugelsdijk & Van Schaik (2005) jaringan hubungan dalam organisasi ialah satu bentuk hubungan antara pekerja, manakala jaringan antara organisasi membentuk hubungan dengan pemegang taruh, pelanggan, pesaing dan mana-mana pihak berkemungkinan lain seperti pihak berkuasa pengawalseliaan. Jaringan hubungan dalam budaya organisasi juga mendapati telah memberi kelebihan daya saing organisasi dan menawarkan persekitaran yang kukuh dalam organisasi (Adamik, & Sikora-Fernandez, 2021; Yoon et al., 2020). Wiley dan Lucas (2020) mendapati bahawa jaringan sosial, budaya organisasi dan penglibatan pekerja mempengaruhi secara signifikan penglibatan pekerja. Shin dan Park (2019) mengkaji hubungan antara budaya organisasi dan jaringan hubungan antara rangkaian terhadap peningkatan prestasi dalam perusahaan sosial menggunakan empat klasifikasi budaya organisasi bagi rangka kerja nilai bersaing. Menerusi jaringan hubungan dalam organisasi, tingkah laku elemen komunikasi dalam organisasi dapat mewujudkan kerjasama dalam kalangan warga organisasi tersebut (Fazurah et al., 2018).

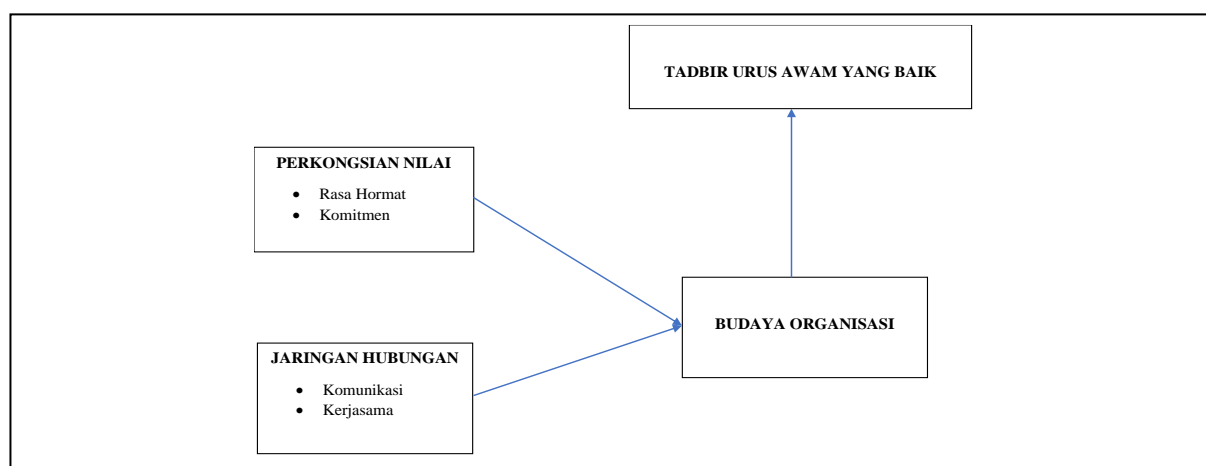
Berdasarkan karya lepas, didapati wujud jurang kajian daripada segi elemen-elemen budaya organisasi, di mana kajian lepas didapati memberi lebih tumpuan kepada elemen keberkesanan organisasi dan inovasi (Naveed et al. 2022; Azeem et al. 2021); amalan kerja berprestasi tinggi (Singh et al., 2021; Nurulhuda et al., 2020) elemen kepimpinan sebagai teras kepada keberkesanan dan prestasi organisasi (Khalip, 2021; Jahroni et al., 2021). Walau bagaimanapun, kajian menjurus kepada elemen perkongsian nilai daripada segi dimensi rasa hormat dan komitmen masih terbatas dalam kajian lepas. Begitu juga, dengan elemen jaringan

hubungan yang merangkumi komunikasi dan kerjasama yang masih kurang dalam kajian. Manakala daripada segi jurang populasi dan unit analisis kajian, didapati bahawa penelitian tentang jaringan hubungan dan perkongsian nilai dalam konteks budaya organisasi rata-rata menjurus kepada institusi pendidikan melibatkan guru (Yunus, 2020; Haider et al., 2022; Mohd Hafeez et al., 2018) bidang tadbir urus korporat seperti institusi perbankan (Naveed et al., 2022; Amah & Ahiauzu, 2014) dan makanan segera (Nadzirah et al., 2021). Tumpuan budaya kerja organisasi yang melibatkan sektor awam agensi penguatkuasaan ada dikaji oleh Francis & Rusli (2021); Hesri et al. (2018) dan Megat Ayop & Abd Halim (2016). Sehubungan itu, kajian ini memfokuskan kepada organisasi kakitangan sektor awam pentadbiran dalam kategori pembuat keputusan iaitu pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional. Dimensi perkongsian nilai dan jaringan hubungan yang dipilih sebagai pemboleh ubah tidak bersandar juga dikembangkan kepada elemen-elemen berasaskan kepada model budaya organisasi oleh Smith (2018).

3. Kerangka Teori Kajian

Kajian perkongsian nilai dan jaringan hubungan dalam budaya organisasi berorientasi tadbir urus baik ini telah menggunakan Teori Budaya Organisasi yang diasaskan Pacanowsky dan Trujillo (1983). Menurut Pacanowsky dan Trujillo (1983), budaya organisasi tidak merujuk kepada kepelbagaian etnik, bangsa dan latar belakang. Sebaliknya, budaya ialah cara hidup sesebuah organisasi dan budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki oleh organisasi. Budaya itu merupakan sesuatu yang mewakili organisasi tersebut (Wan Idros et al., 2017). Justeru, budaya organisasi juga merujuk kepada iklim atau suasana emosi dan psikologikal yang merangkumi semangat, sikap dan tahap produktiviti pekerja/ahli organisasi berkenaan meliputi seluruh simbol yang ada (tindakan, rutin dan percakapan). Makna dan pengertian budaya organisasi dicapai melalui interaksi antara pimpinan pengurusan dengan pekerja. Secara keseluruhannya, teori ini menekankan cara manusia membina realiti organisasi dengan menggunakan pendekatan budaya organisasi sebagai satu kajian tentang gaya hidup organisasi melalui kupasan tentang makna, nilai dan tingkah laku yang dimiliki oleh ahli organisasi.

Teori Budaya Organisasi mengemukakan tiga andaian penting budaya organisasi iaitu nilai organisasi, jaringan hubungan melalui simbol tertentu dan perbezaan budaya antara organisasi. Menurut Pacanowsky dan Trujillo (1983), kakitangan merupakan penyumbang dalam pembentukan budaya organisasi. Nilai ini memberi panduan tentang perkara yang harus dianggap penting oleh sesebuah organisasi dan proses ini berlaku secara semula jadi (Wan Idros et al., 2017). Setiap tingkah laku ahli dalam organisasi adalah penting dalam mewujudkan dan mengekalkan realiti atau makna bersama dalam sesebuah organisasi. Pacanowsky dan Trujillo (1983) juga percaya bahawa realiti dan budaya organisasi juga ditentukan oleh jaringan difahami sebagai kaedah dalam memberi makna tertentu. Kerangka model kajian dalam Rajah 1 memaparkan dua konsep utama dalam membincangkan hubungan antara budaya organisasi sektor awam dengan perkongsian nilai dan jaringan hubungan. Secara khusus, elemen perkongsian nilai merangkumi indikator rasa hormat dan komitmen, manakala elemen jaringan hubungan merangkumi indikator komunikasi dan kerjasama.



Rajah 1. Kerangka kajian

Metodologi

Kajian ini menggunakan rekabentuk kuantitatif iaitu survei. Populasi boleh akses (*accessible population*) diskopkan kepada pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesioanal (P&P) gred 41 hingga gred 54 yang bertugas di sebuah Kementerian di Wilayah Persekutuan Putrajaya berjumlah 302 orang. Jadual penentuan saiz sampel jadual Krejcie dan Morgan (1970) telah dirujuk dan saiz sampel ditetapkan 169 orang. Teknik persampelan kebarangkalian iaitu persampelan sistematik digunakan bagi pemilihan responden kajian yang dipilih daripada rangka persampelan yang terdiri daripada senarai nama penjawat jawatan Kumpulan Pengurusan Profesional (P&P) daripada kementerian yang berkenaan. Soal selidik telah diedarkan kepada kelompok sasaran secara *google forms*. Soal selidik dalam bentuk *Google Form* dihantar ke setiap responden melalui alamat e-mel responden yang diperoleh daripada direktori rasmi Kementerian. Edaran e-mel bagi soal selidik berkenaan dilaksanakan oleh pengkaji melalui kaedah *blind carbon copy* (bcc) kepada responden yang disasarkan tanpa mendedahkan nama atau alamat emel responden yang lain. Selepas penerimaan borang soal selidik daripada responden, borang tersebut diteliti bagi memastikan semua item telah dijawab bagi memastikan tiada item yang tertinggal. Sekiranya berlaku, responden akan dihubungi semula secara telefon dan dibacakan pernyataan item bagi membantu responden.

Soal selidik mengandungi 4 bahagian iaitu latar belakang responden, pengukuran aspek budaya organisasi berorientasi tadbir urus awam yang baik, perkongsian nilai dan jaringan hubungan. Pengukuran pemboleh ubah tahap amalan budaya organisasi berorientasi tadbir urus awam yang baik, perkongsian nilai dan jaringan hubungan menggunakan skala Likert 5 mata terdiri daripada (1) sangat tidak setuju sehingga (5) sangat setuju. Item pernyataan terdiri daripada soal selidik yang diubahsuai berdasarkan kajian-kajian lepas selaras dengan objektif kajian. Hasil kajian rintis menunjukkan nilai konsistensi dalaman *Cronbach's Alpha* yang tinggi (jadual 1).

Jadual 1 . Hasil kajian rintis mengikut pemboleh ubah menggunakan pekali *Cronbach's Alpha*

Konstruk Item	Bilangan item	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>
Budaya Organisasi	12	.997
Perkongsian Nilai	16	.807
Jaringan Hubungan	16	.919

Analisis inferensi regresi linear berbilang digunakan untuk melihat hubungan antara dimensi serta pengaruhnya terhadap amalan budaya organisasi. Pembolehubah bebas terdiri daripada perkongsian nilai dan jaringan hubungan, manakala pembolehubah bersandar adalah budaya organisasi. Model persamaan regresi adalah seperti berikut:

$$Y = a + b^1X^1 + b^2X^2$$

Di mana:

Y = Budaya Organisasi

a = Pemalar regresi

b = Pekali regresi untuk pemboleh ubah peramal

X¹ = Perkongsian Nilai

X² = Jaringan Hubungan

Hasil Kajian

1. Profil Responden

Jadual 2 menunjukkan profil demografi responden kajian. Taburan responden menunjukkan komposisi responden yang seimbang dan memenuhi jangkauan kajian. Berdasarkan Jadual 2 didapati semua mewakili ciri utama populasi kajian yang terdiri daripada penjawat awam dalam gred pengurusan peringkat pertengahan khususnya di antar gred 44 hingga 52. Tempoh perkhidmatan majoriti responden adalah di antara 1 hingga 5 tahun (46.7%) dan diikuti di antara 6 hingga 10 tahun (29.6%).

Jadual 2. Profil demografi responden

Demografi		Kekerapan	Peratusan (%)
1. Jantina	Lelaki	76	45.0
	Perempuan	93	55.0
	Jumlah	169	100.0
2. Umur	26-30 tahun	4	2.4
	31-35 tahun	11	6.5
	36- 40 tahun	58	34.3
	41 tahun dan ke atas	96	56.8
	Jumlah	169	100.0
3.Taraf perkahwinan	Bujang	10	5.9
	Berkahwin	159	94.1
	Lain-Lain	0	0
	Jumlah	169	100.0
4.Tahap pendidikan tertinggi	Ijazah Sarjana Muda	111	65.7
	Ijazah Sarjana	58	34.3
	Doktor Falsafah	0	0
	Jumlah	169	100.0
5.Klasifikasi gred	41	32	18.9
	44	56	33.1
	48	31	18.3
	52	35	20.7
	54	15	8.9
	Jumlah	169	100.0
6.Tempoh berkhidmat dalam organisasi	Kurang 1 tahun	9	5.3
	1- 5 tahun	79	46.7
	6-10 tahun	50	29.6
	11 -15 tahun	3	1.8
	16 tahun dan ke atas	28	16.6
	Jumlah	169	100.0

2. Tahap Amalan Budaya Organisasi Berorientasi Tadbir Urus Awam Baik

Jadual 3 menunjukkan analisis tahap amalan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam baik dalam kalangan pegawai P&P. Kesemua item mencatatkan nilai skor yang sangat tinggi iaitu melebihi 4.20 dan nilai skor keseluruhan 4.39 (Sisihan Piawai = 0.491).

Jadual 3. Tahap amalan budaya organisasi yang berorientasikan tadbir urus awam yang baik

Pernyataan	Min	Sisihan Piawai
Organisasi ini memastikan program pembangunan modal insan diadakan bagi mencapai matlamat strategik organisasi sejajar dengan visi, misi dan moto organisasi.	4.43	0.634
Penetapan kepada Petunjuk Prestasi Utama (KPI) organisasi ini berupaya mendorong kepada peningkatan prestasi pegawai.	4.37	0.573
Organisasi ini melaksanakan belanjawan berasaskan prestasi yang menghubungkan peruntukan kepada sasaran dan hasil yang dipersetujui.	4.39	0.637
Organisasi ini mempertimbangkan implikasi undang-undang kerajaan yang berkaitan sebelum melaksanakan sesuatu tindakan.	4.53	0.637
Organisasi ini melaksanakan penyampaian perkhidmatan dengan mematuhi keperluan perundangan dan peraturan kewangan semasa.	4.48	0.588
Organisasi ini memastikan tindakan yang diambil susulan daripada keputusan Jawatankuasa Audit (JKA) adalah selari dengan matlamat organisasi dalam meningkatkan tahap pematuhan undang-undang dan peraturan kewangan sedia ada.	4.49	0.513
Organisasi ini memberi tumpuan mengenai penambahbaikan oleh Jawatankuasa Audit (JKA) terhadap tadbir urus organisasi dengan mengurangkan isu-isu berbangkit melalui tindakan pembetulan/penambahbaikan yang berterusan.	4.48	0.513
Organisasi ini melaksanakan proses pembuatan keputusan secara telus dan adil dengan memastikan penggunaan sumber-sumber mengikut peraturan yang ditetapkan.	4.34	0.627
Semua pihak berkepentingan dalam organisasi ini mempunyai potensi untuk dilayan dengan sama berdasarkan kapasiti masing-masing dan tidak dikecualikan dalam proses pembuatan keputusan.	4.28	0.638
Organisasi ini mempunyai sistem pengawasan dan pengawalan tingkah laku, nilai dan etika pegawai yang sistematik dan tersusun.	4.24	0.692
Organisasi ini mengamalkan persekitaran yang dapat menghasilkan budaya kerja yang cemerlang berasaskan kepada nilai-nilai murni perkhidmatan awam.	4.33	0.713
Organisasi ini mengambil serius berkenaan salah laku urus tadbir yang dilakukan oleh warga organisasi dan bersegera mengambil tindakan sewajarnya mengikut peraturan-peraturan berkaitan.	4.33	0.736
Min Keseluruhan	4.39	0.491

3. Hubungan Perkongsian Nilai, Jaringan Hubungan dan Budaya Organisasi

Berdasarkan keputusan Jadual 4 didapati model keseluruhan yang terdiri daripada pembolehubah bersandar budaya organisasi dapat diterangkan oleh kedua-dua pemboleh ubah bebas, iaitu perkongsian nilai dan jaringan hubungan dengan baik di mana nilai $R^2 = 0.743$. Ini bermaksud model yang terdiri daripada perkongsian nilai dan jaringan hubungan mampu menerangkan variasi dalam pembolehubah budaya organisasi sehingga 74.3 % dan selari dengan kajian lalu (Pratama & Widhiyani, 2021; Aasi et al., 2018; Che Mohd Syaharuddin et al., 2017).

Jadual 4. Ringkasan keputusan model regresi

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of Estimated
1	.862	.743	.740	3.00653

a. Ramalan: (Pemalar), Jaringan Hubungan, Perkongsian Nilai

Keputusan ujian ANOVA (Jadual 5) menunjukkan nilai bagi nisbah F ujian ANOVA yang signifikan [$F = 239.616, p = 0.001, p < .05$]. Ini membuktikan bahawa perkongsian nilai dan jaringan hubungan signifikan secara serentak mempengaruhi amalan budaya organisasi.

Jadual 5. Ringkasan keputusan ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4331.870	2	2165.935	239.616	.001 ^b
	Residual	1500.508	166	9.03		
Total		5832.379	168			

a. Pemboleh ubah bersandar : Budaya Organisasi

b. Ramalan: (Pemalar), Jaringan Hubungan, Perkongsian Nilai

Jadual 6 menunjukkan kekuatan pengaruh pemboleh ubah perkongsian nilai dan jaringan hubungan terhadap budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik.

Jadual 6. Koefisyen pengaruh perkongsian nilai dan jaringan hubungan dengan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.995	2.370		.842	.401
	Perkongsian Nilai	.396	.064	.512	6.217	.001
	Jaringan Hubungan	.313	.068	.377	4.577	.001

a. Pemboleh ubah bersandar : Budaya Organisasi

Keputusan ujian-t menunjukkan bahawa perkongsian nilai ($t = 6.217, \beta = .512, p < .05$) dan jaringan hubungan ($t = 4.57, \beta = .377, p < .05$) merupakan peramal yang signifikan kepada amalan budaya organisasi. Nilai *Coefficients Beta* yang positif menunjukkan bahawa semakin tinggi perkongsian nilai dan jaringan hubungan, semakin tinggi amalan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik dan sebaliknya. Nilai beta piawai bagi perkongsian nilai yang lebih besar ($\beta = .512$) berbanding jaringan hubungan ($\beta = .377$) menunjukkan perkongsian nilai yang diwakili oleh rasa hormat dan komitmen lebih kuat mempengaruhi amalan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik secara signifikan.

Dapatan kajian ini telah menyokong hipotesis dijangkakan dan ia turut selari dengan kajian-kajian lalu (De Tommaso & Pinsky, 2021; Maryam et al., 2020; Arshad et al., 2021; Bilginoglu et al., 2019; Rogers & Ashforth, 2017; Adamik, & Sikora-Fernandez, 2021; Yoon et al., 2020; Wiley dan Lucas, 2020).

Perbincangan

Perkongsian nilai mempunyai hubungan dan merupakan peramal dominan terhadap pengurusan budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik. Amalan perkongsian nilai berupaya membentuk sikap dan tingkah laku pekerja dengan menanamkan nilai-nilai positif serta berupaya memberi satu kekuatan kepada organisasi dalam peningkatan prestasi seiring dengan matlamat yang ingin dicapai. Di samping itu juga, jaringan hubungan yang merangkumi elemen komunikasi dan kerjasama mempunyai hubungan yang kuat terhadap budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik. Adanya jaringan hubungan yang terbentuk dalam kalangan pegawai menjadikan ia saling mengisi dalam konteks perkongsian pengalaman, kemahiran, teknologi dan pengetahuan. Kesemua elemen tersebut dapat memberi kelebihan daya saing organisasi serta menawarkan persekitaran yang kukuh (Yoon et al., 2020; Adamik & Sikora-Fernandez, 2021) dalam organisasi ke arah budaya organisasi yang baik.

Penemuan kajian ini telah menyokong Teori Budaya Organisasi Pacanowsky dan Trujillo (1983) dan Model Budaya Organisasi oleh Smith (2018). Teori Budaya Organisasi menekankan budaya organisasi merupakan cara manusia membina realiti organisasi dengan menggunakan pendekatan budaya organisasi sebagai satu kajian tentang gaya hidup organisasi melalui kupasan tentang makna, nilai dan tingkah laku yang dimiliki oleh ahli organisasi. Ia mengemukakan andaian penting dalam mendalami budaya organisasi iaitu nilai organisasi dan tingkah laku melalui jaringan hubungan dengan simbol tertentu berpadanan dengan pandangan Smith (2018) bahawa perkongsian nilai adalah elemen yang tidak nampak (*invisible*) dan jaringan hubungan adalah elemen tingkah laku (*behaviours*). Sehubungan itu, berdasarkan konteks penemuan kajian didapati perkongsian nilai dalam organisasi dapat membimbing pemikiran dan tindakan kakitangan ke arah pembentukan budaya organisasi yang mewujudkan rasa hormat dan komitmen dalam organisasi. Lantaran itu, budaya organisasi bertindak sebagai nilai yang dikongsi bersama-sama warga organisasi dan mempengaruhi bentuk mereka berinteraksi sama ada sesama mereka atau bertindak balas terhadap faktor persekitaran dalaman dan luaran yang memberi kesan yang positif terhadap keberkesanan organisasi apabila sehaluan dengan matlamat yang ingin dicapai. Manakala jaringan hubungan menentukan bentuk dan makna interaksi dalam kalangan ahli organisasi dengan pihak berkepentingan ke arah mencapai tujuan dan matlamat dalam organisasi. Implikasi teoritis daripada penemuan kajian penemuan utama kajian berjaya membuktikan bahawa dalam proses pembentukan budaya organisasi khususnya yang menyokong tadbir urus awam yang baik diperlukan pendekatan perkongsian nilai yang melibatkan elemen rasa hormat dan komitmen serta jaringan hubungan yang memfokuskan kepada elemen komunikasi dan kerjasama.

Kesimpulan

Dimensi perkongsian nilai dan jaringan hubungan didapati mempunyai hubungan yang signifikan kepada budaya organisasi berorientasikan tadbir urus awam yang baik. Penemuan ini menunjukkan kedua dimensi adalah komponen penting budaya organisasi dalam konteks organisasi kerajaan dalam kalangan kakitangan kumpulan pengurusan yang terlibat dalam pembuatan keputusan di peringkat pertengahan. Penyemaian perkongsian nilai dan jaringan hubungan yang berfaedah dan produktif dapat menjadi alat menjajarkan tingkah laku, pilihan keputusan dan tindakan yang dapat mencapai matlamat penyampaian nilai sektor kerajaan. Hal demikian kerana budaya organisasi berperanan sebagai panduan yang dihayati dan diterima secara kolektif oleh ahli organisasi terlibat. Kajian akan datang dicadangkan memasukkan pembolehubah kepimpinan beretika (*ethical leadership*) sebagai pembolehubah moderator bagi mendalami pengaruh perkongsian nilai dan jaringan hubungan terhadap amalan budaya berorientasi tadbir baik. Ini kerana peranan kepimpinan yang mengiktiraf perkongsian nilai dan bentuk jaringan hubungan yang tertentu dalam organisasi, dijangka berpotensi mengubah kesan kedua dimensi terlibat terhadap amalan budaya organisasi yang diamalkan sektor awam.

Penghargaan: Penghargaan dan terima kasih diucapkan kepada Kementerian terlibat dan semua responden yang terlibat dalam kajian.

Kenyataan Persetujuan Termaklum: Kenyataan persetujuan termaklum telah diperolehi daripada semua subjek yang terlibat dalam kajian ini.

Konflik Kepentingan: Pengkaji tidak mempunyai sebarang konflik kepentingan di antara semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam kajian ini.

Rujukan

- Aasi, P., Rusu, L., Leidner, D., Perjons, E. & Estrada, M.C. (2018). How does the organizational culture of collaborative networks influence IT governance performance in a large organization?. *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*, 4941–4951.
- Abdul Aziz, O., Mohd Rizal, R., Rohaizah, S., & Azhar, A.. (2015). Pengukuran tahap prestasi semasa organisasi menggunakan pendekatan model 7s Mckinsey: Kajian ke atas organisasi pengurusan konservasi. *Institute for Management and Business Research (IMBRe) 2nd National Case Study Conference (NCSC)*, 594-606.
- Abidin, R.Z.U., Qammar, R., Nadeem, S. & Farhan, H.. (2020). Effect of organization culture on public sector organizational performance: A case of Jordan. *International Journal of Academic Management Science Research*, 4(5),1–10.
- Adamik, A., & Sikora-Fernandez, D. (2021). Smart organizations as a source of competitiveness and sustainable development in the age of industry 4.0: Integration of micro and macro perspective. *Energies*, 14(1572), 1-27.
- Al-Ali, Abdulla, A., Sanjay, K.S., Moza, A.N. & Amrik, S.S.. (2017). Change management through leadership: The mediating role of organizational culture. *International Journal of Organizational Analysis*, 25, 723–39.
- Alom, Md. (2021). Public sector organizational culture: Experience from frontline bureaucracies. In Suleyman Davut Goker (pnyt.). *A Closer Look at Organizational Culture in Action*. IntechOpen.
- Amah, E., & Ahiauzu, A. (2014). Shared values and organizational effectiveness: a study of the Nigerian banking industry. *Journal of Management Development*, 33(7), 694–708.
- Andrews, M. (2013). *The Limits of Institutional Reform in Development: Changing Rules for Realistic Solutions*. New York: Cambridge University Press.
- Antonio, B. & Massimiliano, V. (2018). Competing value framework and public administration: managerial insights, theoretical reflections and practical implications from Italy. *International Business Research*, 11(2), 147-160.
- Arayesh, Mohammad Bagher, Emad Golmohammadi, Maryam Nekooezadeh & Abbas Mansouri. (2017). The effects of organizational culture on the development of strategic thinking at the organizational level. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 261–75.
- Astuti, J.P. & Soliha, E. (2021). The Effect of quality of work life and organizational commitment on performance with moderation of organizational culture. *International Journal of Social and Management Studies*, 2, 89–99.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S. & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66(7),1-10
- Azlina, A. & Mansor, M.N.. (2015). The clash of tradition and modernity in the corporate organisation. *JSASS Jurnal Sultan Sulaiman Shah*, 2(2), 118-126.
- Bagga, S.K., Gera, S. & Haque, S.N. (2023). The mediating role of organizational culture: transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131.
- Beugelsdijk, S., & Van Schaik, T. (2005). Differences in social capital between 54 Western European Regions. *Regional Studies*, 39(8), 1053-1064.
- Bilginoglu E., Yozgat, U. & Artan, I.E. (2019). Respect and trust in organizations: A research about their effect on job satisfaction. *International Journal of Society Researches*, 9(12), 528-543.

- Carvalho, André, Paulo Sampaio, Eric Rebentisch, João Álvaro Carvalho, And Pedro Saraiva. (2019). Operational Excellence, Organisational Culture and Agility: The Missing Link? *Total Quality Management & Business Excellence*, 30, 1495–514.
- Chatman, J. A. & O'Reilly, C. (2016). Paradigm Lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 36, 199–224.
- Che Mohd Syaharuddin, C.C, Bahyah, A.H. & Aziz, A.. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan penjawat awam: Satu kajian teoritikal. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah*, 4(1), 67–75.
- De Tommaso, S.F.N. & V. Pinsky. (2021). Creating shared value: the case of innovability at Suzano in Brazil. *Innovation & Management Review*, 19(3), 208-221.
- Dewi, K. K. dan Putri, I. (2014). Pengaruh penerapan prinsip-prinsip good governance pada kinerja keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Gianyar Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 7(3), 559–573.
- Dina Syamilah Zaid, Hartini Adenan, Siti Mahera Ahmat Amin & Dziela Muhamad Parid. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja di hotel. *Journal of Hospitality and Networks*, 1(1), 73-79.
- Fazurah, M., Maizatul, H.M. & Wan Amiza, W.M.. (2018). Strategi komunikasi dalam organisasi awam : Satu kajian literatur. https://www.researchgate.net/profile/Fazurah-Mustaffa/publication/329772725_STRATEGI_KOMUNIKASI_DALAM_ORGANISASI_AWAM_SATU_KAJIAN_LITERATUR/links/5c19b95c92851c22a335d2bc/STRATEGI-KOMUNIKASI-DALAM-ORGANISASI-AWAM-SATU-KAJIAN-LITERATUR.pdf [12 Disember 2023]
- Forret, M.L. and Dougherty, T.W. (2004). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
- Francis, B.R. & Rusli, A.. (2021). Hubungan antara faktor demografi dan faktor prestasi terpilih dengan persepsi keberkesanan sistem penilaian prestasi dalam kalangan anggota Polis Di Raja Malaysia. *Management Research Journal*, 10(1), 87–107.
- Gibson, C., Hardy, J.H. & Buckley, M.R. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19(2), 146–161.
- Greasley, K., Watson, P., & Patel, S. (2009). The impact of organisational change on public sector employees implementing the UK Government's "Back To Work" programme. *Employee Relations*, 31(4), 382–397.
- Grindle, M.S. (2007). Good enough governance revisited. *Development Policy Review*, 25 (5), 553-574.
- Haider, S.A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulouva, P. & Jaleel, F. (2022). The Impact of Responsible Leadership on Knowledge Sharing Behaviour Through The Mediating Role of Person - Organization Fit and Moderating Role of Higher Educational Institute Culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2022), 1-10.
- Hesri, M., Ali Yusob, M.Z. & Mohd Sobri, M.. (2018). Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Pegawai Polis di Jawa Barat Indonesia. *Journal of Business Management and Accounting*, 8(1), 73-84.
- Ika, S.F., Sri Mulyani, Nunuy, N.A. & Sugiono, P.. (2021). The realization of good public governance through the adoption of information technology innovation and the organizational culture at Regional Public Hospital in South Sumatera. *Academy of Strategic Management Journal*, 20 (Special Issue 4), 1-11.
- Jahroni, Darmawan D., Mardikaningsih R., & Sinambela E. A. (2021). Peran insentif, perilaku kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap penguatan komitmen organisasi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(2), 1389-1397.
- Khalip, M.. (2021). Kajian kes kepimpinan distributif di kalangan pentadbir akademik di universiti awam di Malaysia. *Management Research Journal*, 10(2) (2021), 78-92.
- Maizatul, H.M., Wan Idros, W.S. & Wan Amizah, W.M. 2020. Pengaruh Pola Komunikasi Ke Atas Komunikasi Strategik. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 17, 36-50.

- Maryam, R., Ghulam, A., Fouzia, A., Bindu, A. & Saira, F.. (2020). Workplace respect and organizational identification: A sequential mediation. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(12), 446-471.
- Megat Ayop, M.A. & Abd. Halim, A..(2016). Konsep integriti dalam organisasi Polis Diraja Malaysia (PDRM): Satu tinjauan awal. *Geografia Malaysian Journal of Society and Space*, 12(8), 135 - 147.
- Menghwar, P.S. & Daood, A. (2021). Creating Shared Value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), 466–485.
- Mohd Hafeez, K., Nek Kamal, Y.Y & Tengku Rafidatul Akma, T.R.. (2018). Aplikasi Ibestarinet: Perspektif Budaya Dan Teknologi. *Management Research Journal*, 7(1), 233–243.
- Nadzirah, M.F., Nur Iman, H., Dayang Siti Nurhaliza, A.R & Umami Munirah Syuhada, M. (2021). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berhenti Kerja : Kajian Kes Di Restoran Makanan Segera. *Proceeding of the 7th International Conference on Management and Muamalah 2020 (ICoMM 2020)*, 356-384.
- Naveed, R.T., Alhaidan, H., Halbusi, H. Al & Al-Swidi, A.K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2): 1-15.
- Nurulhuda, H., Hoe, P.Y., Myzatul Aishah, K., Loo, S.K, Chin, S.A.L. & Azrina, M.Y.. (2020). A Study of organizational culture and its impacts on employees' performance in quantity surveying consultant firms. *Journal of Built Environment, Technology and Engineering*, 8 (September), 111-119.
- Pacanowsky, M. & O'Donnell-Trujillo, N. (1983). Organizational communication as cultural performance. *Communication Monographs*, 50, 127-147.
- Parker, R. and Bradley, L. (2000). Organizational culture in the public sector: Evidence from six organizations, *International Journal of Public Sector Management*, 13 (2), 125-141.
- Pratama, P.N. & Widhiyani, N.L.S. (2021). The effect of the effectiveness of accounting information systems, implementation of good governance, and organizational culture on financial performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(7), 84-92.
- Rahman, R.A., Lyndon, N., Awang, A.H. & Abullah, A. (2016). Makna budaya organisasi Islam: Kajian ke atas pekerja Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB). *E-Bangi. Journal of Social Sciences and Humanities*, Special Issue 1 (September 2016), 1-14.
- Reetesh K. Singh, Nidhi Sharma & Tanu Sachdeva. (2019). Values, organizational culture & organizational effectiveness in India. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 54(4), 677-694.
- Rider, E.A., Frost, J.S. & Longmaid, H.E. (2021). Embedding shared interprofessional values in healthcare organizational culture: The National Academies of practice experience. *Journal of Interprofessional Education and Practice*, 23(June 2020), 1–5.
- Robbins, S.P. (2005). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Rogers, K. M., & Ashforth, B. E. (2017). Respect in organizations: Feeling valued as “we” and “me”. *Journal Of Management*, 43(5), 1-31.
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and Organizational Culture*. New York, NY: Wiley.
- Sedarmayanti, Gunawan, S., Pradesa, H.A., & Sitoros, T.A.T.. (2020). The effect of good governance, leadership and organizational culture on public performance accountability. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 10(1), 70–81.
- Shin, C. & Park, J. (2019). Classifying social enterprises with organizational culture, network and socioeconomic performance: Latent profile analysis approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(1), 1-13.
- Singh, S.K., Gupta, S., Busso, D. & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal Of Business Research*, 128, 788–798.
- Siti Zurina,A., Amizawati, M.A. & Sofiah, M.A. (2019). Tadbir urus baik dan peranan amalan perakaunan pengurusan: Tinjauan di organisasi pelancongan negara. *Asian Journal of Accounting and Governance*, 11, 25–38.

- Smith, C.E. (2018). The Organizational Culture Dimensions: A research paradigm. https://www.researchgate.net/publication/330262623_The_Organizational_Culture_Dimensions_A_research_paradigm/stats [24 Jun 2022].
- Sutera, M.Z., Hainnur Aqma, R. & Mohamed Fairouz, A.Kr. (2020). Hubungan Budaya Organisasi Dan Nilai Islam Terhadap Amalan Etika Kerja Islam (EKI) Di Kalangan Penjawat Awam Di Malaysia. *Jurnal Dunia Pengurusan*, 2(3), 1–15.
- Talbot, C. (2010). *Theories of Performance: Organizational and Service Improvement in The Public Domain*. Oxford: Oxford University Press.
- Triguero-Sánchez, R., Peña-Vinces, J., & Ferreira, J. J. M. (2022). The effect of collectivism-based organizational culture on employee commitment in public organizations. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83(9), 1-10.
- Vannucci, A. (2015). Three paradigms for the analysis of corruption. *Labour & Law Issues*. <https://doi.org/10.6092/issn.2421-2695/5468>.
- Wan Idros, W.S. & Ooi, L.W.. (2017). Pengkomunikasian pengurusan maklumat dengan budaya kerja di stesen radio Malaysia Kedah FM. *Journal of Communication*, 33(1), 313-339.
- Wan Idros, W.S., Nur Farhah, O. & Maizatul, H.M. (2017). Pengkomunikasian Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Kakitangan Pelaksana Sektor Awam. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 12(3), 1-18.
- Wiley, V. & Lucas, T. (2020). Measuring The effect of social networking, organizational culture toward employee engagement in soes organization : Case study Of soes in Indonesia. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(2), 147–154.
- Xanthopoulou, P., Alexandros S. & Zorzeta, B.. (2022). The impact of strong cultures on organisational performance in public organisations: The case of the Greek Public Administration. *Social Sciences*, 11, 486.
- Yoon, J., Sung, S., & Ryu, D. (2020). The role of networks in improving international performance and competitiveness: Perspective view of open innovation. *Sustainability*, 12(3), 1269.
- Yunus, J. N. (2020). Hubungan budaya organisasi dan organisasi pembelajaran: Perbandingan berdasarkan gender. *Management Research Journal*, 9(1), 17-27.
- Zainal, Y. (2003). Nilai, etika dan budaya kerja dalam pentadbiran sektor awam di Malaysia dari perspektif Islam: Satu imbasan kembali tinjauan karya. *Jurnal Pengurusan Awam*, 2(1), 45–67.
- Zakaria, N.A., Wan Sulaiman, W.I., & Mahbob, M.H.. (2015). Hubungan Tingkahlaku kepemimpinan dengan budaya kerja 5S dalam sektor awam. *E-Bangi. Journal of Social Sciences and Humanities*, 10(1), 57-84.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldili, B. (2011). The effects of leadership styles and organizational culture over firm performance: Multi-National companies in Istanbul. *Procedia Social And Behavioral Sciences*, 24, 1460–1474.