



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**KESAN MODUL ADVENTURE BASED COUNSELING TERHADAP KEPUASAN
KERJA, ILTIZAM KERJA, DAN KECENDERUNGAN BERHENTI KERJA DALAM
KALANGAN KAKITANGAN UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

NUZSEP ALMIGO



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**TESIS YANG DIKEMUKAKAN BAGI MEMEMUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH (PSIKOLOGI)**

**FAKULTI PEMBANGUNAN MANUSIA
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2019



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



KESAN MODUL ADVENTURE BASED COUNSELING TERHADAP KEPUASAN KERJA, ILTIZAM KERJA, DAN KECENDERUNGAN BERHENTI KERJA DALAM KALANGAN KAKITANGAN UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk menentukan keberkesanan modul *adventure based counseling* (ABC) terhadap tiga atribut kepuasan kerja, iltizam kerja dan kecenderungan berhenti kerja dalam kalangan kakitangan Universiti Pendidikan Sultan Idris. Kajian ini mengikut reka bentuk *2x3 mixed design experiment*. Sampel kajian yang terdiri dari dua kumpulan iaitu kumpulan eksperimen ($n=20$) dan kumpulan kawalan ($n=20$) yang ditentukan melalui pra ujian yang mendapat ciri dua kumpulan yang homogenus. Kumpulan eksperimen dibekalkan dengan modul *adventure based counseling* serta intervensi dengan bantuan oleh fasilitator yang bertumpukan aktiviti/simulasi berdasarkan pengalaman secara langsung melalui proses refleksi. Kumpulan kawalan dibekalkan juga modul *adventure based* yang sama, tetapi tidak diberikan intervensi oleh fasilitator. Tiga instrumen yang digunakan dalam kajian ini, iaitu: pertama, instrumen kepuasan kerja (pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, gaji, penyelia, dan rakan kerja); kedua, instrumen iltizam kerja (kesetiaan terhadap organisasi, tanggungjawab terhadap organisasi, keinginan untuk bekerja demi organisasi, dan keyakinan terhadap organisasi); dan ketiga, instrumen kecenderungan berhenti kerja (adanya maklumat tentang alternatif pekerjaan, perasaan dan niat mencari alternatif pekerjaan lain, dan keadaan ekonomi dan pasaran). Statistik ANCOVA menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja, iltizam kerja dan kecenderungan berhenti kerja antara kumpulan eksperimen/intervensi dan kumpulan kawalan [$F(1, 37) = 9.478; p < 0.05$]. Analisis *repeated measures* ANOVA selepas 6 bulan kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepuasan kerja, iltizam kerja dan kecenderungan berhenti kerja antara kumpulan eksperimen dan kumpulan kawalan [$F(1.918, 72.876) = 89.235; p < 0.001$]. Kesimpulannya, modul *adventure based counseling* menunjukkan kesan perubahan yang positif kepada kakitangan yang menerima intervensi berbanding kumpulan kakitangan yang mengikuti modul *adventure based* sahaja. Implikasi kajian menunjukkan bahawa penggunaan modul *adventure based counseling* belum mencukupi serta perlu dibantu oleh fasilitator dalam mengekalkan kepuasan kerja dan iltizam kerja serta mengurangkan kecenderungan berhenti kerja dalam organisasi.





EFFECT OF ADVENTURE BASED COUNSELING MODULE ON THE JOB SATISFACTION, ORGANIZATION COMMITMENT, AND TURNOVER TENDENCY ON SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY STAFF

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effectiveness of adventure based counseling (ABC) module on the three attributes; of job satisfaction, organizational commitment and turnover tendency among University Pendidikan Sultan Idris Staff. The study design was 2x3 mixed design experiment. The sample of the study consisted of two groups: the experimental group (n=20) and control group (n=20), the groups were determined through a pre-test to get a homogenous feature of the two groups. The experimental groups were exposed to adventure based counselling and intervention modules, the modules delivery were facilitated by facilitators who focused on activities/simulations based on direct experience, reflection process was also utilised. The control groups were also provided with the same adventure based modules, but were not exposed to intervention on assistance from the facilitators. Three instruments used in this study were: first, job satisfaction questionnaire (the dimensions were nature of: the job, promotion opportunities, salary, supervisors, and colleagues); second, organizational commitment questionnaire (the dimensions were nature of: loyalty to organizations, responsibility for organization, desire to work for the organization, and confidence in the organization); and third, turnover tendency questionnaire (the dimensions were nature of: availability of information about job alternatives, feelings and intentions for alternative employment, and economic and market conditions). ANCOVA results showed that there were significant differences in job satisfaction, organizational commitment and turnover tendency between experiment/intervention group and control group [F(1, 37) = 9.478; p<0.05]. ANOVA's Repeated Measures analysis which was conducted 6 months after the intervention that, there were showed significant differences in job satisfaction, organizational commitment and turnover tendency between experiment group and control group [F (1.918, 72.876) = 89.235; p <0.001]. In conclusion, the adventure based counselling modules provided a positive effect to the staff who received the intervention compared to another group of staff who followed the adventure based module only. Research implications suggest that the use of adventure based counseling modules should be facilitated by the facilitators in maintaining job satisfaction, organizational commitment and reducing turnover tendency within the organization.



KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI LAMPIRAN	xvi

BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1. Pengenalan	1
	1.2. Latar Belakang Kajian	4
	1.3. Pernyataan Masalah	10
	1.4. Objektif Kajian	14
	1.5. Hipotesis Kajian	15
	1.6. Signifikan Kajian	19
	1.6.1 Secara Teori	19
	1.6.2 Secara Praktikal	19
	1.7. Konseptual Kajian	20

1.8.	Definisi Istilah	21
1.8.1.	Definisi Konseptual Kepuasan Kerja	22
1.8.2.	Definisi Operasional Kepuasan Kerja	22
1.8.3.	Definisi Konseptual Iltizam Kerja	23
1.8.4.	Definisi Operasional Iltizam Kerja.	24
1.8.5.	Definisi Konseptual Kecenderungan Berhenti Kerja	24
1.8.6.	Definisi Operasional Kecenderungan Berhenti Kerja	25
1.8.7.	Definisi Konseptual Adventure Based Counseling	26
1.8.8.	Definisi Operasional Adventure Based Counseling	26
1.9.	Kesimpulan	27

2.1.	Adventure Based Counseling	29
2.1.1	Definisi Adventure Based	29
2.1.2.	Adventure Based Counseling	33
2.1.3.	Pembinaan Modul Adventure Based Counseling.	36
2.1.4.	Kaedah Modul Adventure Based Counseling	42
2.2.	Kepuasan Kerja	60
2.3.	Iltizam Kerja	63
2.4.	Kecenderungan Berhenti Kerja	68
2.5.	Kesimpulan	74

BAB III KAEDAH PENYELIDIKAN

3.1	Pendahuluan	76
3.2.	Reka Bentuk Kajian	76
3.3.	Populasi	78
3.4.	Sampel	78
3.5.	Prosedur Pelaksanaan Modul Adventure Based Counseling	83
3.6.	Instrumen	90
3.6.1.	Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik	91
3.6.1.1.	Instrumen Kepuasan Kerja	92
3.6.1.2.	Instrumen Iltizam Kerja	94
3.6.1.3.	Instrumen Kecenderungan Berhenti Kerja	96
3.6.2.	Kesahan Instrumen Soal Selidik	97
3.6.3.	Kesahan Modul Adventure Based Counseling	101
3.7.	Teknik Analisis Data	102
3.8.	Kesimpulan	105

BAB IV KEPUTUSAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	108
4.2.	Hipotesis Nul Pertama	108
4.3.	Hipotesis Nul Kedua	113
4.4.	Hipotesis Nul Ketiga	118
4.5.	Hipotesis Nul Keempat	123
4.6.	Hipotesis Nul Kelima	128

4.7.	Hipotisis Nul Keenam	133
4.8.	Hipotisis Nul Ketujuh	138
4.9.	Hipotisis Nul Kelapan	143
4.10.	Hipotisis Nul Kesembilan	149
4.11.	Kesimpulan	155

BAB V PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Perbezaan skor pasca fasa pertama dalam pencapaian kepuasan kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i> .	157
5.2	Perbezaan skor pasca fasa kedua yang dalam pencapaian kepuasan kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i>	159
5.3	Perbezaan skor pasca fasa pertama dalam pencapaian iltizam kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i>	162
5.4	Perbezaan skor pasca fasa kedua dalam pencapaian iltizam kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i>	164
5.5	Perbezaan skor pasca fasa pertama dalam pencapaian kecenderungan berhenti kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i>	167

5.6	Perbezaan skor pasca fasa kedua pencapaian kecenderungan berhenti kerja antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i>	169
5.7	Perbezaan skor pencapaian kepuasan kerja antara pra ujian, fasa pertama dan fasa kedua selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i> berdasarkan kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan.	171
5.8	Perbezaan skor pencapaian iltizam kerja antara pra ujian, fasa pertama dan fasa kedua selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i> berdasarkan kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan.	173
5.9	Perbezaan skor pencapaian kecenderungan berhenti kerja antara pra ujian, fasa pertama dan fasa kedua selepas mengikuti program intervensi modul <i>adventure based counseling</i> berdasarkan kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan	174
5.10	Cadangan	177
5.11	Cadangan Penyelidikan	181
5.12	Kesimpulan	182
RUJUKAN		183
LAMPIRAN		193

SENARAI JADUAL

No. Jadual	Muka Surat
1.1 Data staf yang berhenti kerja(Sumber: BSM-UPSI, 2016)	12
2.1 Senarai Pakar dan Panel Penilai Modul Adveture Based Counseling	38
2.2. Slot dalam Adventure Based Counseling	43
3.1. Reka Bentuk Pretest–Posttest Control Group Design	77
3.2. Menunjukkan Sampel Kajian Berdasarkan Kuasa Dan Saiz Kesan	81
3.3. Kandungan Pada Modul Adventure Based Counseling Kumpulan Rawatan	86
3.4. Kandungan Pada Modul Adventure Based Kumpulan Kawalan	87
3.5. Rumusan kumpulan sampel	88
3.6. Kaedah Pelaksanaan Modul Adventure Based Counseling	89
3.7. Nilai Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik Kajian	92
3.8. Soal Silidik Aspek Kepuasan Kerja	93
3.9. Soal Silidik Aspek Iltizam Kerja	95
3.10. Soal Selidik Aspek Kecenderungan Berhenti	96
3.11. Kesahan Item Soal Selidik Berdasarkan Analisis Faktor	99
3.12. Analisis Data Kumpulan Rawatan (E) dan Kumpulan Kawalan (O)	102
4.1 Interaksi Antara Dua Kumpulan Intervensi Dengan Skor Pasca Fasa Pertama Kepuasan Bekerja Berdasarkan Analisis ANCOVA	109

- 4.2. Analisis Ancova Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Kepuasan Kerja Kumpulan Rawatan Dan Kawalan 111
- 4.3. Analisis Estimated Marginal Means Kepuasan Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 112
- 4.4. Interaksi Antara Dua Kumpulan Intervensi Dengan Skor Pasca Fasa Kedua Kepuasan Bekerja Berdasarkan Analisis ANCOVA 114
- 4.5. Analisis ANCOVA Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Kepuasan Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 115
- 4.6. Analisis Estimated Marginal Means Atas Skor Pasca Fasa Kedua Kepuasan Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 117
- 4.7. Interaksi Antara Dua Kumpulan Intervensi Dengan Skor Pasca Fasa Pertama Pencapaian Kepuasan Bekerja Berdasarkan Analisis ANCOVA 119
- 4.8. Analisis ANCOVA Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Iltizam Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 120
- 4.9. Analisis Estimated Marginal Means Iltizam Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 122
- 4.10. Interaksi antara dua kumpulan intervensi dengan skor pasca fasa pertama kepuasan kerja berdasarkan analisis ANCOVA 124
- 4.11. Analisis ANCOVA Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Iltizam Kerja Kumpulan Rawatan dan Kumpulan Kawalan 126
- 4.12. Analisis Estimated Marginal Means Atas Skor Pasca Fasa Kedua Iltizam Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 127
- 4.13. Interaksi Antara Dua Kumpulan Intervensi Dengan Skor Pasca Fasa Pertama Kecenderungan Berhenti Kerja Berdasarkan Analisis ANCOVA 129
- 4.14. Analisis ANCOVA Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan dan Kumpulan Kawalan 130
- 4.15. Analisis Estimated Marginal Means Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 132

- 4.16. Interaksi Antara Dua Kumpulan Intervensi Dengan Skor Pasca Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Berdasarkan Analisis ANCOVA 134
- 4.17. Analisis ANCOVA Kesan Utama Antara Subjek Ke Atas Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan dan Kumpulan Kawalan 135
- 4.18. Analisis Estimated Marginal Means Atas Skor Pasca Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan dan Kawalan 137
- 4.19. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan 139
- 4.20. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Kawalan 141
- 4.21. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Iltizam Kerja Kumpulan Rawatan 144
- 4.22. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Iltizam Kerja Kumpulan Kawalan 146
- 4.23. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Rawatan 150
- 4.24. Analisis Ujian Repeated Measured ANOVA Antara Ujian Pra, Fasa Pertama dan Fasa Kedua Kecenderungan Berhenti Kerja Kumpulan Kawalan 152
- 5.1. Data Empirikal Kursus ABC yang telah dijalankan (2011-2014) (Bahagian Sumber Manusia, Unit Latihan UPSI) 178

SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1. Konseptual Kajian Kesan Modul Adventure Based Counseling Terhadap Kepuasan Kerja, Iltizam Kerja, dan Kecenderungan Berhenti Kerja	20
2.1. Explaining and Predicting Turnover by Robbins, (1986)	68
3.1. Prosedur Pengumpulan Data Intervensi	84



SENARAI LAMPIRAN

- A. Modul Adventure Based Counseling
- B. Soal Selidik Kepuasan Kerja, Iltizam Kerja, dan Kecenderungan Berhenti Kerja
- C. Deskripsi Kumpulan Rawatan dan Kumpulan Kawalan
- D. Analisis Faktor Soal Selidik Kepuasan Kerja, Iltizam Kerja dan Kecenderungan Berhenti Kerja
- E. Reliabiliti Soal Selidik Kepuasan Kerja, Iltizam Kerja dan Kecenderungan Berhenti Kerja
- F. Output Hipotesis 1 O1 - O2 DV1
- G. Output Hipotesis 2 O1 - O3 DV1
- H. Output Hipotesis 3 O1 - O2 untuk DV2
- I. Output Hipotesis 4 O1 - O3 untuk DV2
- J. Output Hipotesis 5 O1 - O2 untuk DV3
- K. Output Hipotesis 6 O1 - O3 untuk DV3
- L. Output Hipotesis 7 Data DV No 1 - Repeated measure anova
- M. Output Hipotesis 8 Data DV No 2 - Repeated measure anova
- N. Output Hipotesis 9 Data DV No 3 - Repeated measure anova
- O. Output Analisis Statistik ANCOVA dan Repeated Measure ANOVA Keseluruhan Atribut.
- P. Memo Pengesahan Menjalankan Soal Selidik



BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini membincangkan latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, hipotesis kajian, signifikan kajian, konseptual kajian, definisi istilah.

1.1 Pengenalan

Manusia sebagai aset yang tidak ternilai harganya. Peradaban manusia menjadi titik ukur kemajuan, dan kecenderungan yang sentiasa berubah-ubah sehingga memerlukan satu cara yang tepat untuk meningkatkan potensi diri setiap individu. Individu cenderung untuk berubah ke dalam proses yang dinamik, merujuk kepada suatu fenomena yang perlu diteliti dan dititikberatkan sebagai suatu proses penyeimbangan yang dinamik dalam suatu organisasi atau suatu perkhidmatan awam.



Shonubi, Abdullah, Hashim dan Hamid (2017) telah menjalankan kajian untuk menyiasat kesan penghargaan terhadap pekerja dan niat berhenti. Analisis menggunakan model persamaan struktural menunjukkan bahawa komitmen terhadap organisasi dan matlamat organisasi adalah faktor yang mempengaruhi niat berhenti. Secara khususnya, faktor manusia dalam kehidupan berorganisasi adalah masalah utama. Oleh itu, ianya perlu dipandang serius dari setiap sudut terutamanya perubahan tingkahlaku dalam menjalani kehidupan berorganisasi. Hal ini kerana terdapat benang merah antara aspek manusia dalam organisasi yang diceburi. Kehidupan dinamik dan sejahtera akan menjadi kenyataan dalam sesebuah organisasi jika organisasi dan ahlinya dapat bekerjasama dengan baik.

Peranan individu di dalam sesebuah organisasi amatlah penting sebagai usaha untuk meningkatkan kemajuan organisasi dan mencapai sesuatu matlamat. Kerjasama dan ketekunan dalam bekerja merupakan faktor yang penting untuk kemajuan dalam organisasi tersebut. Permasalahan tentang kepuasan kerja, iltizam kerja serta kecenderungan berhenti kerja merupakan permasalahan umum yang terjadi kepada setiap organisasi. Kerap kali masalah ini memberi impak dan pengaruh produktivi ke atas suatu organisasi. Jika tidak diatasi dengan baik maka organisasi atau perkhidmatan awam tersebut akan cenderung untuk mengalami penurunan yang ketara. Wan, Wong dan Kaur (2010) telah mengkaji hubungan diantara komitmen organisasi dan niat berhenti dalam kalangan pekerja di Malaysia. Hasil analisis data menunjukkan bahawa komitmen organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan niat berhenti.





Kecenderungan berhenti kerja merupakan fenomena yang ada pada setiap organisasi. Menurut laporan Randstad World of work report (2014), hampir tujuh daripada 10 (66 peratus) orang pekerja di Malaysia merancang untuk berhenti daripada tempoh 12 bulan akan datang. Menurut laporan yang sama juga antara faktor utama yang membuatkan pekerja di Malaysia merasakan keperluan untuk berhenti kerja adalah kerana gaji yang tidak setimpal, kurang mendapat penghargaan, tidak dipercayai oleh ketua dan keinginan untuk mengembangkan kerjaya. Selain itu, antara faktor lain seperti kepuasan kerja yang tidak sesuai dengan harapan, boleh mengakibatkan iltizam kerja, iaitu rasa mempunyai pekerjaan tersebut menurun. Ini menyebabkan tahap kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan tersebut semakin tinggi. Melalui proses penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), tahap produktiviti kakitangan dilihat semakin menurun kerana ketidakselesaian dalam pekerjaan, gaji yang tidak mencukupi dan rasa tidak puas hati dalam bekerja tidak diambil ringan dari masalah tersebut.

Universiti merupakan suatu tempat dimana mahasiswa dan mahasiswi meneruskan pelajarannya. Sebuah universiti semestinya mempunyai pelbagai jawatan samada dari bidang akademik dan bukan akademik. Setiap ahli dalam universiti mempunyai peranan yang sangat besar. Harun, Asmui, Mokhtar, Musa dan Razak (2014) telah melihat dan mengenal pasti hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi di antara universiti awam dan swasta. Kajian ini telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan staf universiti awam dan swasta. Setiap peranan kakitangan akademik dan bukan akademik pasti ingin mengusahakan tahap





peningkatan produktiviti universiti tersebut. Oleh itu setiap ahli perlu memegang peranan ini dengan tanggungjawab dan iltizam yang kuat di dalam diri.

Namun begitu, terdapat juga kemungkinan bahawa suatu universiti mengalami masalah yang sama berkait dengan kecenderungan berhenti kerja, kepuasan kerja dan iltizam kerja. Apabila berlaku rasa tidak puas hati dalam bekerja dan mengakibatkan iltizam kerja juga menurun, maka impak yang dirasakan suatu universiti tersebut adalah penurunan produktiviti kerja yang mengakibatkan kepada kecenderungan untuk berpindah tempat kerja.

1.2 Latar Belakang Kajian



Youcef, Ahmed dan Ahmed (2016) menjalankan kajian untuk mengkaji hubungan diantara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan niat berhenti dalam kalangan perkerja di Saida. Hasil analisis menunjukkan hubungan yang signifikan antara niat berhenti dan kepuasan kerja. Manakala, komitmen organisasi adalah pemboleh ubah mediator untuk hubungan tersebut. Perkara tersebut boleh berlaku, sehingga mengakibatkan produktiviti suatu universiti akan menurun. Apabila kakitangan akademik kurang puas dengan jenis pekerjaannya, maka individu tersebut cenderung untuk berpindah ke universiti lain ataupun berhenti bekerja. Maka ini akan merugikan pihak universiti dan pastinya mahasiswa dan mahasiswi terabai begitu sahaja. Aspek lain seperti iltizam kerja juga boleh mengalami penurunan kepada kakitangan bukan akademik, dimana kakitangan tersebut akan merasa tidak mempunyai tanggungjawab yang sepenuhnya dan kerap ponteng kerja. Ini juga akan





merugikan pihak pengurusan sesebuah univeriti. Impak yang paling besar adalah jika hal tersebut mengalami penurunan, maka kecenderungan untuk berhenti kerja semakin tinggi. Hal ini pasti akan tentunya merugikan pihak universiti. Permasalahan-permasalahan mengenai kepuasan kerja, iltizam kerja, serta kecenderungan berhenti kerja ini merupakan suatu indikasi bahawa peranan pengurusan sebagai pengurusan sumber manusia amatlah diperlukan. Hal ini perlu sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja dan iltizam kerja kakitangan. Kerap kali kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber-sumber yang baik. Hal ini mengakibatkan tiada keseimbangan di antara keinginan dengan realiti yang ada. Masalah kerja ini boleh tercetus dengan adanya persaingan yang tidak sihat atau cemburu sosial antara para anggotanya. Kurangnya pemahaman dalam corak fikiran akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dalam peningkatan organisasi. Ini



menjadikan polemik dalam organisasi tersebut.

Permasalahan di atas kerap berlaku kepada organisasi ataupun perkhidmatan awam samada yang berskala kecil mahupun besar misalnya jabatan-jabatan besar. Kepelbagaian elemen yang berkaitan dalam organisasi ini merupakan permasalahan yang tersendiri di dalam perkembangannya. Masalah kecenderungan berhenti kerja yang tinggi, penurunan kepuasan kerja, bosan terhadap kerja, cemburu sosial, jurang sosial, ganjaran yang tidak sesuai dan tidak mengatasi kemungkinan kemahiran kerja yang minimum yang merupakan faktor yang boleh menjadi kenyataan bila tidak diselesaikan dengan baik.





Sesebuah universiti tentunya mengalami masalah seperti di atas. Isu produktif kerja dalam penilaian kerja menjadi faktor penilaian bagi perkhidmatan awam dan kakitangan sendiri kerana kerap terjadi ketidaksesuaian disebabkan pihak atasan yang kerap memberikan penilaian kerja tidak sesuai dengan keadaan sebenar. Hal ini akan mempengaruhi hasil kerja kakitangan. Penilaian yang bersifat subjektif akan memberi impak pada ketidak sesuaian antara keinginan pihak pengurusan untuk selalu memperbaiki sistem dan pembangunan sumber manusia yang lebih baik, mewujudkan sumber manusia yang berpotensi sebagai nilai dan tujuan dari jabatan dalam mencipta produktivi kerja kakitangannya sehingga akan meningkatkan perkhidmatan awam tersebut. Hal ini menunjukkan bahawa proses penilaian kerja kakitangan tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak perkhidmatan awam. Apabila penilaian kerja ini kurang tepat, akan menyebabkan pihak pengurusan perkhidmatan awam tidak boleh mengawal pengurusan sumber manusia mereka. Hal ini akan memberi impak kepada pola prestasi kakitangan. Penilaian kerja yang kerap bersifat subjektif dan terlalu tinggi membuatkan kakitangan kerap kali merasa tidak puas dan cenderung nantinya penurunan pada produktivi kerjanya. Universiti yang mempunyai kakitangan dari sumber manusia mempunyai potensi yang berbeza-beza dari segi potensi dalaman mahupun luaran. Sebaik-baiknya sesebuah organisasi dengan fasiliti yang lengkap, tidak akan lengkap tanpa pengurusan, penggunaan, dan pemeliharaan dari manusia. Berjayanya sesebuah organisasi seperti perkhidmatan awam bergantung kepada individu yang berkhidmat dalam perkhidmatan awam tersebut. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikemukakan Zaharah, Abu daud silong, dan Nazri Muslim (2009) iaitu untuk terus berjaya dalam persekitaran yang serba mencabar ini, organisasi perlu memberi perhatian kepada isu-isu penting seperti kualiti, persaingan, keberkesanan kos dan lain-lain isu yang berkaitan. Perubahan dalam organisasi hanya





berlaku bila ianya datang daripada pengurusan atasan dan bila adanya budaya yang mengizinkan. Sebab itu, kerangka etika yang boleh dijadikan pegangan oleh pemimpin organisasi mempunyai unsur-unsur nilai yang dapat menjamin organisasi terus berdaya saing.

Universiti yang bergerak dalam suatu bidang pendidikan yang mempunyai banyak ahli atau dalam hal ini dibahaskan sebagai kakitangan suatu perkhidmatan awam merupakan bahagian yang penting dalam kemajuan dari industri tersebut. Terdapat pelbagai variasi individu di dalam organisasi tersebut biarpun dari faktor agama mahupun bangsa. Mereka bekerja disebabkan agenda masing-masing, iaitu mencari wang, status, penghargaan atau hanya mengikuti norma-norma masyarakat. Walaupun mempunyai alasan yang berbeza-beza, tetapi boleh dikatakan secara konklusinya bahawa seseorang bekerja kerana ingin memperoleh ganjaran (Cascio, 2014).

Menurut Siagan (dalam Kartika dan Kaihat, 2017) menyatakan bahawa motivasi dasar orang bekerja adalah untuk mencari nafkah bagi kehidupannya. Seseorang bekerja pada dasarnya adalah untuk mendapatkan sesuatu daripada pekerjaannya, baik berupa ganjaran ataupun kepuasan dari hasil kerja. Selanjutnya Bandura (2015) menyatakan bahawa kunci utama menjalankan suatu pekerjaan adalah dengan membuat pekerja dalam keadaan gembira di dalam pekerjaannya. Kepelbagaian alasan dalam bekerja dalam hal ini, jika tidak diperhatikan dengan teliti akan menimbulkan atau menjadi suatu masalah. Kepuasan kerja, sebagai suatu aspek wujudnya ketidakseimbangan dalam suatu organisasi akan memberi impak kepada produktivi kerja itu sendiri.





Keadaan seperti yang telah digambarkan diatas menunjukkan bahawa faktor manusia membawa peranan yang aktif dalam peningkatan dari segi mutu perkhidmatan awam tersebut. Hal ini berkaitan juga dengan teknologi yang sedia ada. Banyak kes menunjukkan bahawa teknologi sudah maju namun penyediaan sumber manusia mereka sangat minimum. Ini kerana kurang persiapan dari organisasi tersebut untuk melaksanakan kemajuan yang optimal. Hal ini disokong oleh Gomez (dalam Juliyana Binti Selamat, 2016) yang menyatakan bahawa sumber manusia memegang peranan penting dan menentukan kejayaan organisasi.

Aduan daripada para kakitangan seringkali diabaikan. Sidik, Hamid dan Ibrahim (2017) mengkaji kepuasan kerja dan niat berhenti dalam kalangan pensyarah universiti di Pantai Timur. Analisis menunjukkan bahawa pensyarah mempunyai kepuasan kerja pada tahap sederhana dan kepuasan kerja mempengaruhi niat untuk berhenti dalam kalangan pensyarah. Hal ini mengakibatkan ketidaksinambungan antara keinginan daripada pihak perkhidmatan awam dengan para pekerja kakitangan tersebut. Kemudian akan munculnya isu-isu dan kecenderungan untuk mematahkan pihak-pihak yang berkaitan. Jika peranan sumber manusia tidak diambil kira, maka akan timbul masalah-masalah yang seharusnya boleh diatasi, namun menjadi suatu masalah general yang sukar untuk diatasi. Rasa tidak puas hati, cemburu sosial antara individu berkemungkinan besar akan menyebabkan munculnya penurunan produktivi kerja kakitangan dan akibatnya penurunan produktivi sebuah universiti. Dalam hal ini tidak mudahlah bagi pihak-pihak pengurusan dari perkhidmatan awam untuk memahami dan memberi motivasi kepada kakitangan untuk kemajuan bersama.





Sehubungan dengan perkara di atas, fenomena yang merugikan dan boleh menghancurkan matlamat organisasi/universiti/perkhidmatan awam akan terbit, diantaranya adalah kepuasan kerja, ketiadaan kerja, iltizam kerja, kebosanan kerja, penurunan kecekapan kerja, tekanan, cemburu sosial, penurunan semangat kerja dan penurunan produktivi kerja sehingga berimpak pada kecenderungan berhenti kerja. Realitinya, terdapat ramai pekerja atau kakitangan yang masuk lambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga menghalang kemajuan dan pembangunan terhadap perkhidmatan awam itu sendiri. Berkaitan dengan hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Tanaja dan Srimulyani (dalam Wati' Suparn, Yunita, 2015), bahawa diantara sumber-sumber manusia merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai sumbangan paling besar bagi kejayaan sesebuah organisasi.



Berkaitan dengan kes-kes di atas, kepuasan kerja dan iltizam kerja memerlukan peningkatan sebagai usaha mewujudkan suatu peningkatan suatu organisasi. Kepuasan kerja dan iltizam kerja kakitangan perlu diperhatikan oleh suatu organisasi sebagai suatu timbal balik atas jasa yang telah dilakukan pihak kakitangan untuk perkhidmatan awam. Hal ini perlu diperhatikan tentang faktor-faktor kepuasan kerja, ganjaran dan masa kerja seperti pengalaman dan latihan kepada kakitangan diabaikan. Impaknya bila keperluan sumber manusia tidak dipenuhi dengan baik maka kemungkinan besar hasil kerja dan prestasi kerja (produktivi kerja) juga akan mengalami penurunan sejajar dengannya. Hal ini perlu diperhatikan dengan baik dari bidang pengurusan perkhidmatan awam untuk tetap meningkatkan produktivi kerja bagi kakitangannya. Memon, Salleh, dan Baharom (2015) telah menyiasat hubungan diantara kepuasan latihan, komitmen kerja, dan niat berhenti.





Data menunjukkan bahawa kepuasan latihan mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen kerja dan mempunyai hubungan yang negatif dengan niat berhenti.

Oleh itu, keperluan untuk pelatihan atau kursus yang bersesuaian dengan isu yang telah dihuraikan amatlah disyorkan. Kajian Alamri dan Al-Duhaim (2017) bertujuan untuk melihat persepsi pekerja terhadap latihan yang diberikan oleh Saudi Industrial Development Fund (SIDF) dan hubungannya dengan komitmen organisasi. Sebanyak 175 respondent dari Saudi Industrial Development Fund telah menjawab dan memulakan soal selidik. Analisis data menunjukkan hubungan yang positif antara persepsi terhadap latihan dan komitmen afektif terhadap organisasi. Selain itu, mereka turut mendapati hubungan yang positif diantara anggapan adanya latihan dan anggapan sokongan penyelia untuk menjalani latihan dengan komitmen organisasi.



Sementara itu pengkaji menyatakan bahawa keperluan pelatihan yang menyeluruh dan menyentuh dimensi iltizam kerja, kepuasan kerja dan kecenderungan berhenti kerja amatlah diperlukan.

1.3 Pernyataan Masalah

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam memastikan kelangsungan kegemilangan sesebuah organisasi. Hal ini kerana, kakitangan yang tidak merasakan kepuasan dalam bekerja seringkali menunjukkan prestasi kerja yang kurang baik. Di dalam sesebuah organisasi, kepuasan kerja boleh diraih melalui hubungan kakitangan dengan rakan sekerja, hubungan dengan majikan dan juga hubungan dengan kakitangan yang lebih bawah. Walaubagaimanapun, jika hubungan-





hubungan yang ada ini bermasalah dan kurang erat, menjadi pengaruh besar kepada kepuasan bekerja dalam diri kakitangan. Menurut Prockl, Teller, Kotzab dan Angell (2017) kepuasan dengan majikan adalah pengaruh penting terhadap kepuasan kerja. Bahkan, Tella dan Ayeni menyatakan bahawa motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang individu dan motivasi tersebut boleh dicapai dan didapati dari rakan, dan orang atasan di tempat kerja.

Tambahan lagi, kajian oleh Prockl, Teller, Kotzab dan Angell (2017) telah mengaitkan nilai kepuasan dalam kerja pemandu lori dengan niat mereka untuk berhenti kerja. Dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepuasan dengan majikan. Selain itu, kepuasan kerja didapati mempengaruhi niat untuk berhenti. Semakin tinggi kepuasan kerja individu, maka semakin rendah niat untuk berhenti kerja.

Di samping itu, mereka yang menunjukkan kepuasan yang tinggi dalam bekerja turut mempunyai iltizam yang kuat terhadap pekerjaan. Malik, Nawab, Danish dan Naeem (2010) menyelidik hubungan antara kepuasan kerja dan iltizam kerja pada guru di Pakistan. Kajian menunjukkan nilai yang signifikan antara kepuasan kerja dan iltizam kerja.

Di Malaysia, kepuasan kerja dan iltizam kerja merupakan hal yang sangat penting. Berdasarkan data daripada bahagian sumber manusia UPSI (2016) didapati banyak kakitangan yang berhenti kerja. Berikut merupakan statistik yang menunjukkan rekod 2005 hingga 2014 yang boleh disahkan ketepatan maklumat tersebut seperti yang ditunjukkan pada jadual 1.1 di bawah ini:

