

KESAN FAKTOR KEPUASAN DAN KESETIAAN TERHADAP PRODUKTIVITI PEKERJA

(Effects of Satisfaction and Loyalty Factors towards Employee Productivity)

NOR ARIFAH HABLI, ZALINA MOHD ALI & ZAINOL MUSTAFA

ABSTRAK

Tenaga kerja merupakan faktor penyumbang kepada produktiviti organisasi dan seterusnya menjadi penentu kepada kelangsungan kejayaan dan kemajuan sesebuah negara. Justeru keprihatinan pihak pengurusan organisasi dalam memenuhi kebajikan dan keperluan pekerja diharap dapat meningkatkan tahap kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti faktor-faktor kepuasan pekerja yang mempengaruhi kesetiaan dan produktiviti pekerja serta menentukan kesan kesetiaan terhadap produktiviti mengikut organisasi sama ada kerajaan atau swasta. Seramai 270 responden di Selangor terlibat dalam kajian ini dengan 137 responden terdiri daripada kakitangan kerajaan dan 133 responden dalam kalangan kakitangan swasta. Hasil kajian mendapati hubungan antara pekerja mempengaruhi produktiviti pekerja bagi kedua-dua kategori pekerja yang dikaji. Keputusan ini dapat dilihat menerusi analisis model dalaman menggunakan Permodelan Persamaan Struktur-Kuasa Dua Terkecil Separa (PLS-SEM). Selain itu, kesetiaan juga jelas mempengaruhi produktiviti pekerja. Hasil ujian perbandingan min menunjukkan wujud perbezaan signifikan tahap kepuasan pekerja swasta dan kerajaan bagi faktor gaji, hubungan antara pekerja, peluang kenaikan pangkat, peluang meningkatkan kemahiran dan penyeliaan serta min tahap persetujuan kesetiaan responden terhadap organisasi terbabit.

Kata kunci: swasta; kerajaan; hubungan antara pekerja

ABSTRACT

Workforce of an organisation is a contributing factor to the productivity of the organisation and indicates the success of development of a country. Hence, concerns of the organisation's management in meeting the welfare and needs of employees can increase the level of satisfaction of employees of the work performed. This study is conducted to identify factors of employee satisfaction that affect employee loyalty and productivity and determine the impact of employee loyalty towards employee productivity whether in the government or private sector. A total of 270 respondents in Selangor are involved in this study with 137 of them are public sector employees and 133 are private sector employees. The study finds the relationship among employees affect worker productivity for both categories. This result can be seen through the inner model analysis using Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM). In addition, employee loyalty also clearly affect employee productivity. The comparison of mean test results show that there are significant differences in the level of satisfaction of private and government employees on salary, employee relationships, promotion opportunities, skills and supervisory opportunities, and the level of consent of the respondent's loyalty to the organisation.

Keywords: private; public; relationship among employees

1. Pengenalan

Pekerja merupakan aset utama sesebuah organisasi dan produktiviti organisasi turut didorong oleh produktiviti pekerja. Produktiviti pekerja boleh ditakrifkan sebagai jumlah barangan dan perkhidmatan yang dihasilkan oleh seorang pekerja dalam tempoh masa yang diberi tanpa

menjejaskan kualiti perkhidmatan (Bandara & Weligodapola 2013). Kajian lain turut menunjukkan bahawa peningkatan kepuasan dalam bekerja akan meningkatkan produktiviti pekerja tersebut (Magun 1985). Ini turut disokong oleh Baaren dan Galloway (2014) yang menyatakan wujud hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan produktiviti.

Pendekatan teori kepuasan kerja pekerja yang sering digunakan penyelidik sebelum ini ialah Teori Dua Faktor Herzberg dan Hierarki Keperluan Maslow (Baaren & Galloway 2014, Hong *et al.* 2013, Tabatabaei *et al.* 2013, Van Schalkwyk & Rothmann 2010). Menerusi Teori Dua Faktor Herzberg, dua faktor kepuasan terhadap kerja telah dicadangkan iaitu faktor motivasi dan faktor penyelenggaraan. Faktor motivasi merujuk kepada motivasi dalaman pekerja yang menjadi pendorong kepada tahap kepuasan pekerja yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan dan hasil motivasi diterjemahkan menerusi pengiktirafan, pencapaian atau peningkatan personel. Berdasarkan teori Herzberg, faktor-faktor motivasi seperti cabaran kerja, tanggungjawab dan peluang membuat keputusan dapat memberi kepuasan kepada pekerja. Faktor penyelenggaraan pula merupakan motivasi luaran seperti penyeliaan, hubungan interpersonal dan gaji. Sekiranya majikan kurang memberi komitmen terhadap faktor penyelenggaraan ini, dikhuatiri boleh menyebabkan wujud rasa tidak puas hati dalam kalangan pekerja.

Teori Hierarki Keperluan Maslow pula mengenal pasti lima tahap keperluan manusia yang dilihat dalam susunan hierarki bermula dengan keperluan paling asas. Tahap pertama adalah keperluan psikologi atau keperluan kelangsungan hidup seperti makanan, air dan lain-lain. Tahap kedua adalah keperluan keselamatan. Keperluan keselamatan di tempat kerja adalah penting bagi pekerja sesebuah organisasi. Seterusnya, tahap ketiga adalah keperluan sosial seperti hubungan sesama rakan sekerja. Tahap keempat ialah keperluan penghargaan dan tahap kelima adalah keperluan realisasi diri seperti kesedaran tentang potensi seseorang.

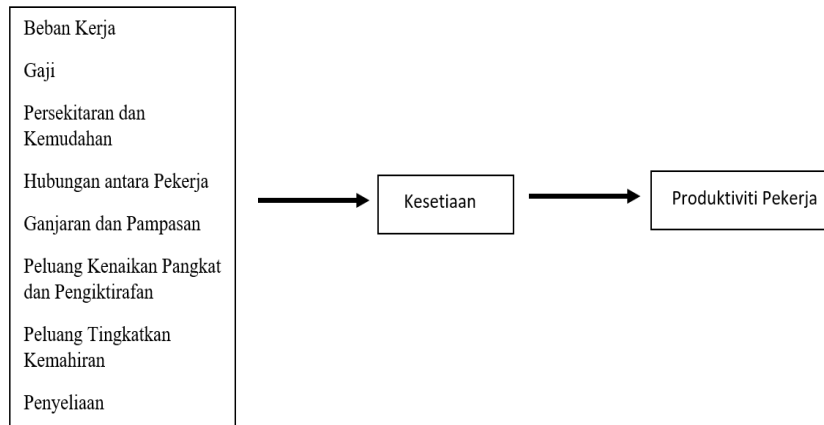
Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg dan Hierarki Keperluan Maslow, lapan faktor kepuasan pekerja dikenal pasti iaitu gaji (Baaren & Galloway 2014), persekitaran dan kemudahan tempat kerja (Borges 2013; Hong *et al.* 2013), hubungan antara pekerja (Baaren & Galloway 2014; Perera *et al.* 2014), penyeliaan (Baaren & Galloway 2014; Borges 2013; Perera *et al.* 2014), beban kerja (Baaren & Galloway 2014), peluang meningkatkan kemahiran (Baaren & Galloway 2014; Perera *et al.* 2014), peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan (Mc *et al.* 2014) serta ganjaran dan pampasan (Borges 2013; Hussain & Rehman 2013).

Kesetiaan pekerja turut merupakan elemen penting dalam sesebuah organisasi. Kesetiaan pekerja menggambarkan hubungan pekerja dengan organisasi iaitu mereka mempunyai keinginan yang kuat untuk kekal dalam organisasi tersebut (Turkyilmaz *et al.* 2011). Dalam kajian Silvestro (2002), tempoh seorang pekerja kekal berkhidmat dalam organisasi tersebut merupakan pengukuran kesetiaan. Kesetiaan pekerja turut mempunyai hubungan dengan kepuasan pekerja (Matzler & Renzl 2006) dan ini memberi kesan terhadap produktiviti pekerja (Heskett & Schlesinger 1994; Silvestro 2002). Dalam satu kajian lain, Turkyilmaz *et al.* (2011) mendapati wujud hubungan positif di antara kepuasan pekerja dengan kesetiaan dalam kalangan pekerja di sektor awam.

Kajian-kajian terdahulu jelas membuktikan bahawa kepuasan pekerja boleh mempengaruhi produktiviti dan kesetiaan pekerja. Kesetiaan pekerja turut memberi kesan terhadap produktiviti pekerja. Justeru, kajian ini dijalankan bagi mengenal pasti kesan faktor kepuasan pekerja terhadap kesetiaan dan produktiviti pekerja serta menentukan kesan kesetiaan pekerja terhadap produktiviti pekerja dalam kalangan pekerja swasta dan kerajaan.

2. Bahan dan Kaedah

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik yang diedarkan kepada responden melalui kaedah pensampelan mudah. Responden terdiri daripada kakitangan swasta dan kerajaan di Selangor yang kebanyakannya bekerja di sekitar daerah Sabak Bernam dan Shah Alam. Pemilihan kedua-dua daerah ini adalah berdasarkan kepada faktor stratum iaitu daerah Sabak Bernam merupakan daerah luar bandar manakala Shah Alam merupakan kawasan bandar di Selangor. Terdapat empat bahagian utama dalam borang soal selidik yang dibangunkan. Bahagian I mengandungi soalan tahap kepuasan pekerja terhadap faktor-faktor kepuasan pekerja. Bahagian II pula mengandungi soalan berkaitan produktiviti pekerja. Bahagian III mengandungi soalan tentang kesetiaan dan Bahagian IV mengandungi maklumat demografi responden. Pada Bahagian I, skala Likert 1-7 digunakan bagi mengukur tahap kepuasan terhadap item-item setiap faktor kepuasan pekerja dengan skala 1 menunjukkan “sangat tidak puas” dan skala 7 menunjukkan “sangat puas”. Dalam Bahagian II dan III, skala Likert 1-7 digunakan bagi mengukur tahap persetujuan responden terhadap item-item produktiviti dan kesetiaan. Untuk kedua-dua bahagian ini, skala 1 menunjukkan “sangat tidak setuju” dan skala 7 menunjukkan “sangat setuju”.



Rajah 1: Kerangka Model Kajian

Ujian perbandingan min menggunakan ujian-*t* dilakukan bagi mengetahui sama ada wujud perbezaan yang signifikan antara kategori kakitangan swasta dan kerajaan. Seterusnya, maklumat tahap kepuasan terhadap faktor-faktor kepuasan pekerja dan tahap persetujuan terhadap produktiviti dan kesetiaan dianalisis menggunakan Pemodelan Persamaan Struktur-Kuasa Dua Terkecil Separa (PLS-SEM) bagi menentukan hubungan yang terhasil serta mengenal pasti faktor-faktor kepuasan pekerja yang mempengaruhi produktiviti (PVT) dan kesetiaan pekerja (ST). Rajah 1 menunjukkan kerangka model bagi kajian ini. Berdasarkan Rajah 1, lapan faktor kepuasan pekerja yang terlibat iaitu beban kerja (BK), gaji (G), persekitaran dan kemudahan (PK), hubungan antara pekerja (HP), ganjaran dan pampasan (GP), peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan (PP), dan peluang meningkatkan kemahiran (PT) dan penyeliaan (PL).

3. Hasil dan Perbincangan

3.1. Analisis Demografi

Hasil soal selidik yang dijalankan, seramai 270 responden telah diperoleh. Sebanyak 50.74% daripadanya merupakan kakitangan kerajaan dan selebihnya adalah kakitangan swasta. Berdasarkan Jadual 1, kebanyakan responden berumur di antara 20-29 tahun. Majoriti responden berbangsa Melayu. Sebanyak 53.7% responden adalah perempuan dan selebihnya, 46.3% adalah lelaki. Lebih 50% responden memiliki Ijazah Sarjana Muda. Sebanyak 47.41% responden merupakan golongan profesional dan selebihnya bekerja di bahagian pengurusan, kakitangan sokongan dan operator pengeluaran. Kebanyakan responden dalam kategori kakitangan kerajaan bekerja selama 8 jam atau kurang dalam sehari. Manakala kebanyakan responden dalam kategori kakitangan swasta bekerja selama 9 ke 10 jam sehari. Kebanyakan responden berpendapatan antara RM1001 hingga RM3000 sebulan. Sebanyak 69.63% responden merupakan pekerja tetap dan sebahagian besar responden bekerja di sektor perkhidmatan.

Jadual 1: Latar belakang responden

		Kategori Pekerja		Jumlah keseluruhan
		Kerajaan	Swasta	
	Jumlah	137	133	270
Umur	Bawah 20 tahun	1	0	1
	20 - 29 tahun	58	81	139
	30 - 39 tahun	39	34	73
	40 - 49 tahun	28	16	44
	50 tahun dan ke atas	11	2	13
Bangsa	Melayu	131	118	249
	Cina	3	11	14
	India	2	0	2
	Lain-lain	1	4	5
Jantina	Lelaki	61	64	125
	Perempuan	76	69	145
Taraf pendidikan	Sarjana / kedoktoran	19	11	30
	Ijazah	69	84	153
	STPM / Diploma	37	27	64
	Sijil kemahiran	0	4	4
	PMR / SPM	12	7	19
Jawatan	Pengurusan	22	60	82
	Profesional	79	49	128
	Kakitangan Sokongan	36	17	53
	Operator Pengeluaran	0	7	7
Jumlah jam bekerja dalam sehari	8 jam atau kurang	68	33	101
	9 - 10 jam	57	70	127
	11 - 12 jam	4	18	22
	Lebih 12 jam	8	12	20
Pendapatan sebulan	RM 1000 atau kurang	7	12	19
	RM 1001 - RM 3000	47	77	124
	RM 3001 - RM 5000	55	34	89
	Lebih RM 5000	28	10	38
Taraf pekerjaan	Tetap	112	76	188
	Kontrak	20	27	47
	Sementara	5	30	35
Sektor pekerjaan	Perkhidmatan	136	69	205
	Perkilangan/ Pembuatan/ Pembinaan	0	61	61
	Pertanian/ Perikanan/ Perlombongan/ Penternakan/ Perhutanan	1	3	4

3.2. Ujian Perbandingan Min

Ujian perbandingan min dilakukan bagi menentukan sama ada wujud atau tidak perbezaan min tahap kepuasan di antara pekerja swasta dan kerajaan. Berdasarkan Jadual 2, didapati terdapat perbezaan min tahap kepuasan yang signifikan bagi faktor gaji, hubungan antara pekerja, peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan, peluang meningkatkan kemahiran, penyeliaan serta kesetiaan antara pekerja swasta dan kerajaan pada aras keertian 1%. Nilai-*t* yang tinggi menunjukkan tahap perbezaan yang tinggi antara kategori kerajaan dan juga swasta.

Jadual 2: Hasil ujian perbandingan min

Faktor Kepuasan Pekerja	Nilai- <i>p</i>	Nilai- <i>t</i>	Perbezaan antara Kategori Pekerja
Beban Kerja (BK)	0.060	1.889	Tidak Berbeza
Gaji (G)	0.002	3.104	Berbeza
Persekitaran dan Kemudahan (PK)	0.250	1.154	Tidak Berbeza
Hubungan antara Pekerja (HP)	0.001	3.390	Berbeza
Ganjaran dan Pampasan (GP)	0.385	0.870	Tidak Berbeza
Peluang Kenaikan Pangkat dan Pengiktirafan (PP)	0.001	3.471	Berbeza
Peluang Tingkatkan Kemahiran (PT)	0.000	3.917	Berbeza
Penyeliaan (PL)	0.009	2.647	Berbeza
Produktiviti (PVT)	0.138	1.489	Tidak Berbeza
Kesetiaan (ST)	0.000	6.896	Berbeza

3.3. Analisis Model Luaran

Analisis terhadap model pengukuran PLS-SEM ini dijalankan bagi mengetahui kesesuaian indikator yang digunakan untuk mewakili setiap faktor atau faktor. Model dinilai berdasarkan nilai kebolehpercayaan penunjuk iaitu alfa Cronbach, kebolehpercayaan komposit (CR), kesahan tumpuan dan kesahan pembeza layanan.

Analisis kebolehpercayaan dijalankan terhadap lapan faktor kepuasan pekerja, produktiviti, dan kesetiaan dan perlu memenuhi tiga kriterium kesahan iaitu nilai alfa Cronbach yang melebihi 0.70, kebolehpercayaan komposit (CR) yang melebihi 0.60 dan purata varians terekstrak (AVE) yang melebihi 0.50 (Hair *et al.* 2010). Merujuk Jadual 3, analisis model pengukuran PLS-SEM ini mendapati nilai alfa Cronbach adalah di antara 0.835 sehingga 0.950. Ini menunjukkan semua faktor mempunyai nilai alfa Cronbach yang melebihi 0.70. Selain itu, nilai kebolehpercayaan komposit paling rendah adalah 0.893. Ini menunjukkan semua faktor mempunyai nilai kebolehpercayaan komposit melebihi keperluan kajian iaitu 0.60. Ini membuktikan item-item yang terdapat dalam setiap faktor mempunyai keseragaman yang kukuh. Nilai AVE di antara 0.676 dan 0.908 bagi setiap faktor yang terlibat turut menunjukkan semua faktor sudah memenuhi syarat untuk nilai AVE yang dinyatakan.

Jadual 3: Hasil analisis kebolehpercayaan dan kesahan tumpuan

Faktor	Kebolehpercayaan		Kesahan Tumpuan
	Alfa Cronbach	Kebolehpercayaan Komposit	Purata Varians Terekstrak (AVE)
BK	0.902	0.931	0.771
G	0.925	0.947	0.816
PK	0.948	0.955	0.704
HP	0.916	0.941	0.801
GP	0.835	0.901	0.751
PP	0.914	0.939	0.795
PT	0.950	0.967	0.908
PL	0.904	0.940	0.839
PVT	0.897	0.924	0.709
ST	0.851	0.893	0.676

Jadual 4: Hasil analisis kriterium Fornell-Larcker

	BK	G	PK	HP	GP	PP	PT	PL	KP
BK	0.879								
G	0.735	0.903							
PK	0.706	0.686	0.840						
HP	0.681	0.583	0.722	0.895					
GP	0.746	0.721	0.687	0.646	0.868				
PP	0.631	0.695	0.603	0.639	0.767	0.892			
PT	0.591	0.620	0.606	0.722	0.692	0.769	0.953		
PL	0.676	0.609	0.638	0.722	0.743	0.752	0.752	0.916	
KP	0.848	0.832	0.874	0.841	0.867	0.845	0.826	0.846	0.751

Seterusnya, penilaian kesahan pembeza layan dijalankan bagi memastikan faktor yang terbina mempunyai hubungan yang kuat dengan indikator masing-masing. Jadual 4 menunjukkan hasil analisis kesahan pembeza layan menggunakan analisis kriterium Fornell-Larcker. Daripada hasil analisis, didapati semua faktor menunjukkan nilai punca kuasa dua purata varians terekstrak yang lebih besar berbanding pekali korelasi pada lajur dan baris yang berkaitan. Ini menunjukkan bahawa model luaran dalam Rajah 2 boleh diterima.

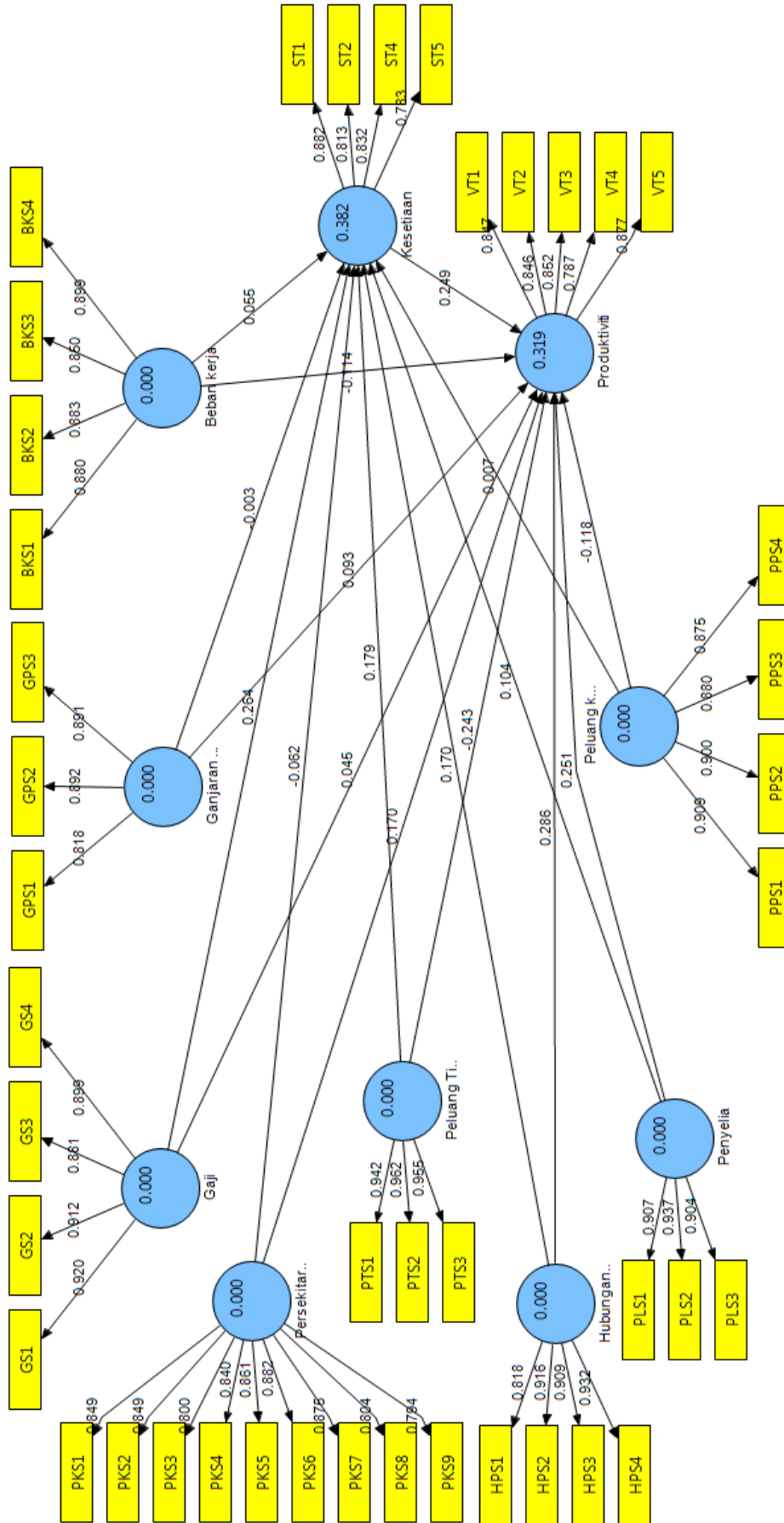
3.4. Analisis Model Dalaman

Analisis model dalaman dijalankan menggunakan kaedah butstrap bagi melihat sama ada wujud atau tidak hubungan antara faktor mengikut kategori kumpulan pekerja. Nilai- $t \geq 1.96$ menunjukkan wujud hubungan signifikan pada aras keertian 5%. Analisis dilakukan bagi tiga kategori iaitu kategori keseluruhan responden, kategori responden kakitangan kerajaan dan kategori responden kakitangan swasta. Keputusan dipaparkan pada Jadual 5. Berdasarkan keseluruhan responden, didapati hanya faktor gaji yang mempengaruhi kesetiaan pekerja manakala terdapat tiga faktor kepuasan pekerja yang mempengaruhi produktiviti iaitu hubungan antara pekerja, peluang meningkatkan kemahiran dan penyeliaan. Seterusnya, bagi kategori kakitangan kerajaan, kelapan-lapan faktor kepuasan pekerja mempengaruhi kesetiaan kecuali beban kerja manakala terdapat empat faktor kepuasan yang memberi kesan terhadap produktiviti iaitu gaji, hubungan antara pekerja, peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan, dan penyeliaan. Bagi kategori kakitangan swasta, dua faktor kepuasan pekerja mempengaruhi kesetiaan iaitu peluang meningkatkan kemahiran serta persekitaran dan kemudahan manakala empat faktor kepuasan pekerja mempengaruhi produktiviti iaitu ganjaran dan pampasan, hubungan antara pekerja, peluang meningkatkan kemahiran, dan persekitaran dan kemudahan. Ketiga-tiga kategori membuktikan kesetiaan pekerja mempengaruhi produktiviti pekerja.

Jadual 5: Nilai pekali lintasan dan nilai- t (*bererti pada aras keertian 5%)

Hubungan bersebab	Keseluruhan		Kerajaan		Swasta	
	Pekali Lintasan	Nilai- t	Pekali Lintasan	Nilai- t	Pekali Lintasan	Nilai- t
BK → ST	0.055	0.520	0.070	0.688	0.033	0.335
BK → PVT	-0.114	1.062	-0.200	1.841	-0.043	0.336
G → ST	0.264	3.052*	0.324	4.696*	0.096	1.143
G → PVT	0.045	1.158	0.229	3.642*	-0.180	1.503
GP → ST	-0.030	0.026	0.211	2.082*	-0.132	1.127
GP → PVT	0.093	0.956	-0.080	0.145	0.420	3.520*
HP → ST	0.170	1.688	0.379	3.303*	0.530	0.388
HP → PVT	0.286	3.386*	0.232	3.087*	0.252	2.484*
ST → PVT	0.249	3.694*	0.320	5.426*	0.231	3.372*
PP → ST	0.007	0.064	-0.298	3.729*	0.180	1.464
PP → PVT	-0.118	1.147	-0.072	2.453*	-0.144	0.877
PT → ST	0.179	1.841	-0.167	2.055*	0.358	3.376*
PT → PVT	-0.243	2.147*	-0.062	1.144	-0.344	2.547*
PL → ST	0.104	1.112	0.359	3.959*	-0.023	0.237
PL → PVT	0.251	2.919*	0.251	3.890*	0.064	0.523
PK → ST	-0.062	0.626	-0.191	2.220*	0.225	3.294*
PK → PVT	0.170	1.759	0.213	1.761	0.153	2.033*

Kesan faktor kepuasan dan kesetiaan terhadap produktiviti pekerja



Rajah 2: Analisis Model Dalam bagi Keseluruhan Responden

Rajah 2 menunjukkan hasil analisis model dalaman yang telah dijalankan untuk keseluruhan pekerja yang terlibat bagi menunjukkan hubungan di antara faktor dengan kesan langsung antara satu faktor kepada faktor yang lain. Nilai R^2 yang dihasilkan pula menunjukkan nilai varians dalam satu faktor yang dapat diramal oleh faktor lain. Nilai tertinggi dicatatkan dalam Jadual 6 adalah kategori kerajaan iaitu sebanyak 46.3% varians dalam faktor produktiviti dapat diramal oleh faktor-faktor kepuasan pekerja dan kesetiaan manakala 52.1% varians dalam faktor kesetiaan dapat diramal oleh faktor-faktor kepuasan pekerja kategori kerajaan.

Jadual 6: Nilai pekali ketentuan R^2 bagi faktor

Faktor	Keseluruhan	Kerajaan	Swasta
Produktiviti	0.319	0.463	0.221
Kesetiaan	0.382	0.521	0.384

Kesan keseluruhan terhadap faktor produktiviti ditentukan melalui hasil tambah nilai kesan langsung dan kesan tidak langsung. Nilai kesan tidak langsung diukur berdasarkan hasil darab nilai kesan langsung faktor kepuasan pekerja yang terlibat terhadap kesetiaan dengan nilai kesan langsung kesetiaan terhadap produktiviti. Jadual 7 memaparkan nilai kesan keseluruhan bagi faktor-faktor kepuasan pekerja terhadap faktor produktiviti bagi ketiga-tiga kategori pekerjaan responden.

Berdasarkan maklum balas daripada semua responden, nilai kesan secara langsung hubungan antara pekerja, peluang meningkatkan kemahiran dan penyeliaan masing-masing mempunyai nilai 0.286, -0.243 dan 0.251. Nilai negatif menunjukkan semakin tinggi tahap kepuasan pekerja terhadap peluang meningkatkan kemahiran, maka semakin rendah tahap produktiviti. Faktor gaji pula mempengaruhi produktiviti secara tidak langsung sebanyak 0.066 melalui hubungannya yang signifikan dengan kesetiaan dan kesetiaan dengan produktiviti.

Maklum balas daripada kakitangan kerajaan pula menunjukkan nilai kesan keseluruhan faktor gaji, hubungan antara pekerja, peluang kenaikan pangkat, dan penyeliaan masing-masing sebanyak 0.333, 0.353, -0.167 dan 0.366. Faktor persekitaran dan kemudahan, ganjaran dan pampasan serta peluang meningkatkan kemahiran mempengaruhi produktiviti secara tidak langsung. Ini menunjukkan semua faktor kepuasan pekerja mempengaruhi produktiviti secara langsung atau tidak langsung kecuali faktor beban kerja.

Analisis terhadap maklum balas daripada kakitangan swasta pula memaparkan faktor persekitaran dan kemudahan serta peluang meningkatkan kemahiran memberi kesan terhadap produktiviti secara langsung dan tidak langsung dengan nilai keseluruhan sebanyak 0.205 dan -0.261. Faktor hubungan antara pekerja serta ganjaran dan pampasan pula memberi kesan secara langsung sebanyak 0.252 dan 0.420. Faktor-faktor lain kepuasan pekerja tidak memberi kesan yang signifikan terhadap produktiviti.

4. Kesimpulan

Kepuasan pekerja swasta dan kerajaan terhadap organisasi masing-masing jelas mempengaruhi kesetiaan dan produktiviti mereka di organisasi tersebut. Kesetiaan pekerja di kedua-dua organisasi turut memberi kesan terhadap produktiviti mereka. Dapatan kajian menunjukkan wujud perbezaan min tahap kepuasan di antara pekerja swasta dengan kerajaan terhadap gaji, hubungan antara pekerja, peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan, peluang meningkatkan kemahiran, penyeliaan serta kesetiaan. Hubungan antara pekerja turut mempengaruhi produktiviti pekerja swasta mahupun kerajaan. Peluang kenaikan pangkat dan penyeliaan pula telah dikenal pasti mampu memberi kesan terhadap produktiviti pekerja kerajaan manakala

produktiviti pekerja swasta dapat ditentukan menerusi ganjaran dan pampasan, peluang meningkatkan kemahiran dan persekitaran dan kemudahan. Justeru, dapatan kajian ini diharap dapat memberi input bermanfaat kepada syarikat atau organisasi dalam memantau produktiviti pekerja masing-masing.

Jadual 7: Nilai kesan keseluruhan faktor kepuasan pekerja terhadap faktor produktiviti

Keseluruhan			
Faktor	Nilai kesan secara langsung	Nilai kesan tidak langsung	Kesan keseluruhan
BK	-0.114	0.055×0.249	-0.100
G	0.045	$0.264 \times 0.249^{**}$	0.111
PK	0.170	$(-0.062) \times 0.249$	0.155
HP	0.286**	0.170×0.249	0.328
GP	-0.030	$(-0.003) \times 0.249$	-0.031
PP	-0.118	0.007×0.249	-0.116
PT	$(-0.243)^{**}$	0.179×0.249	-0.198
PL	0.251**	0.104×0.249	0.277
Kerajaan			
Faktor	Nilai kesan secara langsung	Nilai kesan tidak langsung	Kesan keseluruhan
BK	-0.200	0.070×0.320	-0.178
G	0.229**	$0.324 \times 0.320^{**}$	0.333
PK	0.213	$(-0.191) \times 0.320^{**}$	0.152
HP	0.232**	$0.379 \times 0.320^{**}$	0.353
GP	-0.080	$0.211 \times 0.320^{**}$	-0.012
PP	$(-0.072)^{**}$	$(-0.298) \times 0.320^{**}$	-0.167
PT	-0.062	$(-0.167) \times 0.320^{**}$	-0.115
PL	0.251**	$0.359 \times 0.320^{**}$	0.366
Swasta			
Faktor	Nilai kesan secara langsung	Nilai kesan tidak langsung	Kesan keseluruhan
BK	-0.043	0.033×0.231	-0.035
G	-0.180	0.096×0.231	-0.158
PK	0.153**	$0.225 \times 0.231^{**}$	0.205
HP	0.252**	0.530×0.231	0.374
GP	0.420**	$(-0.132) \times 0.231$	0.390
PP	-0.144	0.180×0.231	-0.102
PT	$(-0.344)^{**}$	$0.358 \times 0.231^{**}$	-0.261
PL	0.064	$(-0.023) \times 0.231$	0.059

** hubungan yang signifikan pada aras keertian 5%

Rujukan

- Baaren T. & Galloway C. 2014. Consequence of job satisfaction factors on the productivity level of operating core. *Journal of Organizational Psychology and Consumer Behavior* **14**(7): 119-127.
- Bandara K. & Weligodapola M. 2013. A study on the relationship between labour productivity and motivation; with special reference to hirdaramani group of companies. *PNCTM* **1** : 7-12.
- Borges R. 2013. Are public officials really less satisfied than private sector workers? A comparative study in Brazil. *Revista de Administração Pública* **47**(6): 1477-1496.
- Hair J. F., Anderson R. E., Tatham R. L. & Black W. C. 2010. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Heskett J. L. & Schlesinger L. 1994. Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review* **72**(2): 164-174.
- Hong L. C., Hamid N. & Salleh, N. M. 2013. A study on the factors affecting job satisfaction amongst employees of a factory in Seremban, Malaysia. *Business Management Dynamics* **3**(1): 26-40.
- Hussain T. & Rehman S. S. U. 2013. Stimulating forces of employees satisfaction: a study of Pakistan textile sector. *World Applied Sciences Journal* **22**(5): 723-731.
- Magun V. 1985. Two types of correlations between labor productivity and job satisfaction. *Soviet Sociology* **23**(4): 26-38.
- Matzler K. & Renzl B. 2006. The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty. *Total Quality Management and Business Excellence* **17**(10): 1261-1271.
- Mc J. B., Ssekakubo J., Lwanga, F. & Ndiwalana G. 2014. Employee motivation, job satisfaction and organizational performance in uganda's oil sub-sector. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies* **3**(7): 315-324.

- Perera G. D. N., Khatibi A., Navaratna, N. & Chinna K. 2014. Job satisfaction and job performance among factory employees in apparel sector. *Asian Journal of Management Sciences & Education* **3**(1): 96-104.
- Silvestro R. 2002. Dispelling the modern myth: employee satisfaction and loyalty drive service profitability. *International Journal of Operations & Production Management* **22**(1): 30-49.
- Tabatabaei S., Ghaneh S., Mohaddes H. & Khansari M. M. 2013. Relationship of job satisfaction and demographic variables in pars ceram factory employees in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* **84**: 1795-1800.
- Turkyilmaz A., Akman, G., Ozkan C. & Pastuszak Z. 2011. Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management & Data Systems* **111**(5): 675-696.
- Van Schalkwyk L. & Rothmann S. 2010. Job satisfaction in a chemical factory. *Southern African Business Review* **14**(3): 108-130.

*Pusat Pengajian Sains Matematik
Fakulti Sains dan Teknologi
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor DE, MALAYSIA
Mel-e: arifah_habli@yahoo.com, zalina99@ukm.edu.my*, zbhm@ukm.edu.my,*

*Penulis untuk dihubungi