

BUDAYA KERJA ORGANISASI SERTA KESANNYA KEPADA PEKERJA DAN KELUARGA

Mohd.Isa bin Mohd.Deni
mohdisa@kuis.edu.my

ABSTRAK

Budaya kerja sesuatu institusi sangat mempengaruhi tingkah laku seseorang pekerja dan secara tidak langsung memberi kesan kepada kehidupan berkeluarganya. Budaya kerja yang positif memberi kepuasan kepada ahli organisasi bahkan membantu pembentukan keluarga yang bahagia. Sebaliknya, budaya yang negatif akan mewujudkan ketidakseimbangan antara kerjaya dan keluarga seseorang lantas melahirkan pelbagai kesan negatif lain seperti pengabaian anak-anak, konflik antara pasangan, gangguan kesihatan, peningkatan kos sara hidup dan sebagainya. Kertas ini akan membincangkan beberapa budaya di tempat kerja serta kesannya kepada pekerja dan keluarga. Beberapa faktor dikenalpasti menyumbang kepada pembentukan budaya antaranya ialah kecanggihan teknologi, penglibatan wanita, globalisasi dan kesedaran terhadap kepentingan aspek sosial. Berdasarkan perkembangan semasa, majikan wajar lebih fleksibel dan mempertimbangkan faktor sosial dalam pembentukan budaya kerja mereka. Ini kerana keseimbangan antara kerjaya seseorang dan keluarga, secara tidak langsung akan menyumbang kepada produktiviti dan kejayaan organisasi itu kembali.

Kata kunci; Budaya kerja, keseimbangan kerjaya dan keluarga, kesan positif, kesan negatif.

1. PENDAHULUAN

Budaya kerja sesuatu institusi sangat mempengaruhi tingkah laku seseorang pekerja dan secara tidak langsung memberi kesan kepada kehidupan berkeluarga. Budaya kerja yang positif memberi kepuasan kepada ahli organisasi bahkan membantu pembentukan keluarga yang bahagia. Sebaliknya, budaya yang negatif akan mewujudkan ketidakseimbangan antara kerjaya dan keluarga seseorang lantas melahirkan pelbagai kesan negatif lain seperti pengabaian anak-anak, konflik antara pasangan, gangguan kesihatan, peningkatan kos sara hidup dan sebagainya. Dalam era menuju status negara maju, Malaysia kini mengalami pembangunan yang sangat pesat sama ada dari aspek fizikal dan gaya hidup. Ramai orang berlumba-lumba dalam kerjaya untuk mencari rezeki dan membina status sehingga kadangkala

mengabaikan unsur-unsur sosial seperti kekeluargaan, kesihatan dan kejiranan. Isu keseimbangan kerjaya dan keluarga semakin banyak dibincangkan dan dikaji di negara-negara maju (Delecta.P, 2011) bahkan semakin ramai yang mulai sedar bahawa keseimbangan ini adalah sangat penting dalam melahirkan keluarga yang bahagia dan masyarakat yang penyayang.

2. BUDAYA DALAM ORGANISASI

Budaya kerja ditakrifkan sebagai sebuah konsep mengenai kepercayaan, proses pemikiran, sikap pekerja serta ideologi dan prinsip yang ada pada sesebuah organisasi. Gabungan elemen-elemen tersebut akan mempengaruhi tindakan para pekerja dan menentukan bagaimana organisasi akan berfungsi. Budaya kerja juga merujuk kepada mentaliti para pekerja yang akhirnya membentuk ciri-ciri sesebuah organisasi (Prachi Juneja, 2018). Budaya kerja yang baik selalu dikaitkan dengan kejayaan sesebuah organisasi.

Dalam komentarnya terhadap budaya kerja, Mohd Tap Salleh mendefinisikan budaya kerja cemerlang sebagai budaya kerja murni dan berkualiti yang menjadi amalan kerja bersama, diperkukuhkan dengan sistem, proses, prosedur, peraturan yang jelas dan mudah dilaksanakan. Budaya kerja bermula dari peringkat pengurusan atasan, disambut baik oleh pengurusan pertengahan dan dihayati serta dilaksanakan oleh pekerja (Syarifah Hayati, 2008).

Budaya kerja yang baik sangat penting untuk memacu organisasi mencapai keuntungan dan kecemerlangan, ia bukan hanya berorientasikan kepada majikan tetapi juga mementingkan aspek ahli yang lain atau pekerjanya. Organisasi yang tidak seimbang mungkin boleh berjaya, contohnya menekankan kerja keras dan mengutamakan majikan sehingga mencatat keuntungan yang besar, tetapi dalam jangka masa panjang ia memberi tekanan hebat kepada pekerja. Impak negatif ini akhirnya akan kembali kepada majikan apabila ramai pekerja berhenti dan menzahirkan rasa ketidakpuasan hati melalui pelbagai cara.

3. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi perubahan budaya kerja masa kini. Perkembangan teknologi yang sangat pesat menjadikan kerja dapat dilakukan dengan lebih pantas. Hal ini secara tidak langsung mendorong kepada pencapaian produktiviti yang lebih

tinggi. Teknologi juga menjadikan kerja-kerja manusia lebih mudah dan fleksibel. Jika dahulu kebanyakan kerja dilakukan dengan tulang empat kerat, namun sekarang lebih mudah.

Teknologi komunikasi dan maklumat terutamanya menjadikan persaingan dalam ekonomi menjadi lebih pesat dan dinamik. Syarikat tidak hanya bersaing dengan lawan di peringkat negeri dan negara, bahkan kini dengan syarikat global bertaraf dunia. Demi kelangsungan sesebuah perniagaan, budaya kerja juga perlu berubah seiring dengan persaingan sengit tersebut. Sesebuah perniagaan akan lenyap jika gagal dalam menyesuaikan diri dengan persaingan tersebut.

Penglibatan wanita secara aktif dalam kerjaya juga telah mengubah landskap budaya organisasi. Kalau dahulu wanita sering dikaitkan dengan kerja-kerja rumah sahaja, sekarang mereka juga terlibat dalam membuat dasar-dasar penting organisasi. Walaupun demikian, peranan wanita dalam memastikan keharmonian rumah tangga tetap tidak dapat dinafikan. Unsur biologi wanita perlu diambil kira dalam mencorakkan budaya sesebuah organisasi.

4. KESIHATAN RAKYAT MALAYSIA DAN KEPENTINGAN BUDAYA KERJA POSITIF

Malaysia kini sedang menuju ke arah negara maju dalam beberapa tahun lagi, namun antara masalah yang terpaksa diakui ialah peningkatan masalah kesihatan dalam kalangan rakyatnya. Kenyataan-kenyataan di media banyak mendedahkan fenomena ini. Antara punca yang dikenal pasti ialah corak pemakanan dan gaya hidup yang tidak sihat (Astro Awani, 2016).

Daripada kajian yang dilakukan oleh Kementerian Kesihatan Malaysia, kadar sakit mental di Malaysia adalah sangat tinggi, malah ramai pakar telah memberi amaran bahawa penyakit mental mungkin akan menjadi penyakit utama rakyat Malaysia selepas penyakit kardiovaskular pada tahun 2020. Kajian yang dibuat oleh Pertubuhan Kesihatan Sedunia (WHO) juga menunjukkan tekanan perasaan bakal menggantikan penyakit kardiovaskular sebagai faktor penentu utama sama ada seseorang itu masih mampu untuk terus bekerja atau tidak (Utusan Malaysia, 2017).

Kajian Kesihatan dan Morbiditi Kebangsaan 2015 menunjukkan lebih kurang 4.2 juta rakyat Malaysia yang berusia 16 tahun ke atas, atau 29.2 peratus populasi negara, menghadapi pelbagai masalah mental. Ini adalah peningkatan sebanyak 11.2 peratus berbanding 2006.

Penyakit mental ini jika tidak ditangani dengan baik ia akan melarat sehingga membawa kepada bunuh diri dan gejala lain.

Terdapat pelbagai faktor yang menyumbang kepada peningkatan penyakit tersebut antaranya ialah tekanan hidup yang semakin tinggi, ini termasuk tekanan di tempat kerja. Kajian oleh WHO mendapati faktor psikososial di tempat kerja dikenal pasti sebagai salah satu punca penyumbang kepada menyebabkan tekanan, keletihan melampau dan kemurungan. Faktor psikososial tersebut adalah meliputi kelemahan organisasi, beban kerja melampau, tugas yang mempunyai konflik, kurang keyakinan terhadap masa hadapan, masalah antara pekerja, penderaan fizikal, psikologi dan seksual, kurangnya sokongan daripada pihak atasan serta kelemahan komunikasi (Raija Kalimo, 1987). Lebih memburukkan keadaan apabila pihak majikan dan pengurusan turut menafikan hak pekerja untuk mendapatkan keseimbangan di antara pekerjaan dan kehidupan. Justeru, adalah penting bagi setiap organisasi untuk merangka pelan mengurangkan tekanan dengan menyediakan persekitaran kerja yang sihat.

5. ELEMEN-ELEMEN DALAM BUDAYA KERJA

Budaya kerja yang baik sangat penting untuk memastikan pekerja memberikan komitmen yang baik kepada organisasi dan secara tidak langsung setia untuk jangka waktu yang lama ((Prachi Juneja, 2018). Budaya kerja dalam sesebuah organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kesihatan mental, fizikal dan kesejahteraan rumah tangga dalam masyarakat. Organisasi dianggap mempunyai budaya kerja yang baik jika semua pekerja dapat mengikuti peraturan yang telah ditetapkan. Budaya kerja dianggap positif apabila kepuasan kerja dapat dinikmati oleh pekerja dalam sesebuah organisasi dan berlaku peningkatan produktiviti. Berikut merupakan antara elemen budaya kerja yang memberi kesan kepada ahli organisasi (Prachi Juneja, 2018):

a. Keselesaan dalam pergaulan.

Pekerja berasa selesa bergaul sesama mereka dalam melaksanakan tugas harian, wujud perasaan hormat dan semangat kerja berpasukan. Sebaliknya jika budaya saling menjatuhkan orang lain wujud maka ia adalah sesuatu yang sangat negatif. Sesuatu organisasi dianggap mempunyai budaya toksik apabila wujud gosip-gosip liar dan kumpulan-kumpulan tertentu yang saling bersaing. Ini akhirnya akan mewujudkan konflik yang merosakkan organisasi. Sebagai

majikan, mereka perlu mengenal pasti isu seperti ini dan menanganinya secara proaktif supaya ia tidak berlarutan sehingga menjejaskan keharmonian antara mereka.

b. Layanan terhadap pekerja.

Pekerja dilayan secara adil secara individu atas prestasi yang dilakukan, bukan kerana ada hubungan istimewa tertentu. Untuk itu, organisasi perlu ada garis panduan KPI yang jelas dalam memberi penilaian kepada pekerja. Pembahagian bidang tugas juga perlu jelas. Jika berlaku kesamaran dalam hal ini, ia akan meningkatkan potensi konflik dan ketidakpuasan hati pekerja kepada organisasi (Khairunnizam, 2011). Pekerja mungkin beranggapan majikan bias dalam penilaian prestasi, lantas menimbulkan syak wasangka sesama mereka.

c. Penghargaan.

Penghargaan diberikan terhadap kerja-kerja yang dilakukan oleh ahli organisasi. Bagi mereka yang tidak mencapai tahap yang dikehendaki, galakan dan motivasi perlu diberikan, bukan menjatuhkan semangat dan moral mereka. Penghargaan tidak semestinya dalam bentuk wang dan material lain, bahkan ia boleh juga dalam bentuk yang mudah seperti pujian, kemudahan cuti dan insentif sosial yang lain. Pekerja berasakan usaha mereka tidak dihargai jika tiada apa-apa reaksi yang ditunjukkan oleh majikan, justeru ia boleh merendahkan motivasi mereka pada masa akan datang.

d. Komunikasi dengan majikan.

Perbincangan atau musyawarah dipraktikkan dalam organisasi supaya masing-masing dapat memberi pandangan (Prachi Juneja, 2018). Dengan adanya perbincangan lebih banyak idea dapat diutarakan, masalah yang dihadapi oleh organisasi juga dapat dipikul secara bersama. Majikan dan pekerja akan lebih saling memahami apabila perbincangan sering dilakukan, oleh kerana itu kadar ketegangan dapat dikurangkan. Sebaliknya tindakan *'one man show'* biasanya akan lebih terdedah kepada kesilapan dan ketidakpuasan hati orang bawahan. Pemimpin yang sering bersikap autokratik sukar didekati oleh sub-ordinatnya, ini boleh menimbulkan banyak isu berpunca daripada *miss-communication*.

e. Tempoh masa bekerja.

Masa kerja yang munasabah perlu untuk pekerja kerana ia akan memberi kerehatan fizikal dan mental sebelum mereka memulakan tugas semula. Tempoh masa bekerja yang lama boleh meningkatkan tekanan dan mengurangkan masa untuk bersosial. Di Malaysia, peraturan umum untuk waktu kerja maksimum adalah 8 jam sehari dan 48 jam seminggu. Jumlah jam untuk kerja lebih masa adalah maksimum 104 jam sebulan seperti yang dinyatakan dalam Akta 265 dan Peraturan-peraturan Kerja (Had Kerja Lebih Masa) 1980. Namun begitu, secara umum waktu kerja di Malaysia masih agak tinggi berbanding sesetengah negara maju. Kajian oleh LPPKN mencadangkan agar waktu bersama keluarga rakyat Malaysia ditingkatkan berbanding yang ada sekarang (Fauwaz Hasbullah, 2014).

f. Fleksibiliti dalam pelaksanaan tugas

Kerja yang boleh dilakukan tanpa terikat dengan peraturan yang ketat memberi ruang untuk pekerja menggunakan kebolehan dan daya kreativiti masing-masing. Daya kreativiti ini boleh menyumbang kepada kejayaan organisasi dari aspek yang kadangkala tidak terfikir oleh pihak pengurusan. Kerja yang terlalu formal dan rigid berlaku apabila semua kerja diterangkan secara ketat sama ada bentuk kerja mahupun cara pelaksanaannya. Keadaan ini akan menyebabkan pekerja rasa tidak bebas dan sangat terikat justeru boleh meningkatkan stres dalam kalangan mereka. Tidak dinafikan dalam keadaan tertentu, sesuatu kerja perlukan prosedur dan peraturan yang ketat seperti yang melibatkan teknologi tinggi, berbahaya dan kos yang tinggi, tetapi bukan semua situasi perlukan prosedur yang begitu ketat. Kajian mendapati semakin tinggi fleksibiliti sesebuah organisasi, semakin banyak masa dapat diluangkan oleh pekerja bersama keluarga mereka (Forbes, 2011).

g. Sokongan sosial.

Budaya organisasi yang dilihat menyokong kehidupan berkeluarga memberi kesan positif kepada pekerja. Kajian mendapati, keadaan ini mempunyai kaitan yang sangat signifikan kepada pusing ganti pekerja sesebuah organisasi (Aminah Ahmad, 2016). Keinginan untuk berhenti kerja didapati lebih tinggi jika organisasi tidak mengambil kira kehidupan berkeluarga pekerjanya, begitu juga sebaliknya.

6. KESAN BUDAYA KERJA NEGATIF KEPADA PEKERJA DAN KELUARGA

Budaya kerja yang negatif dalam organisasi akan memberi kesan kepada pekerja, malah juga kepada keluarga mereka. Antara kesan tersebut ialah:

a. *Workaholic*

Mereka yang terlalu kuat bekerja sehingga melupakan aspek lain dalam kehidupan boleh membawa kepada keadaan 'gila kerja' atau *workaholic*. Perlu diingat, bekerja keras bukan bermaksud sehingga melupakan faktor lain dalam kehidupan, ini berbeza dengan *workaholic*. Ia boleh terjadi apabila pekerja terlalu inginkan kesempurnaan dalam tugas ataupun bekerja keras untuk mendapat habuan yang lebih. Pekerja yang terlalu menumpukan kepada sesuatu kerja sahaja kadangkala mengabaikan aspek lain dalam kehidupan kerana masa yang ada sangat terhad.

b. Kesihatan fizikal dan mental terjejas

Budaya kerja negatif boleh menjadikan seseorang pekerja mengalami stres yang melampau sehingga menjejaskan kesihatan fizikal. Penyakit jantung, strok dan tekanan darah tinggi antara masalah kesihatan yang sering dialami oleh ramai orang akibat terlalu stres. Masyarakat Jepun seringkali dijadikan contoh sebagai orang yang sangat kuat bekerja, namun daripada aspek negatifnya semakin ramai yang mengalami sindrom *karoshi* iaitu kematian mengejut. Fenomena *karoshi* iaitu bekerja kuat sampai mati semakin membimbangkan. Terdapat 1456 kes direkodkan sehingga Mac 2015 (Utusan, 6 April 2016). Walaupun ia mungkin tidak berlaku di Malaysia tetapi kerja berlebihan sehingga menjejaskan kesihatan memang banyak berlaku.

Daripada aspek psikologi, suasana kerja yang tidak selesa, beban tugas yang melampau boleh mengakibatkan psikologi seseorang terganggu. Seseorang boleh menjadi pemarah dan bengis akibat tekanan kerja walaupun mungkin sebelum itu dia adalah seorang yang tenang. Masalah lebih besar akan timbul apabila emosi yang sukar dikawal ini terbawa-bawa sehingga ke rumah ketika bersama keluarga. Seperti yang telah dinyatakan di awal artikel ini, fenomena penyakit mental semakin meningkat di negara kita dan semakin membimbangkan menjelang tahun 2020.

c. Pusing ganti yang tinggi.

Budaya yang kurang sihat dalam organisasi akan menyebabkan pusing ganti pekerja (*turn over*) yang tinggi. Pekerja yang tidak berpuas hati dengan keadaan tempat kerjanya pasti akan mencari-cari peluang untuk berpindah ke tempat yang lebih baik. Ini akan merugikan organisasi kerana ia terpaksa mencari dan melatih pekerja baharu yang akan menelan kos dan masa yang agak banyak.

d. Masa terhad untuk keluarga

Penumpuan melampau terhadap kerja boleh menyebabkan masa untuk bersosial menjadi terhad. Sesetengah kerjaya memerlukan pekerja bermula awal pagi dan berakhir pada lewat malam. Malah ada juga majikan yang sukar memberikan cuti disebabkan bentuk tugas yang dilakukan. Hal ini menyebabkan masa untuk bergaul dengan ahli keluarga sangat terhad, justeru kemesraan yang sepatutnya subur menjadi terhalang. Masa yang terhad bersama keluarga menyebabkan anak-anak terabai dan kurang mendapat kasih sayang daripada ibu bapa. Anak-anak yang terabai mudah terjerumus dengan kerosakan akhlak seperti ponteng sekolah, dadah, lumba haram dan seks bebas. Terdapat juga kes apabila ibu bapa sibuk bekerja, anak-anak terpaksa ditinggalkan tanpa pengawasan yang cukup dan akhirnya mengundang kemalangan dan kematian. Konflik antara pasangan juga boleh berlaku apabila masa yang sepatutnya dinikmati bersama telah disibukkan dengan kerjaya masing-masing.

7. CADANGAN DAN SARANAN

Dalam era teknologi semakin canggih, seharusnya cara bekerja juga berubah. Pengamalan waktu kerja yang fleksibel perlu diperluaskan. Budaya bekerja terikat dengan waktu tradisional perlu diubah mengikut kesesuaian bidang. Bekerja mengikut waktu tradisi belum tentu melahikan produktiviti yang diharapkan. Banyak organisasi sudah melaksanakan waktu bekerja fleksibel. Kajian oleh Sloan Center menunjukkan waktu kerja yang fleksibel memberi banyak kesan positif antaranya (Sloan Center on Aging & Work, 2018) mengurangkan stres bekerja, mengurangkan kesan negatif isu luaran, mempertingkatkan keseimbangan kerjaya dan keluarga dan dapat menghasilkan kesihatan mental dan fizikal yang lebih baik. Justeru budaya kerja yang menyumbang kepada keseimbangan ini perlu dipertingkatkan supaya kesejahteraan keluarga tidak terkorban disebabkan mengejar kesempurnaan kerjaya. Perlu disedari manusia

mempunyai pelbagai komitmen dalam hidup, namun dengan masa yang terbatas mereka perlu bijak menyeimbangkan antara kerjaya dan keluarga. Kegagalan memahami hakikat ini akan menimbulkan pelbagai konflik sama ada dalam kerjaya atau kehidupan sosialnya (Delecta P, 2011).

Penggunaan teknologi moden dengan bijak mampu menjadikan kerjaya lebih mudah dan menarik. Teknologi ICT sebagai contoh memudahkan pekerja melakukan kerjanya walaupun dari rumah, oleh itu masa untuk keluarga dapat ditingkatkan tanpa mengganggu tugasnya mencari rezeki. Dari aspek yang lain, bekerja dari rumah juga dapat mengurangkan kos organisasi untuk premis dan utiliti, malah mengurangkan konflik sesama pekerja. Namun sistem yang cekap dan mantap perlu dibangunkan jika cara kerja sebegini ingin dilaksanakan.

Gaya kepimpinan demokratik perlu diutamakan berbanding autokratik yang diamalkan di sesetengah organisasi. Ini sesuai dengan konsep syura yang dianjurkan oleh Islam. Gaya kepimpinan demokratik memberi ruang yang luas kepada ahli organisasi untuk memberi pandangan, cadangan malah mengkritik secara sihat demi kebaikan organisasi secara keseluruhan. Komunikasi dua hala akan berlaku, secara tidak langsung meningkatkan keterlibatan ramai pihak untuk membina kejayaan. Situasi begini boleh mengurangkan tekanan kepada pekerja, cara kerja juga dapat dilakukan dengan lebih realistik dan menyeronokkan.

Selain itu, pencapaian objektif tidak hanya dilihat pada aspek material sahaja malah perlu dilihat dari aspek kesejahteraan pekerja untuk kelestarian organisasi yang lebih bermakna. Keuntungan organisasi tidak akan bermakna jika dalam masa yang sama krisis sesama ahlinya meningkat, kesihatan semakin terjejas dan *turn over* pekerja yang tinggi. Ringkasnya, tidak wujud keseronokan bekerja walaupun keuntungan tinggi berjaya dicatatkan, justeru organisasi yang ingin bertahan lama dalam sesuatu industri seharusnya mempertimbangkan pelbagai aspek bukan sekadar keuntungan material semata-mata.

RUJUKAN:

1. <https://berita.mediacorp.sg/mobilem/singapore/kadar-kesuburan-s-pura-cecah-1-16-paras-terendah-dalam-7-tahun/3970684.html>.
2. Raija Karimo, Mostafa el Betawi. 1987. Psychosocial at work and their relation at work. WHO.Geneva.
3. Astro Awani, 8 Jun 2016.
4. <http://www.utusan.com.my/rencana/utama/mental-masalah-kesihatan-kedua-terbesar-di-malaysia-1.466149>.
5. Khairuneezam Mohd Nor. 2011. Work-Life Balance and Intention to Leave Among Academics. International Journal of Business and Social Science, Vol.2 No.11 (June 2011).
6. Prachi Juneja, 2018. Work Culture-Meaning , Importance & Characteristics. <https://www.managementstudyguide.com/work-culture.htm>.
7. Aminah Ahmad. 2010. Perceived Family-Supportive Work Culture, Affective Commitment and Turnover Intention of Employees. Journal of American Science.
8. Sloan Center on Aging and Work. 2018. Why Employees Need Workplace Flexibility. http://workplaceflexibility.bc.edu/need/need_employees.
9. Delecta,P. (2011) Work Life Balance. International Journal of Current Research, Vol 3, April 2011.
10. Fauwaz Hasbullah (2014) Kaji selidik Keseimbangan Kerjaya dan Keluarga. LPPKN.