
Produktiviti Dan Hubungannya Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Dalam Organisasi Pembinaan

Muna Binti Mohd Bookeri , Atasya Osmadi
School of Housing, Building and Planning
Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang
a.osmadi@usm.my

ABSTRAK

Pekerja merupakan sumber yang penting dalam industri pembinaan yang diperlukan untuk menghasilkan produktiviti. Pengurusan sumber manusia adalah kompleks berbanding dengan sumber-sumber lain disebabkan manusia mempunyai pelbagai sifat dan gelagat yang boleh mempengaruhi hasil produktiviti kerja. Kajian ini bertujuan mengkaji perhubungan di antara tiga pembolehubah-pembolehubah iaitu produktiviti, kepuasan dan komitmen dalam organisasi industri pembinaan. Hasil dari kajian lepas menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen dengan produktiviti dan juga terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan produktiviti.

Kata Kunci: *Hubungan, Kepuasan, Komitmen, Pembinaan, Produktiviti*

PENGENALAN

Pandangan pengurusan kontemporari mencadangkan bahawa mentaliti pemikiran silo mesti dipecahkan dalam usaha untuk pekerja kekal bermotivasi dan gembira untuk datang ke tempat kerja. Segala komitmen yang diberikan terhadap organisasi dapat meningkatkan tadbir urus yang lebih cemerlang dan seterusnya menjana peningkatan produktiviti. Padanan antara keperibadian dan tugas serta jenis pekerjaan adalah penting bagi menjamin kepuasan dalam menjalankan tugas, meningkatkan motivasi kerja dan pencapaian produktiviti yang tinggi (Teks Ucapan Y.Bhg. Dato' Sri Dr. Ali Bin Hamsa, Majlis Penutup Persidangan Suruhanjaya-Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 2012). Kenyataan ini merupakan faktor kepada lambakan graduan di pasaran kerja dimana masalah ketidakpadanan keperluan sumber manusia dengan bilangan graduan yang dihasilkan oleh pusat pengajian tinggi (Ann, Noor, & Siang, 2011). Kecekapan pengurusan dapat mengatasi masalah kehilangan dokumen serta punca kelalaian pekerja adalah ciri yang dicari untuk mencapai produktiviti yang tinggi.

Telah banyak tinjauan kajian berkenaan tentang kepuasan kerja, komitmen dan produktiviti dijalankan terutama berkenaan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Walau bagaimanapun masih kurang yang memfokuskan kajian mereka kepada impak daripada kepuasan kerja terhadap produktiviti industri dan juga hubungannya antara komitmen dan kepuasan kerja.

PENYATAAN MASALAH

Persoalannya, sejauh mana kepuasan kerja dan komitmen mempengaruhi produktiviti personel di tapak pembinaan? Merujuk kepada National Office for the Information Economy (2005) seperti yang dinyatakan oleh dalam kajian mereka bahawa pembinaan adalah salah satu sub sektor yang mempunyai tahap produktiviti di bawah piawai umum.

Terdapat perbezaan yang signifikan terhadap organisasi mengikut bidang masing-masing kerana berdasarkan kajian Daud (2010) terdapat perbezaan komitmen antara pekerja bank, elektronik dan tekstil terhadap organisasi. Makanya, kajian yang sama perlu dilakukan terhadap industri pembinaan kerana masih kurang kajian seperti itu dalam bidang pembinaan dan penumpuan diberikan terhadap perhubungan antara produktiviti dengan komitmen dan kepuasan kerja. Tujuan kajian ini adalah untuk memberikan manfaat yang nyata kepada industri dari segi memberikan nilai tambah kepada organisasi pengurusan dengan, menyediakan maklumat dan amalan-amalan terbaik mengenai produktiviti melalui aktiviti penyelidikan kajian ini berdasarkan keadaan semasa. Maka persoalan kajian yang timbul adalah bagaimanakah produktiviti dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi? Kajian ini akan mengkaji hubungan di antara produktiviti dengan kepuasan kerja dan komitmen di kalangan pekerja.

KEPENTINGAN KAJIAN

Menerusi kajian seperti ini, banyak manfaat boleh diperolehi sebagai usaha berterusan menerokai peluang dan alternatif baru untuk memperkasakan pengurusan modal insan dalam industri pembinaan yang bersifat realistik.

Kajian ini juga diharap menjadi platform berkesan untuk pemantapan strategi, pembentukan hala tuju, pengukuhan organisasi dalam pembangunan pengurusan modal insan secara holistik. Tambahan pula dapat membantu pihak yang berkaitan dapat memastikan rakyat bekerja dalam suasana persekitaran yang memberangsangkan demi meningkatkan kesejahteraan hidup rakyat (Daud, 2010).

KAEDAH KAJIAN

Satu kajian lepas telah dijalankan untuk mendapatkan maklumat tentang hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen dengan produktiviti kerja di dalam organisasi. Disamping itu melihat perbezaan dan pembolehubah produktiviti pekerja dalam organisasi dan sejauh mana kajian tentang ketiga-tiga pembolehubah berkenaan telah diterokai terutama dalam bidang pembinaan.

Pengumpulan maklumat adalah melalui pembacaan daripada pelbagai sumber seperti jurnal, kertas penyelidikan dan buku-buku yang berkaitan. Dari langkah ini, ia juga boleh mengenal pasti bidang penyelidikan, menentukan pendekatan yang sesuai metodologi penyelidikan dan mengesahkan kajian objektif yang hendak dicapai. Sumber rasmi yang dapat daripada sektor awam / swasta seperti statistik dan dasar-dasar kerajaan.

KAJIAN LITERATUR

Pengenalan

Pekerja merupakan aset terpenting bagi sesebuah organisasi yang berperanan dalam menentukan halatuju dan matlamat sesebuah organisasi tersebut terlaksana dan tercapai. Apabila seseorang pekerja telah menyertai sesebuah organisasi, makanya individu tersebut secara automatiknya dia telah bersetuju untuk menyumbang keringatnya demi ke arah mencapai matlamat organisasi yang disertainya. Oleh kerana itu, individu tersebut perlulah memberi sepenuhnya komitmen terhadap organisasi yang disertainya seterusnya dapat meningkatkan produktiviti organisasi menerusi tanggungjawab yang dipikulnya.

Walaupun bagaimanapun, produktiviti sesebuah organisasi akan merosot apabila komitmen ahli organisasi terhadap tugasnya terganggu bilamana dia sudah tidak lagi berpuas hati terhadap kerjanya. Sepertimana yang dinyatakan oleh Montana & Charnov, 2000; dan Laurie, 2005 ada menyatakan kepuasan kerja berhubungkait dengan motivasi dan produktiviti.

Kerjasama yang erat antara pihak pengurusan dan pekerja amatlah penting terutama dalam menangani isu dan cabaran yang dihadapi dalam industri. Pengurusan organisasi yang lemah terutama perkara berkaitan pekerja tidak mampu untuk menghadapi isu dan cabaran apabila penggerak (pekerja) organisasi bermasalah.

Sehubungan dengan itu, Ishak (2005) menyatakan untuk mewujudkan organisasi yang efektif dan efisien perlulah memahami beberapa elemen penting berkenaan gelagat manusia demi membentuk ahli-ahli organisasi yang berkualiti kerana masalah utama dalam pengurusan organisasi berpunca daripada anggota organisasi itu sendiri. Tambahnya lagi, produktiviti tidak bergantung kepada teknologi semata-mata tetapi juga turut bergandingan dengan pelbagai faktor dan penentu lain. Faktor dan penentu tersebut adalah sikap manusia, sistem nilai, etika dan budaya hidup seseorang. Terdapat jenis-jenis sikap terhadap kerja dan perhubungannya dengan produktiviti.

Jenis-Jenis Sikap

Terdapat tiga jenis sikap yang berkaitan dengan kelakuan pekerja terhadap kerja dan pekerjaan keseluruhannya iaitu komitmen, kepuasan kerja, dan penglibatan kerja terhadap organisasi (Azmi & Ahmad, 2008). Bab ini hanya akan memfokuskan kepada kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi manakala penglibatan kerja akan dibincangkan bawah sub-tajuk produktiviti.

Komitmen

Komitmen boleh didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk kekal bersama organisasi iaitu suatu ikatan psikologi antara pekerja dan organisasi (Daud, 2010). Yahya, Johari, Adnan, Isa, dan Daud (2008) merujuk kepada tafsiran oleh Agarwal & Ramaswami (1993) mendefinisikan komitmen sebagai keinginan individu yang kuat untuk kekal menjadi ahli sesebuah organisasi walaupun wujud peluang untuk bertukar pekerjaan.

Oleh itu, terdapat dua aspek yang dapat disimpulkan daripada tafsiran komitmen yang menunjukkan komitmen terhadap organisasi iaitu aspek kesetiaan dan aspek penglibatan (Daud, 2010). Aspek kesetiaan ialah perasaan sayang dengan organisasi dan ingin kekal menjadi sebahagian daripada organisasi manakala aspek penglibatan pula adalah berusaha dengan bersungguh tanpa paksaan demi kepentingan organisasi (Daud, 2010).

Merujuk kepada Porter et. al (1974) menyatakan bahawa komitmen merupakan sifat yang berkembang secara perlahan tetapi konsisten serta lebih stabil. Makanya, komitmen adalah sifat yang boleh dipupuk yang terlepas pandang oleh pihak pengurusan dalam aspek pentadbiran sumber manusia. Pihak pengurusan kadang-kala kurang memberi perhatian terhadap aspek pembangunan insan yang seterusnya akan membawa kepada tahap komitmen yang rendah dalam kalangan pekerja (Yahya, Johari, Adnan, Isa, &

Daud, 2008). Hal ini kerana didapati komitmen pekerja dipengaruhi oleh sokongan dari pihak pengurusan (Yahya et. al., 2008).

Disamping itu, peluang pekerjaan yang pelbagai merupakan faktor utama bagi pekerja yang berpengalaman dan berpendidikan tinggi menyumbang kepada tahap komitmen yang rendah (Yahya et. al., 2008) sepertimana dalam industri pembinaan dimana peluang pekerjaan sangat meluas yang membolehkan pekerja berpindah dari satu syarikat ke syarikat yang lain. Namun begitu, Daud (2010) pula mendapati sebaliknya yang menunjukkan pekerja yang lebih berpengalaman lebih komited terhadap organisasi berbanding pekerja yang kurang berpengalaman. Kajian Daud (2010) menunjukkan umur juga mempengaruhi, komitmen pekerja yang lebih berusia lebih tinggi komitmen mereka berbanding golongan pekerja yang lebih muda.

Kajian yang dijalankan oleh Yahya et. al. (2008) mendapati bahawa terdapat hubungan yang positif antara sokongan pengurusan, pembangunan kerjaya, jaminan pekerjaan, latihan dan pembangunan serta ganjaran dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Menurutnya lagi, pihak majikan perlu memberi perhatian terhadap aspek-aspek tersebut untuk meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi.

Daud (2010) menyimpulkan hasil kajian Yousef (1998) terhadap pekerja di negara Arab bahawa para pekerja akan semakin lebih komited terhadap organisasi mereka apabila pekerja berpuashati dengan jaminan kerja dalam tempoh jangkamasa yang lebih panjang. Hasil kajian tersebut selari dengan dapatan yang diperolehi Daud (2010) dalam kajiannya bahawa kepuasan kerja berkadar langsung dengan komitmen pekerja terhadap organisasi.

Yahya et. al (2008) membincangkan bahawa faktor sokongan pengurusan mempengaruhi komitmen pekerja terhadap organisasi kerana menerusi sokongan yang mantap daripada pihak pengurusan dari segi fizikal dan emosi dapat mewujudkan budaya kerja yang lebih baik bagi sesebuah organisasi. Budaya sesebuah organisasi boleh mempengaruhi sikap pekerja dalam apa jua situasi (Mohamad & Abiddin, 2011).

Komitmen individu terhadap organisasi juga dipengaruhi secara tidak langsung oleh keselesaan bekerja (Mohamad & Abiddin, 2011). Hal ini kerana pekerja memerlukan sokongan dari segi fizikal dan emosi. Oleh itu, peranan seorang ketua itu sangat penting dalam organisasi untuk memperkukuhkan dan mengekalkan pekerja kepada organisasi dengan membina kesetiaan antara pekerja dan organisasi (Mohamad & Abiddin, 2011).

Selain itu, berdasarkan analisis ujian kolerasi dan regresi yang dijalankan oleh Yahya et. al. (2008) juga menunjukkan jaminan kerja, latihan dan pembangunan kerjaya serta ganjaran turut menyumbangkan kepada tahap komitmen pekerja terhadap organisasi. Komitmen juga dapat ditingkatkan menerusi penambahbaikan sokongan pengurusan, pembangunan kerjaya, latihan dan pembangunan dan ganjaran (Yahya et. al., 2008). Daud (2010) turut memperolehi keputusan yang selari dengan Yahya et. al. (2008) yang menguatkan lagi bahawa pekerja yang menerima gaji yang lebih mahal memberikan komitmen yang lebih tinggi berbanding pekerja yang berpendapatan rendah.

Idris (2013) dalam artikel beliau yang disiarkan dalam portal rasmi IKIM (Institut Kefahaman Islam Malaysia) bertajuk 'Budaya Kerja Kompetitif Menjejaskan Kesihatan Mental' menyatakan terdapat tanggapan yang mengatakan tekanan mental rakyat Jepun

berkait secara tidak langsung dengan cara atau budaya kerja penduduk di negara matahari terbit itu yang terlalu menekankan cara kerja yang terlalu bergantung kepada komitmen terhadap sasaran dan produktiviti, sentiasa terikat dengan ketepatan masa dan sebagainya.

Selain itu, menurut Abegglen (1958), tahap komitmen yang tinggi dalam kalangan pekerja di Jepun disebabkan jaminan pekerjaan yang berasaskan sistem kerja yang mengutamakan tempoh bekerja dan sistem kekananan (*seniority*). Walaupun mencapai sasaran merupakan agenda utama namun kegagalan untuk mencapainya bukanlah suatu tanda seseorang telah gagal dalam menunjukkan komitmen yang tinggi dan tidak sepatutnya individu tersebut dianggap tidak membantu ke arah kecemerlangan organisasi (Idris, 2013).

Telah ramai pengkaji yang membuat kajian terhadap isu-isu berkenaan perubahan organisasi, pengurangan pekerja dan pengambilan tenaga kerja dari luar yang sedikit sebanyak telah mengganggu perasaan pekerja terhadap kerja mereka dengan penurunan komitmen terhadap tugas, hasrat untuk berhijrah ke organisasi lain dan juga produktiviti (Daud, 2010). Suasana persekitaran kerja yang menyenangkan hati berhubung rapat dengan kecerdasan emosi pekerja dalam sesebuah organisasi (Adey & Bahari, 2010).

Persekitaran organisasi yang menggembirakan ahlinya akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Komitmen saling berkait dengan emosi kerana pekerja memerlukan sokongan dari segi fizikal dan emosi (Yahya et. al, 2008). Kajian yang dibuat oleh Adey dan Bahari (2010) juga menunjukkan hasil bahawa kecerdasan emosi berkait rapat dengan komitmen terhadap organisasi.

Merujuk kepada pernyataan Daud (2010) dari segi psikologi, pekerja akan menjarakkan dirinya daripada organisasi apabila merasakan organisasi sudah tidak perlu kepada khidmat mereka lagi dan organisasi juga sudah dilihat kurangnya memberi komitmen terhadap pekerja seterusnya menyebabkan pekerja mengambil tindakan dengan mengikut haluan sendiri. Pernyataan ini selari dengan hasil kajian yang dilakukan oleh Steers (1988) dalam Daud (2010) bahawa apabila organisasi tidak memberikan komitmen kepada pekerja, maka pekerja juga akan kurang memberikan komitmen terhadap organisasi. Penglibatan aktif dan kerjasama antara kedua-dua belah pihak bukan sahaja dapat meningkatkan komitmen malahan produktiviti turut bertambah.

Berbeza pula dengan kesimpulan berkenaan kajian terhadap pekerja kilang. Daud (2010) memberi komen terhadap kajian Mohd. Arif L. S. et. al. (2004), komitmen pekerja kilang berkenaan terletak pada jawatan atau tugas mereka dalam organisasi bukannya terletak pada organisasi kerana para pekerja tersebut mengutamakan kerja mereka berbanding dengan kepentingan organisasi. Hasil kajian Daud (2010) pula menunjukkan para pekerja lebih komited terhadap organisasi dari aspek kesetiaan dan mereka menjadikan organisasi sebagai sebahagian dari mereka kerana menerima matlamat/nilai organisasi sebagai matlamat/ nilai serta berasa bangga dengan organisasi berkenaan.

Berdasarkan kepada kajian lepas yang dilakukan oleh Adey & Bahari (2010), umur bukanlah faktor yang memberi kesan ketara kepada komitmen pekerja terhadap organisasi. Hasil kajian yang diperolehi mendapati tidak terdapat perbezaan yang ketara tahap komitmen antara lelaki dan perempuan.

Sebarang jenis ancaman pekerjaan yang dihadapi akan memberi kesan negatif terhadap komitmen pekerja kepada organisasi (Daud, 2010) yang seterusnya akan mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi berkenaan. Manakala merujuk kepada hasil kajian Adey & Bahari (2010) terhadap kakitangan Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Sabah (JPANS) umur tidak memberi pengaruh terhadap komitmen, ini bermakna pengalaman kerja tidak mempengaruhi tahap komitmen pekerja.

Komunikasi juga mempunyai hubungan dengan komitmen. Terdapat kajian yang membuat kajian terhadap hubungan komunikasi dengan komitmen. Ismail (2001) mendapati terdapat hubungan antara komunikasi dengan komitmen kerana baginya komunikasi adalah medium untuk menyampaikan maklumat dan secara tidak langsung sebagai alat kawalan tingkah-laku pekerja terutama ketika perbincangan antara pekerja dengan ketuanya berkenaan tugas dan dasar organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan elemen yang penting kepada sesebuah organisasi untuk membuatkan pekerja itu sendiri setia dan berminat untuk terus bersama dengan organisasi berkenaan terutama pekerja yang berkualiti (Daud, 2010). Kepuasan kerja boleh dimaksudkan sebagai suatu aspek yang berkenaan dengan sikap terhadap kerja dan pekerjaan keseluruhannya disamping wujud suatu perasaan gembira terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan suasana persekitaran pekerjaan yang seronok untuk bekerja (Daud, 2010). Kepuasan kerja merupakan bersifat sementara kerana tidak bersifat tetap, sering berlaku perubahan mengikut keadaan serta sering memberi tindakbalas dengan segera (Daud, 2010).

Berdasarkan hasil kajian yang diperolehi, Daud (2010) membahagikan kepuasan kerja kepada dua iaitu kepuasan kerja luaran dan kepuasan kerja dalaman yang menunjukkan pekerja lebih berpuas hati dengan kepuasan kerja luaran seperti gaji, dasar organisasi, penyeliaan, hubungan dengan ketua, orang bawahan dan rakan sekerja, persekitaran tempat kerja dan jaminan kerja dibandingkan dengan kepuasan kerja dalaman seperti pencapaian, pengiktirafan, pekerjaan, tanggungjawab dan kejayaan.

Adey dan Bahari (2010) berpendapat perlunya kajian lanjutan berkenaan kepuasan kerja terhadap organisasi yang menfokuskan kepada faktor dalaman iaitu autonomi, penghargaan dan tanggungjawab, dan faktor luaran iaitu persekitaran fizikal, penyeliaan, waktu bekerja dan upah. Apabila kedua-dua aspek dalaman dan luaran tersebut menepati jangkaan dan keperluan pekerja, maka para pekerja akan memperoleh kepuasan kerja dalam organisasi (Adey & Bahari, 2010).

Perstruktur semula organisasi yang berlaku dalam bentuk pengurangan pekerja, penggabungan, penutupan syarikat dan pengorganisasian semula tenaga kerja telah memberikan kesan kepada jutaan pekerja setiap tahun (Daud, 2010). Situasi tersebut menunjukkan bahawa jaminan pekerjaan yang tidak kukuh. Takut dan bimbang diberhentikan kerja pada bila-bila masa akan mempengaruhi perasaan kepuasan kerja seseorang (Daud, 2010). Situasi tersebut memberi kesan kepada para pekerja swasta kerana jaminan pekerjaan di sektor swasta sangat rendah berbanding dengan sektor kerajaan terutama bagi pekerja berstatus kontrak atau tidak tetap. Daud (2010) berpendapat, kepuasan kerja pekerja swasta dapat ditingkatkan sekiranya mereka mendapat jaminan pekerjaan yang tinggi daripada majikan.

Kajian yang dilakukan oleh Elkin & Rosch (1990) menunjukkan pengalaman kerja turut mempengaruhi kepuasan kerja seseorang (Adey & Bahari, 2010). Kajian Daud (2010) juga menunjukkan bahawa semakin berusia semakin tinggi kepuasan kerja individu berkenaan, hal ini bermakna semakin berpengalaman lebih lama semakin individu tersebut berpuas hati terhadap pekerjaannya. Adey dan Bahari (2010) menyatakan Meyer dan Allien (1997) juga berpendapat pekerja perlu mempunyai pengalaman dan juga ilmu pengetahuan untuk meningkat kepuasan kerja. Adey dan Bahari (2010) turut menyatakan kajian yang dilakukan oleh Graham dan Messner (1998), Koustelios (2001) turut mendapati pengalaman kerja yang lebih lama mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Hasil daripada kajian Daud (2010) mendapati gaji juga turut mempengaruhi tahap kepuasan kerja ahli organisasi, semakin mahal gaji yang diterima semakin tinggi tahap kepuasan kerja seseorang itu kerana terdapat perkaitan antara sistem ganjaran dan pencapaian individu (Yusoff, 2012). Ganjaran merupakan pemangkin untuk menggalakkan individu terus berusaha bekerja dengan lebih bersemangat dan lebih baik. Ganjaran juga membuatkan diri seseorang itu dihargai dan berasa kehadiran serta hasil kerjanya diiktiraf oleh organisasi disamping sebagai tanda sokongan organisasi kepada pekerjanya. Yusoff (2012) merujuk kepada Schultz dan Schultz (1998) bahawa sokongan daripada organisasi sangat perlu kerana dapat meningkatkan kepuasan kerja pekerja (Adey & Bahari, 2010).

Kehidupan bekerja yang berkualiti mampu meningkatkan tahap kepuasan bekerja seseorang dalam masa yang sama dapat memberikan komitmen tidak berbelah bagi kepada organisasi seterusnya membuatkan pekerja tersebut terus kekal dalam pasukan kerja. Disamping itu, produktiviti juga turut dapat ditingkatkan. Sebuah organisasi yang berkesan adalah hasil gabungan daripada peningkatan kepuasan kerja dan produktiviti dengan tercapainya matlamat organisasi. Inilah faedah-faedah yang akan diperolehi apabila program kualiti kehidupan bekerja dipraktikkan (Yusoff, 2012). Ia membuatkan seseorang pekerja itu hidup dengan gembira dan bahagia dengan kerja yang dilakukannya. Pekerja juga tidak akan terasa terbeban dengan tugas yang dipikulnya. Namun begitu, kehidupan bekerja yang berkualiti tidak akan diperolehi tanpa kerjasama daripada pihak pengurusan dan pekerja (Yusoff, 2012).

Penglibatan pekerja dalam pengurusan dalam organisasi adalah wajar berdasarkan kepada kajian yang dilakukan oleh Burdan (1972) di salah satu jabatan dalam sebuah syarikat antarabangsa iaitu Shell (Yusoff, 2012). Didapati produktiviti di jabatan tersebut telah meningkat dengan melibatkan pekerja dalam membuat keputusan kepada organisasi. Proses tersebut telah membuatkan pekerja lebih memahami tugas mereka dan pihak pengurusan memberikan maklumbalas tentang tugas mereka (Yusoff, 2012).

Menurut Sebastian (1983), peningkatan tersebut disebabkan oleh para pekerja berasa berpuas hati dengan tugas mereka setelah mendapat motivasi daripada kepercayaan syarikat untuk terlibat dalam proses membuat keputusan (penglibatan dalam pengurusan organisasi) (Yusoff, 2012). Penglibatan dalam pengurusan akan mengurangkan penentangan terhadap prosedur syarikat serta membuatkan organisasi lebih dekat dihati para pekerja (Yusoff, 2012).

Pekerja memerlukan sokongan moral daripada pihak pengurusan dalam membuat perubahan dan penambahbaikan dalam tingkahlaku mereka untuk dalam memenuhi keperluan organisasi. Menurut Yusoff (2012), sokongan daripada pihak pengurusan terhadap pengubahsuaian sikap sangat diperlukan untuk mengawal dan membentuk sikap pekerja. Menurutnya lagi, pihak pengurusan yang bersikap berorientasikan kemanusiaan dan membuat pembaikan dalam kepuasan kerja dapat meningkatkan produktiviti organisasi, kos pengeluaran yang rendah dan juga dapat mengurangkan kadar ponteng kerja dalam kalangan pekerja.

Ketidajaminan kerja boleh menimbulkan pelbagai sikap yang negatif di tempat kerja dan merupakan antara faktor kepada kepuasan kerja dan memberi kesan kepada tahap komitmen pekerja terhadap organisasi. Pernyataan yang diperolehi daripada hasil kajian Daud (2010) yang dijalankan di beberapa buah bank dan kilang di Batu pahat, Johor yang menyimpulkan bahawa jaminan kerja berhubung secara signifikan dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Kajian Adey dan Bahari (2010) terhadap kakitangan Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Sabah (JPANS) turut mendapati kepuasan kerja mempunyai signifikan positif dengan komitmen pekerja terhadap organisasi.

Apabila pekerja tidak berpuashati dengan kerja dan iklim di tempat kerja, maka mereka akan kurang komited dan akan cuba meninjau-ninjau peluang kerja di tempat lain dan jika didapati peluang kerja di tempat lain lebih baik, mereka akan mencari peluang pula untuk berhenti kerja (Daud, 2010). Situasi ini dengan jelas menunjukkan ketidakpuasan kerja pekerja tersebut, maka komitmen terhadap organisasi juga turut terjejas apabila pekerja sudah kurang komited. Oleh itu, komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dalam menilai keinginan pekerja untuk berhenti dan juga sumbangan keseluruhan pekerja di tempat kerja (Daud, 2010). Pekerja yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi (Adey & Bahari, 2010).

Produktiviti

Produktiviti merupakan satu aspek yang penting dalam pembangunan sesebuah negara kerana ia mempengaruhi perkembangan ekonomi. Malaysia menghadapi cabaran dalam peningkatan daya saing global melalui peningkatan dalam pertumbuhan produktiviti ke arah menuju sebuah Negara maju pada tahun 2020 (Ann et. al., 2011).

Memetik ungkapan Doug Firebaugh menyatakan bahawa 'Produktiviti ditentukan bukan oleh kerja tetapi dengan tindakan yang berkesan yang berselindung di sebalik kerja'

(Laporan Tahunan Produktiviti, 2011). Kata-kata tersebut seiring dengan takrifan produktiviti dalam Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 6 iaitu suatu konsep yang menunjukkan perkaitan hubungan antara input yang digunakan dan output yang dihasilkan oleh sesebuah organisasi.

Oleh itu, produktiviti bolehlah dikatakan bergantung kepada cara bagaimana sesuatu hasil itu diperolehi kerana produktiviti lebih fokus kepada perjalanan aktiviti atau tindakan yang dilakukan berbanding hasil yang diperolehi. Hal ini menunjukkan sistem pengurusan adalah penting untuk memperolehi tahap produktiviti yang tinggi disamping output yang berkualiti. Standard pendekatan pengurusan yang komprehensif dan menyeluruh dapat

membantu syarikat-syarikat meningkatkan produktiviti dengan menggalakkan para pekerja turut mengambil bahagian dalam pengurusan organisasi. Oleh itu persekitaran yang bebas bersuara diperlukan untuk menarik pekerja bersuara dan menggalakkan mereka berkongsi pendapat dengan organisasi seterusnya mewujudkan persekitaran dalaman organisasi yang cemerlang (Mohamad & Abiddin, 2011).

Pekerja yang 'terlibat' adalah dua kali lebih produktif berbanding pekerja yang mempunyai sikap berpuas hati kerana mereka bekerja lebih kuat, lebih setia pada organisasi mereka dan memberikan khidmat pelanggan yang lebih baik. Apabila pekerja mempunyai tahap penglibatan yang tinggi, mereka akan serius terhadap tugas yang dilakukan (Azmi & Ahmad, 2008).

Menurut Devadoss (2013), penglibatan pekerja bukanlah tinjauan tahunan tetapi maklum balas dan pengiktirafan secara kerap. Secara signifikan, penglibatan pekerja menunjukkan kepentingan individu dalam pekerjaannya (Azmi & Ahmad, 2008). Disamping dapat meningkatkan produktiviti, penglibatan pekerja juga dapat mengurangkan kitar ganti pekerja serta dapat memperbaiki perkhidmatan terhadap organisasi (Devadoss, 2013).

Berikut adalah gambaran tahap penglibatan pekerja yang berbeza dilihat daripada segi tingkah laku pekerja dan kesannya terhadap produktiviti (Devadoss, 2013):

Jadual 1 Tahap Penglibatan dan Kesannya kepada Produktiviti

Tahap keaktifan	Tingkah laku/sikap terhadap kerja	Output setiap Pekerja (%)	Purata pekerja dalam organisasi (%)
Aktif sepenuhnya	Bersungguh-sungguh terhadap kerja/organisasi; sanggup melakukan apa sahaja untuk menghasilkan output; berasa seperti pemilik sebenar organisasi; penyampaian yang konsisten, output berkualiti tinggi; mencari penyelesaian inovatif untuk masalah yang paling rumit; dilihat sebagai model contoh dan pemimpin	122 %	10 – 15 %
Sederhana aktif	Memilih tugas untuk diselesaikan; menggunakan banyak masa melakukan perkara yang tidak membantu pelanggan/organisasi; menyampaikan hanya apabila perlu, atau ketika diperhatikan oleh pihak pengurusan; melakukan apa sahaja untuk tujuan mendapatkan sesuatu; mengganggu pekerja lain	75 %	30 – 40 %
Tidak aktif	Hanya bekerja apabila perlu, sangat ingin melakukan perkara lain; output TIDAK mencapai piawai, mengambil pendekatan kita/mereka, negatif terhadap organisasi, interaksi	50 %	20 – 30 %

	dengan rakan sekerja dan pelanggan		
--	------------------------------------	--	--

Probst (2005) dalam artikel beliau yang bertajuk "Economic Stressors" bahawa terdapat perkaitan antara jaminan pekerjaan dengan hasrat untuk keluar dari organisasi, tahap kepuasan kerja yang rendah dan prestasi kerja yang menurun. Sesungguhnya, jaminan pekerjaan adalah penting kerana dapat mempengaruhi produktiviti pekerjaan tersebut (Daud, 2010). Produktiviti, ponteng kerja dan persekitaran kerja yang wujud adalah antara perkara yang perlu diberi perhatian dalam menilai tahap kepuasan pekerja bekerja dalam organisasi (Daud, 2010). Hal ini bermakna terdapat perkaitan secara langsung antara produktiviti dengan kepuasan kerja.

Pendidikan juga turut memainkan peranan penting dalam mempertingkatkan produktiviti terutama bagi tenaga kerja yang berpendidikan tinggi (Ann et. al., 2011). Pendidikan sahaja tidak cukup untuk melahirkan modal insan yang mahir kerana ia perlu disokong dengan program praktikal untuk melatih bakal pekerja dan pekerja sebagai pelengkap kepada pengetahuan yang dimiliki (Ann et. al., 2011). Walau bagaimanapun, taraf pendidikan tidak menjanjikan kadar produktiviti yang positif. Menurut Ann, et al. (2011), hasil kajian oleh Ishak & Zainizam (2009) mendapati taraf pendidikan yang rendah memberi lebih sumbangan kepada perkembangan ekonomi bagi negara membangun.

Pendekatan dari pelbagai aspek ilmu pengetahuan itu penting (Hussain, 2002) apalagi dengan situasi hari ini begitu banyak peluang latihan, kursus yang disediakan oleh kerajaan dan tidak kurang juga yang dikendalikan oleh pihak swasta untuk menguruskan sesebuah organisasi. Pada hari ini, begitu ramai para pekerja yang sudah mengetahui aspek-aspek ekonomi dan pengurusan untuk meningkatkan lagi produktiviti bagi menambah keberkesanan dasar organisasi (Hussain, 2002). Dasar yang baik tidak bermakna lagi bila perlaksanaannya menyimpang dari matlamat, bukan sahaja organisasi itu pincang tetapi juga turut merugikan kos perbelanjaannya (Hussain, 2002).

Kebergantungan kepada tenaga kerja asing juga memberi kesan kepada pertumbuhan produktiviti. Penggunaan pekerja asing yang kurang mahir mengurangkan kadar pertumbuhan produktiviti (Ann et. al., 2011) namun peningkatan produktiviti pula berlaku dengan pengambilan ekspatriat untuk membantu organisasi.

Ann, et al. (2011) juga mendapati, gaji turut memberi kesan kepada tahap pertumbuhan produktiviti. Yusoff (2012) juga turut berpendapat, pemberian ganjaran yang berterusan mampu mempertingkatkan produktiviti, mutu kualiti hasil kerja serta tingkah laku pekerja terhadap tugas. Pemberian ganjaran juga merupakan tanda sokongan daripada organisasi untuk membantu perubahan sikap ke arah yang lebih baik sebagai motivasi kepada pekerja untuk terus komitmen terhadap tugas mereka.

Perkongsian faedah berdasarkan kepada peningkatan produktiviti (Yusoff, 2012) adalah suatu kaedah yang agak berkesan untuk memotivasikan pekerja untuk bekerja dengan lebih tekun. Perkongsian faedah adalah sistem pemberian ganjaran kepada berdasarkan prestasi pekerja seperti jaminan pekerjaan, bonus, perkongsian keuntungan (Yusoff, 2012).

Manakala Abdullah, Bilau, Enegbuma, Ajagbe dan Ali (2011) telah membuat kajian terhadap pekerja binaan di Nigeria dan mendapati bahawa walaupun pekerja tidak berpuas hati dengan status pekerjaan mereka sekarang terutamanya aspek gaji namun mereka enggan untuk menukar pekerjaan. Situasi tersebut telah menyebabkan penurunan tahap produktiviti dalam industri secara keseluruhannya (Abdullah, Bilau, Enegbuma, Ajagbe, & Ali, 2011). Oleh itu, Abdullah et. al (2011) berpendapat, pihak pengurusan perlu berusaha untuk memperbaiki tahap kepuasan kerja dalam kalangan pekerja untuk mendapatkan perkhidmatan yang terbaik dan seterusnya mengekalkan mereka dalam organisasi dengan menawarkan pakej imbuhan yang menarik.

Y. Bhg Dato' Sri Ali Bin Hamsa (2012) dalam ucapan beliau menyatakan, kesesuaian antara keperibadian dan tugas serta jenis pekerjaan adalah penting bagi menjamin kepuasan dalam menjalankan tugas, meningkatkan motivasi kerja dan pencapaian produktiviti yang tinggi. Ishak (2005) juga berpendapat bahawa produktiviti turut dipengaruhi secara tidak langsung oleh padanan personaliti dan kerja. Menurutnya lagi, individu yang berkualiti akan menjadi pekerja yang produktif dan menghasilkan kerja yang berkualiti.

Namun begitu, masalah ketidakpadanan tersebut boleh diatasi dengan memberi motivasi, latihan (Ishak, 2005) serta peluang pendidikan teknikal dan vokasional (Ann et. al., 2011) yang diperluaskan kepada pekerja yang mengalami masalah ketidakpadanan kerja. Disamping itu, melalui latihan tambahan dapat memberi nilai tambah kepada pekerja tersebut dan melahirkan lebih ramai pekerja yang berkualiti seterusnya meningkatkan produktiviti. Selain itu, pekerja juga menjadi lebih matang dalam membuat keputusan.

Ketidakpadanan juga merupakan faktor kepada lambakan graduan di pasaran kerja dimana masalah ketidakpadanan keperluan sumber manusia dengan bilangan graduan yang dihasilkan oleh pusat pengajian tinggi (Ann et. al., 2011). Namun begitu, penglibatan pekerja dalam program pembangunan kerjaya dalam sesebuah organisasi terutama organisasi yang besar dapat memberi peluang untuk pekerja menilai semula hala tuju kerjaya mereka dan dengan bantuan pengurus personel sebagai penasihat kerjaya (Yusoff, 2012). Oleh itu, masalah ketidakpadanan keperluan sumber manusia tersebut dapat diatasi dan sebagai hasilnya produktiviti meningkat dengan penyusunan semula tugas pekerja tersebut.

Terdapat satu lagi kaedah yang digunakan dalam sistem pengurusan untuk mempertingkatkan produktiviti iaitu sistem kaizen. Kaizen bermaksud penambahbaikan berterusan. Sistem ini berasal dari Jepun pada era perang dunia kedua (Hudgik, 2011). Steve menyatakan kaizen bukanlah aktiviti bulanan atau tahunan tetapi aktiviti yang berterusan sepanjang hidup yang melibatkan semua pihak dari peringkat atasan sehinggalah tukang cuci.

Kaizen adalah sistem yang sentiasa membuat penambahbaikan dalam kualiti kerjanya, budaya kerja, produktiviti, cara kerjanya, keselamatan dan juga gaya kepimpinan yang bermula dari membuat perubahan yang kecil pada perkara asas yang biasa iaitu sentiasa mempertingkatkan produktiviti, tahap keselamatan dan juga mengawal pembaziran (Hudgik, 2011). Antara syarikat yang membudayakan sistem kaizen adalah Toyota dan Canon. Menurut Hudgik, kaizen turut memberikan latihan dan

penyelidikan secara berterusan untuk membantu para pekerja mencapai piawaian yang lebih tinggi dan berupaya untuk memenuhi piawaian yang telah ditetapkan.

Walaupun bagaimanapun, dalam melaksanakan sesuatu dasar terdapat timbal balik antara pihak atasan dan orang bawahan. Kadang-kala pihak pengurusan terpaksa merombak sistem disebabkan ketidakberkesanan sesebuah organisasi berkenaan. Contohnya, kerajaan pernah mengeluarkan arahan menutup anak-anak syarikat perbadanan-perbadanan ekonomi negeri yang tidak mampu untuk memberikan produktiviti yang tinggi serta tidak mendatangkan keuntungan (Hussain, 2002). Lembaga Padi & Beras Negara (LPN) juga mengalami perombakan kerana ketidakcekapan dalam melaksanakan tugasnya (Hussain, 2002). Perubahan sistem, perombakan pengurusan juga bertujuan menggalakkan persaingan yang sihat, meningkatkan kecekapan dan menambah produktiviti yang memberikan manfaat kepada segenap peringkat pekerja.

Pengurusan dan komunikasi yang betul boleh memberi kesan yang ketara ke atas produktiviti serta kualiti kerja (Sadri, 1994). Komunikasi mewujudkan produktiviti kerana melaluinya individu berinteraksi dan berganding bahu untuk mencapai matlamat organisasi (Sualman, 2001). Komunikasi memainkan peranan sebagai suatu medium untuk menyampaikan dan menjelaskan kepada para pekerja tentang langkah-langkah dan tindakan yang perlu dilakukan untuk mencapai matlamat disamping disuntik elemen motivasi dalam penyampaian tersebut. Elemen motivasi tersebut berfungsi sebagai pemangkin meningkatkan semangat dan nilai-nilai positif dalam diri seorang pekerja.

Pengurusan organisasi yang berkesan sangatlah penting untuk memperolehi produktiviti yang memuaskan (Kristian dan Hachey, 1995). Peningkatan produktiviti melambangkan keberkesanan sesebuah organisasi. Ismail (2001) turut mengakui bahawa sistem organisasi yang berkesan mampu meningkatkan tahap produktiviti dan juga menambahbaik prestasi kerja. Keberkesanan sesebuah organisasi dapat ditingkatkan dengan pelaksanaan kualiti kehidupan bekerja ahli organisasinya (Yusoff, 2012).

Perlaksanaan kualiti kehidupan bekerja menggunakan pendekatan pasukan kerja pengurusan sendiri atau dengan bahasa mudahnya penyatuan pasukan kerja. Menerusi pendekatan tersebut, ahli pasukan saling membantu antara satu-sama lain akan menambahbaik prestasi kerja seterusnya meningkatkan produktiviti organisasi secara keseluruhannya (Yusoff, 2012). Disamping itu, penyatuan pasukan kerja juga memberikan kesan positif kepada kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Hasil daripada kajian lepas didapati bahawa faktor yang mempengaruhi komitmen dan kepuasan kerja seseorang individu tersebut juga turut mendorong kepada tahap produktiviti pekerja tersebut. Semakin tinggi komitmen organisasi dan kepuasan kerja pekerja maka semakin produktiflah pekerja tersebut. Faktor-faktor penentu kepada tahap produktiviti pekerja juga didapati saling berkait antara satu sama lain kerana berlaku timbal-balik diantara komitmen dan kepuasan kerja dengan tahap produktiviti pekerja.

Penemuan tersebut membuktikan bahawa aspek komitmen dan kepuasan kerja adalah penting dalam peningkatan produktiviti kerja. Pihak pengurusan perlulah

mempunyai alternatif baru untuk meningkatkan motivasi dalam kalangan para pekerja demi meningkatkan tahap kepuasan kerja.

Aspek komitmen dan kepuasan kerja adalah sebahagian daripada aspek psikologi dalam peningkatan produktiviti yang penting untuk dikaji. Malahan aspek-aspek tersebut juga berhubung rapat dengan perlakuan individu dalam organisasi. Pihak pengurusan organisasi perlulah memberi perhatian bagi meningkatkan lagi tahap kepuasan kerja dan komitmen pekerja terhadap kepada organisasi. Di samping itu, penambahbaikan hubungan yang lebih positif antara organisasi dengan para pekerja juga dapat membantu untuk meningkatkan produktiviti pekerja.

Sebagai pekerja perlulah komited kepada organisasi, bersedia dan sentiasa berusaha membantu organisasi mereka untuk berjaya, sentiasa bersedia untuk melaksanakan kerja dengan lebih cemerlang daripada apa yang diharapkan kepada mereka serta sentiasa mempedulikan tentang kecermelangan masa depan organisasi.

Oleh demikian untuk mencapai tahap peningkatan produktiviti yang cemerlang perlulah ada kerjasama antara kedua-dua belah pihak. Gandingan bahu antara pihak pengurusan dan para pekerja mampu untuk memperolehi sebuah organisasi yang produktif. Pendekatan 'carrot and stick' dalam kepimpinan organisasi tidak dapat lagi berfungsi dengan baik kini (Abdullah et. al., 2011) kerana walaupun mendapat gaji yang mahal, produktiviti mula menurun apabila usia semakin matang (Azmi & Ahmad, 2008).

Secara keseluruhannya, kajian mendapati produktiviti pekerja boleh dipengaruhi oleh komitmen dan kepuasan kerja. Oleh itu, penting bagi pihak majikan meninjau tahap komitmen dan kepuasan kerja dalam kalangan pekerja sebagai langkah bagi memastikan produktiviti berada tahap yang tinggi.

RUJUKAN

- Abdullah, A., Bilau, A. A., Enegbuma, W. I., Ajagbe, A. M., & Ali, K. N. (2011). Evaluation of Job Satisfaction and Performance of Employees in Small and Medium Sized Construction Firms in Nigeria. *2011 2nd International Conference on Construction and Project Management* Singapura: IACSIT Press. 225-229.
- Abegglen, J. C. (1958), *The Japanese Factory*. Glencoe, Illinois. Free press.
- Adey, N. H., dan Bahari, F. H. (2010). Hubungan Antara Kecerdasan Emosi, Kepuasan Kerja dan komitmen terhadap organisasi. *Jurnal Kemanusiaan*, 16, 62-82.
- Ahmad, K. Z., Alwee, S. H., Yusoff, Z. Z., & Suzana Idayu Wati Osman, S. N. (2003). The Association between Ethical Decision-Making, Job Satisfaction, Organisational Commitment and Selected Demographic Variables. *Malaysia Management Journal*, 7(2), 1-11.
- Agarwal Sanjeev and Sridhar N. Ramaswami (1993), Marketing Controls and Employee Responses: The Moderating Role of Task Characteristics, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (Fall), 293-306.
- Ann, T. B., Noor, Z. M., & Siang, L. C. (2011). *Produktiviti Pekerja dalam Sektor Perkhidmatan Terpilih di Malaysia*. Melaka: PERKEM.
- Azmi, I. b., & Ahmad, W. S. (2008). Pengaruh Sikap dan Demografi ke atas Produktiviti Kerja Pensyarah Muslim: Lakian di Universiti Malaya. *Jurnal Syariah*, 16(2), 321-344.
- Baharum, S., Sawai, J. P., & Rathakrishnan, R. B. (2009, Oktober 30). *Hubungan antara Komunikasi dalam Organisasi dengan Kepuasan Kerja, Prestasi dan Komitmen Kerja*.

- Diambil daripada Faculty of Management, Universiti Teknologi Malaysia: http://www.fppsm.utm.my/download/doc_details/229-hubungan-antara-komunikasi-dalam-organisasi-dengan-kepuasan-kerja-prestasi-kerja-dan-komitmen-kerja.html
- Daud, N. (2010). *Jaminan Kerja dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi*.
- Devadoss, A. R. (2013). <http://www.kerjayasukses.com.my/bm/include/Tujuan%20Meningkatkan%20Penglibatan%20Pekerja.pdf>. Dicapai Mac 12.
- Hudjik, S. (2011). *What is Kaizen?* Diambil daripada Graphic Products: <http://www.graphicproducts.com/tutorials/kaizen/>
- Hussain, A. A. (2002). *Politik dan Dasar Awam Malaysia* (2nd ed.). Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Idris, K. A. (2013). *Budaya Kerja Kompetitif Menjejaskan Kesihatan Mental?* Dicapai pada Januari 2013, daripada Portal Rasmi Institut Kefahaman Islam Malaysia: <http://www.ikim.gov.my/index.php/ms/artikel/8116-budaya-kerja-kompetitif-menjejaskan-kesihatan-mental>
- Yusoff I & Zakariya Z. Economic growth and higher education demand in Malaysia . *Jurnal Ekonomi Malaysia*. 2009;43(1):85-105.
- Ishak, W. S. (2005). Pengaruh Personaliti dan Sikap Terhadap Produktiviti Kerja - Kajian Dikalangan Pensyarah Muslim Universiti Malaya. Kuala Lumpur. *Laporan Tahunan Produktiviti*. Perbadanan Produktiviti Malaysia. (2011).
- Laurie, N. (2005), Establishing Development Orthodoxy: Negotiating Masculinities in the Water Sector. *Development and Change*, 36: 527–549.
- Mohamad, M., & Abiddin, N. Z. (2011). Hubungan Budaya Organisasi dan Sub Budaya Terhadap Komitmen Pekerja. *Dinamika Sosial Ekonomi*, 7(1), 79-85.
- HYPERLINK
["http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Lily%20Suriani%20Mohd.%20Arif"](http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Lily%20Suriani%20Mohd.%20Arif)
 Mohd. Arif L. S., HYPERLINK
["http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Siti%20Aisyah%20Abd.%20Rahman"](http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Siti%20Aisyah%20Abd.%20Rahman)
 Abd. Rahman S. A., HYPERLINK
["http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Ungku%20Norulkamar%20Ungku%20Ahmad"](http://elib.uum.edu.my/kip/Author/Home?author=Ungku%20Norulkamar%20Ungku%20Ahmad)
- Ungku Ahmad U. N. (2004). Kepuasan komunikasi dan hubungannya terhadap komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal profesional : kajian kes di Flextronics International, Senai, Johor, *Universiti Teknologi Malaysi, Skudai*
- Montana, P. J., & Charnov, B. H. (2000). *International management. Management* (h. 477-488). New York: Barron's.
- Naoum, D. S. (2013). *Dissertation Research & Writing for Construction Students* (3rd ed.). New York: Routledge.
- National Office for the Information Economy (2005).
- Oduro-Owusu, K. N. (2010). *Factors Influencing Construction Worker Job Satisfaction in the Ghanaian Construction Industry*.
- Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam Bil. 6. (2013).
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Probst, T. M. (2005). Economic stressors. In J. Barling, K. Kelloway, & M. Frone (Eds.) *Handbook of work stress*, (267-297). Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc.
- Sualman, I. (2001). Persepsi dan Komunikasi: Kesannya Keatas Ketaatan, Personaliti, Motivasi dan Kepuasan Kerja. Shah Alam.

- Steers, R. M. (1988), *Introduction to Organizational Behavior*, Scott, Foresman (Glenview, Ill.)
- Teks Ucapan Y.Bhg. Dato' Sri Dr. Ali Bin Hamsa, Majlis Penutup Persidangan Suruhanjaya-Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia. (2012). Ipoh: Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia.
- Yahya, K. K., Johari, J., Adnan, Z., Isa, M. F., & Daud, Z. (2008). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen dalam Kalangan Penjawat Awam. *IJMS*(15), 199-223.
- Yusoff, M. K. (2012). *Pendekatan Program Kualiti Kehidupan Bekerja (KKB)*. Dicapai Januari 2013, daripada md kamal yusoff: <http://mdkamalyusoff.blogspot.com>
- Yousef, D. A. (1998), Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment, *International Journal of Manpower*, 19(3), 184 – 194