

KAITAN ANTARA KEPUASAN KERJA, SIKAP TERHADAP GANJARAN KEWANGAN DAN KEINGINAN UNTUK BERHENTI KERJA SECARA SUKARELA: PENDEKATAN EMPIRIKAL DAN PENDEKATAN ISLAM

AZMAN ISMAIL¹, HASAN AL-BANNA MOHAMED², SAYUTI ABD GHANI³, MOHD HAMRAN MOHAMAD⁴, AMAN DAIMA MD ZIN⁵, AHMAD NAWAWI YAAKOB⁶ & CINDY JOHN⁷

Abstrak. Kajian ini dilaksanakan untuk mengukur peranan sikap terhadap ganjaran kewangan sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam perhubungan di antara kepuasan kerja dan keinginan untuk berhenti kerja secara sukarela. Kaedah kaji selidik telah digunakan untuk menggumpil 118 borang soal selidik yang lengkap daripada pekerja di sebuah kerajaan tempatan bertaraf bandaraya di Sabah, Malaysia. Keputusan pengujian hipotesis kajian menggunakan analisis Regresi Hierarki menunjukkan dua penemuan penting: Pertama, interaksi di antara kepuasan kerja intrinsik dan sikap terhadap ganjaran kewangan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keinginan pekerja untuk berhenti kerja. Kedua, interaksi di antara kepuasan kerja ekstrinsik dan sikap terhadap ganjaran kewangan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keinginan pekerja untuk berhenti kerja secara sukarela. Keputusan ujian statistik ini menunjukkan bahawa sikap positif terhadap ganjaran kewangan berupaya menghalang pekerja yang mempunyai kepuasan kerja intrinsik yang tinggi untuk berhenti kerja secara sukarela. Manakala, sikap positif terhadap ganjaran kewangan tidak berupaya untuk menghalang pekerja yang mempunyai kepuasan kerja ekstrinsik yang tinggi untuk berhenti kerja secara sukarela. Dapatkan kajian mengesahkan bahawa sikap terhadap ganjaran kewangan hanya bertindak sebagai pemboleh ubah penyederhana separa dalam model kepuasan kerja di organisasi kajian. Selanjutnya, perbincangan, implikasi dan kesimpulan kajian turut dihuraikan.

Kata kunci: Kepuasan kerja intrinsik; kepuasan kerja ekstrinsik; sikap terhadap ganjaran kewangan; keinginan untuk berhenti kerja secara sukarela

¹⁻⁴ Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan, UPNM, Kem Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur

⁵ Fakulti Pengajian Kontemporari Islam, UDM, Kampus Kusza, Gong Badak, 21300 Kuala Terengganu, Terengganu

⁶ Pusat Kefahaman & Pemikiran Islam (CITU), UiTM Johor, Segamat, Johor

⁷ Corresponding author: hasanlbana@upnm.edu.my

Abstract. This study was conducted to measure the moderating role of attitude towards money on the relationship between job satisfaction and voluntary turnover. A survey research method was employed to gather 118 usable questionnaires from employees who have worked in a city based local authority in Sabah, Malaysia. The outcomes of testing research hypotheses hierarchical regression analysis showed two important findings: First, interaction between intrinsic job satisfaction and attitude toward money significantly correlated with voluntary turnover. Secondly, interaction between extrinsic job satisfaction and attitude toward money insignificantly correlated with voluntary turnover. Statistically, this result confirms that positive attitude towards money can motivate employees who have high intrinsic job satisfaction to stay in the organization. Conversely, positive attitude towards money cannot motivate employees who have high extrinsic job satisfaction to stay in the organization. This study confirms that attitude towards money does act as a partial moderating variable in the job satisfaction model of the studied organization. In addition, discussion, implications and conclusion are elaborated.

Keywords: Intrinsic job satisfaction; extrinsic job satisfaction; attitude towards money; voluntary turnover

1.0 PENGENALAN

Kepuasan kerja ada timbal balik antara nilai diri dan ganjaran yang diperoleh. Islam melihat kepuasan kerja bermula dengan konsep bekerja sebagai ibadah, menunaikan tugas Khalifah Allah S.W.T. di bumi dan melaksanakan amanah. Tiga perkara pokok ini menjadi teras perbincangan untuk menentukan kepuasan kerja dari perspektif Islam. Dalam Islam, sebarang pekerjaan yang dilakukan akan dianggap sebagai ibadah sekiranya ia bertepatan dengan hukum Syarak. Sesuatu yang silap sekiranya kita menganggap kerja hanya sebagai tugas harian untuk mendapat upah semata-mata tanpa kita mengambil kira tentang perancangan, etika, keadilan dan kualiti. Kerja sebagai ibadah menggambarkan sikap tanggungjawab seseorang pekerja terhadap diri, bangsa, agama dan negaranya. Gabungan elemen-elemen inilah yang akan membawa seseorang itu mendapat keredhaan dari Allah S.W.T. dan akan memberi kepuasan bekerja kepada individu Muslim kerana ia bertepatan dengan matlamat kejadian manusia itu sendiri seperti firman Allah S.W.T.:

“Tidaklah Aku jadikan jin dan manusia kecuali untuk beribadah (mengabdikan diri kepada Allah).”

(Al-Zariyat, Ayat 56)

Dalam konteks Khalifah pula, matlamat pekerjaan adalah untuk memakmurkan bumi dengan menggunakan segala nikmat yang dikurniakan oleh Allah S.W.T. (Ab. Mumin, 2006). Manusia sebagai khalifah di atas muka bumi ini bertanggungjawab untuk mentadbir alam ini setelah makhluk-makhluk lain menolaknya (Amer Saifude Ghazali, 1996). Hal ini dinyatakan oleh Allah S.W.T. dalam al-Quran:

“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung ganang, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khuatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia ini amat zalim dan amat bodoh.”

(Al-Ahzab, Ayat 72)

Dalam konteks amanah, termasuklah menyuruh perkara yang *Makruf* dan mencegah *Mungkar*, menyebarkan keadilan, membangunkan insan dan segala hal yang halal dan berakhlak. Untuk menjamin amanah dapat dilaksana dengan baik dan tidak disalahguna, Allah S.W.T. mengutuskan para rasul dengan perantaraan kitab dan menentukan ajaran agama yang benar iaitu Islam. Dengan berpandukan ajaran Islam, manusia dijangka dapat mencapai taraf hidup yang sempurna dan seimbang. Ia dapat dijelaskan melalui seperti berikut:



Rajah 1 Garisan Sirati sebagai landasan hidup muslim dalam kerjaya. *Sumber:* Ahmad Nawawi Yaakob (2000)

Bagaimana pula persoalan tentang ganjaran? Dewasa ini, pihak majikan merupakan individu yang menentukan jenis, tahap atau jumlah ganjaran yang diberikan kepada pekerja sebagai balasan terhadap usaha dan tugas yang dijalankan. Ganjaran ditafsirkan kewajiban majikan serta tanggungjawab kerajaan dan menjadi hak yang sepatutnya diperoleh para pekerja. Imam al-Ghazali yang dipetik daripada Al-Palembani (t.t.) menggariskan panduan (adab) kepada pendidik (orang yang bekerja) sebagai adab mengajar yang antaranya menyebut:

“Jangan meminta upah dengan mengajar itu, tetapi hendaklah qasad (meletakkan tujuan) mengajar itu kerana Allah S.W.T. seperti firman Allah S.W.T. dalam Surah Al-Insan, ayat 9 yang bermaksud “Kami (Allah) tidak meminta daripadamu balasan dan apa juga (ucapan) terima kasih.”

2.0 KEPUASAN KERJA MENURUT PERSPEKTIF ISLAM

Bagi membentuk kepuasan kerja, Islam tidak meletakkan ukuran kebendaan sebagai kayu ukur utama. Ukuran utamanya ialah ibadah iaitu sejauh mana seorang pekerja itu berupaya memastikan tugasnya menjadi ibadah. Dalam pada itu, Islam menegaskan betapa pentingnya majikan menunaikan tanggungjawab terhadap pekerja termasuklah membayar upah yang setimpal, menepati janji, hubungan yang baik, adil, bertimbang rasa, mewujudkan persekitaran yang solehah (*Bi'ah Solehah*) dan menunaikan *Amar Makruf Nahi Mungkar*. Rasulullah S.A.W. bersabda bermaksud:

“Dilarang mengambil seseorang untuk berkerja, sehingga diberitahu kadar upahnya.”

(Imam Ahmad, 1978)

Majikan juga perlu segera membayar upah. Sabda Baginda S.A.W. bermaksud:

“Bayarlah upah kepada pekerjamu sebelum kering peluhunya.”

(Ibnu Majah, 1975)

Dari segi hubungan pekerja-majikan, Islam menekankan supaya saling hormat menghormati, bertimbang rasa, belas kasihan, adil dan pelbagai kaedah perhubungan yang berkesan. Umpamanya, hadis yang diriwayatkan oleh Imam Ahmad (1978) bahawa Rasulullah S.A.W. pernah bersabda yang bermaksud :

“Apabila seorang khadam membawakan kepadamu hidangan, jika kamu tidak mahu duduk (untuk makan bersamanya) maka berikanlah kepadanya sesuap atau lebih, sekali makan atau lebih, kerana ia memperelokkan perlakuannya.”

Hadis lain yang bermaksud :

“Sesungguhnya kamu tidak dapat memenangi manusia dengan harta bendamu, tetapi kamu dapat memenangi mereka dengan manisnya wajah dan baiknya akhlak.”

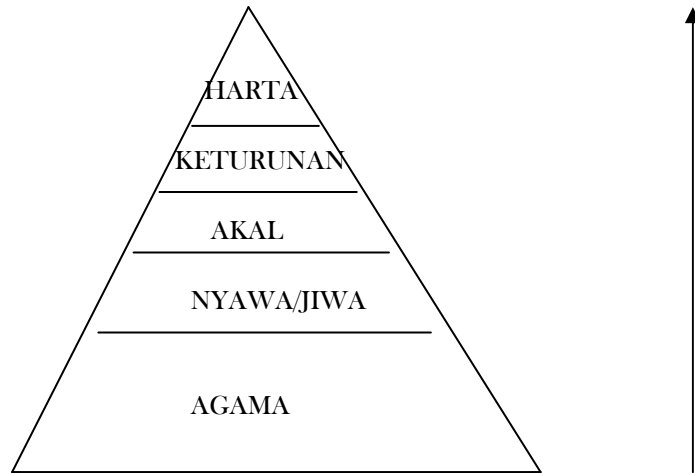
(al-Bayhaqi, 2003)

Begitu juga dengan sifat pendidik, yang seharusnya memiliki sifat amanah, bersungguh-sungguh, tekun, gigih, ihsan, *qanaah*, kebebasan peribadi, taat, berkerjasama dan saling hormat menghormati. Sabda Rasulullah S.A.W. bermaksud:

“Sesungguhnya Allah amat kasih seseorang daripada kamu apabila bekerja dilaksanakannya dengan tekun.”

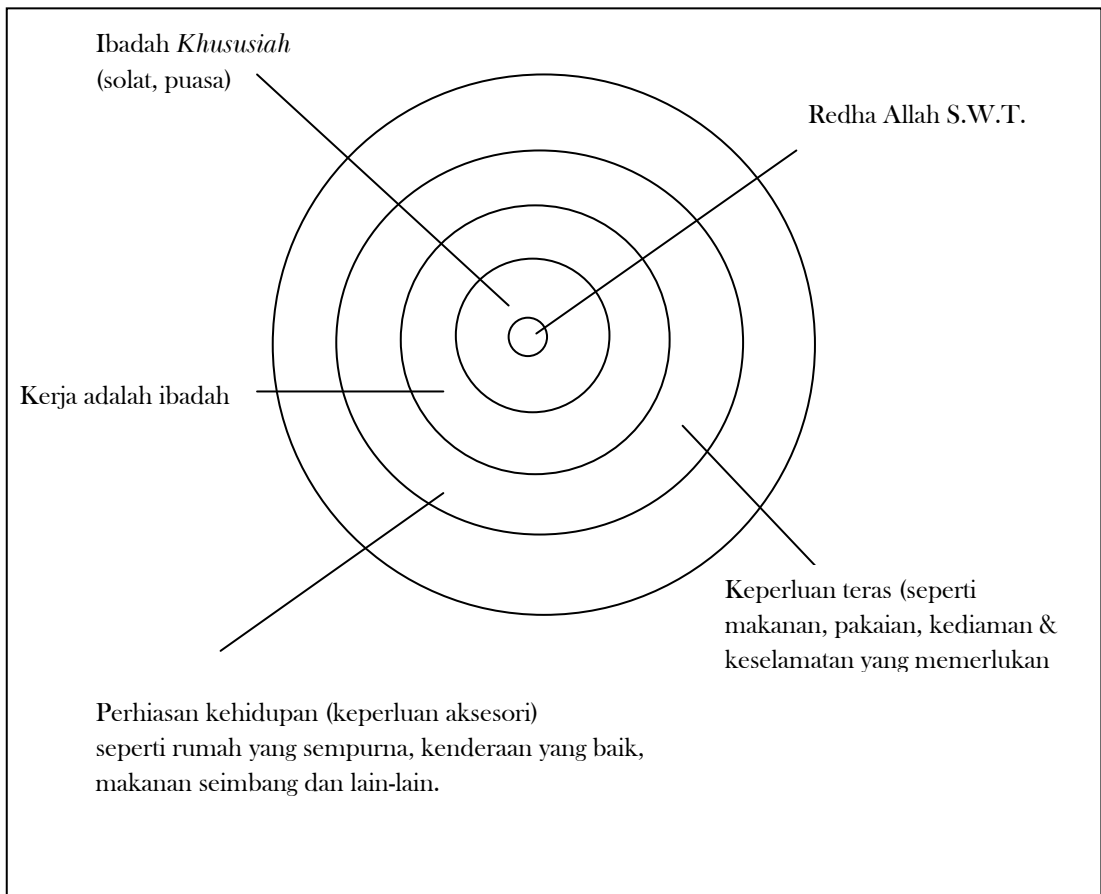
(al-Bayhaqi, 2003)

Islam diturunkan untuk menjaga lima perkara (*Dharuriyat al Khams*) iaitu agama, nyawa (jiwa), akal, keturunan dan harta (Syarifah Hayati dan Azzah, 2010) dan sekiranya majikan dapat menjaga keperluan lima faktor insan ini, pastilah kebahagiaan (*al Sa'adah*) dapat dicapai. Dengan adanya *Sa'adah*, akan terjaminlah kepuasan kerja.



Rajah 2 Konsep motivasi dan kepuasan Islam; Keutamaan berada pada dasar hidup iaitu agama
*Sumber:*Ahmad Nawawi Yaakob (2000)

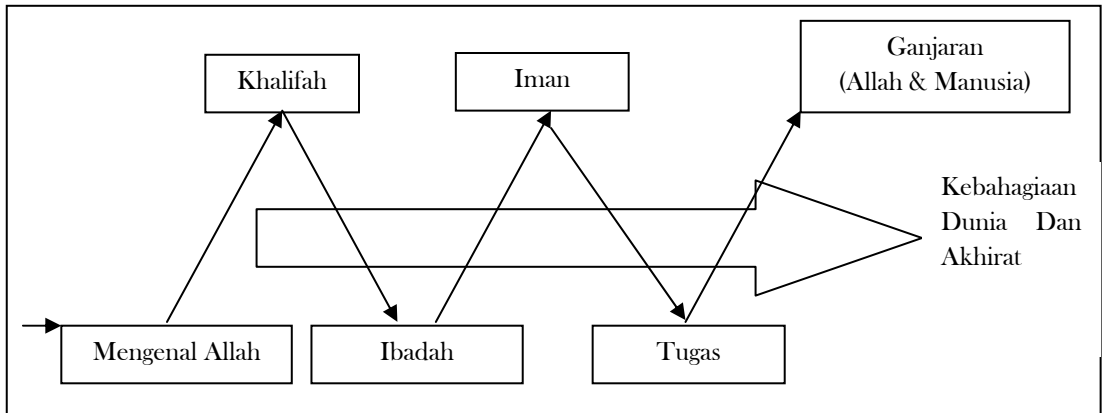
Heirarki dalam Rajah 2 tersebut menegaskan bahawa kepuasan kerja dalam Islam adalah bermula dengan memenuhi kehendak agama kerana pekerjaan dianggap sebahagian daripada ibadah. Sasaran hidup seorang Muslim ialah mendapat keredhaan Allah S.W.T. yang dilingkari oleh konsep ibadah *Khususiah*, pekerjaan, keperluan teras dan perhiasan hidup seperti digambarkan dalam Rajah 3 di bawah. Sebagai contohnya, seorang pekerja akan berasa puas apabila dia dapat menunaikan solat dalam waktunya atau dapat menutup aurat ketika menjalankan tugas. Solat dan menutup aurat adalah suruhan agama, apabila tugas agama disempurnakan; nescaya kepuasan dalaman telah lahir dalam dirinya dan pekerja lebih bersedia untuk menjalankan tugas pengurusan yang selanjutnya.



Rajah 3 Model kesepaduan kerja dalam Islam untuk mencapai kepuasan hakiki. *Sumber:* Ahmad Nawawi Yaakob (2000)

Sekiranya ganjaran (sama ada upah, pujian atau penghargaan) yang diterima berteraskan nafsu serta disusuli dengan sifat tamak nescaya kepuasan dalam ganjaran tidak akan dinikmati. Oleh itu, Islam secara umum sentiasa menggalakkan umatnya merasa syukur, sabar, redha, *qanaah* (berpada), *Wasatiyyah* (Berita Harian, 1/10/2011) dan memandang 'dunia adalah ladang ke akhirat' sebagai landasan kepuasan hidup mereka. Sifat-sifat berkenaan boleh membentuk manusia yang bersyukur dan menghargai setiap anugerah Allah S.W.T. yang diperolehi hasil usaha atau pekerjaannya. Ringkasnya, kepuasan

hidup bermula daripada proses mengenal Allah S.W.T., mengenal tugas-tugas kekhalifahan, melaksanakan ibadah dengan kesepaduan iman, menjalankan tugas-tugas kehidupan yang bermatlamat untuk mendapat ganjaran daripada tuhan dan manusia seperti yang dijelaskan dalam rajah berikut:



Rajah 4 Rangka konsep penyempurnaan sendiri dalam Islam. *Sumber:* Ahmad Nawawi Yaakob (2000)

Ganjaran yang mampu diperoleh sememangnya tidak setimpal atau sepadan dengan tugas dan kesungguhan setiap pendidik. Ia bermaksud tiada kepuasan hakiki dalam diri sekiranya kebendaan menjadi ukuran. Islam memastikan bahawa ganjaran yang sebenar adalah milik Allah S.W.T. dan ganjaran-Nya lebih hakiki dan adil yang akan diperoleh pada hari akhirat kelak. Di sini berbezanya nilai kepuasan seorang pekerja Muslim berbanding pekerja lain.

3.0 PERMASALAHAN KEPUASAN KERJA DALAM ORGANISASI

Dalam konteks organisasi, McShane & Von Glinow (2005), Udechukwu (2007) dan Weiss (2002) menegaskan bahawa kepuasan kerja adalah isu yang kritikal dalam organisasi. Malah, kepuasan kerja boleh diteliti daripada dua dimensi utama, iaitu kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik (Golembiewski, 1993; Herzberg, 1968; Hulin & Smith 1965; Wernimont, 1966). Kepuasan kerja

intrinsik ditakrifkan sebagai perasaan seseorang pekerja terhadap aspek dalaman pekerjaannya seperti sifat kerja, pencapaian, penghargaan, perkembangan dan pertumbuhan individu (Herzberg, 1968; Linz, 2003; McShane & Von Glinow, 2005; Tang *et al.* 2000; 2002b). Kepuasan kerja ekstrinsik pula merujuk kepada perasaan seseorang pekerja terhadap aspek luaran pekerjaan tersebut seperti polisi organisasi, gaya penyeliaan, bayaran gaji atau upah, hubungan dengan rakan sekerja, suasana tempat kerja, status, jaminan dan keselamatan di tempat kerja (Herzberg, 1968; Kendall *et al.* 1963; Locke *et al.* 1964; Mobley, 1977, 1982; Spector, 1997). Para sarjana banyak berpendapat bahawa sekiranya sesuatu pekerjaan tersebut disusun atur dengan baik, maka ia dapat meningkatkan kepuasan kerja dan seterusnya pula boleh mendorong meningkatkan sikap dan tingkah laku positif pekerja seperti mengurangkan keinginan untuk berhenti kerja secara sukarela (Ajzen & Fishbein, 1977; Golembiewski, 1993; Mobley, 1977, 1982; Scott, 1993). Dougherty, Bluedorn dan Keon (1985) dan Mobley (1977, 1982) mentakrifkan keinginan untuk berhenti secara sukarela sebagai keputusan seseorang pekerja untuk meninggalkan organisasi atas pilihan sendiri.

Analisis yang lebih mendalam oleh Judge (1990; 1993) dan Tang *et al.* (2000; 2002b) terhadap perhubungan antara kepuasan kerja dengan keinginan untuk berhenti secara sukarela didapati akan berubah apabila sikap pekerja terhadap wang hadir dalam organisasi. Dalam konteks pengurusan sumber manusia, istilah wang merujuk kepada gaji dan bonus (Milkovich & Newman, 2007), manakala sikap terhadap wang pula merujuk kepada penilaian seseorang individu terhadap wang sama ada secara positif atau negatif (Furham & Okamura, 1999; Hoon & Lim, 2001; Tang *et al.* 2004a). Secara umum, sikap terhadap wang boleh diteliti dari tiga perspektif yakni individu, organisasi dan psikologi. Dalam perspektif individu, Kahneman dan Tversky (1979), Tang (1993), Tang *et al.* (2002a; 2004b) serta Durvasula dan Lysonski (2007) telah merujuk sikap terhadap wang kepada pertimbangan atau penilaian peribadi seseorang pekerja terhadap fungsi wang sebagai memberi kebaikan, membawa kemusnahan, penghormatan, menentukan keupayaan untuk berbelanja, dan kebebasan. Dalam konteks organisasi, Milkovich & Newman (2007) pula merujuk wang kepada sejumlah ganjaran dalam bentuk gaji dan bonus yang diperuntukkan oleh majikan kepada pekerja kerana melaksanakan sesuatu tugas atau perkhidmatan. Sikap terhadap wang daripada perspektif psikologi pula boleh dibahagikan kepada pandangan bersifat positif atau negatif individu terhadap wang. Champion (1991); Tang (2007); serta Tang dan Baumeister (1984) mengaitkan sikap positif terhadap wang sebagai sesuatu yang

utama dalam hidup, lambang kejayaan dan kemegahan, dan dianggap mengatasi aspek-aspek kehidupan yang lain. Sikap negatif terhadap wang pula dikaitkan dengan sesuatu yang bukan merupakan keutamaan hidup, malah sebagai sumber fitnah, keburukan dan mala petaka dalam kehidupan sekiranya tidak diurus sebaik mungkin (Sarimah Ismail & Siti Fatimah Mohd Ali, 2011) seperti amaran dan teguran Allah S.W.T. dalam ayat 15, Surah At-Taghabun; ayat 28, Surah Al-Anfal; ayat 48, Surah Al-Kahfi; ayat 21, Surah Nuh dan ayat 1, Surah At-Takathur. Dalam konteks ini, menurut Furham (1996) dan Tang (1992), kepuasan kerja adalah lebih penting daripada mengejar jumlah wang yang besar dalam kehidupan.

Kebanyakan sarjana seperti Adams (1963, 1965); Lawler, (1971); serta Opsahl dan Dunnette (1966) berpendapat bahawa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik semata-mata tidak berupaya menghalang seseorang pekerja untuk berhenti secara sukarela. Sebaliknya, sesetengah pekerja akan mengambil keputusan untuk berhenti demi mencari kepuasan dalam organisasi lain sekiranya mereka merasakan bahawa wang yang diperuntukkan oleh majikan adalah tidak memadai untuk memenuhi keinginan dan pengharapan mereka. Pendapat ini turut dipersetujui oleh para sarjana terkemudian seperti Fisher dan Locke (1992); Tang dan Gilbert (1995); Tang *et al.* (2000; 2002b) serta Azman Ismail *et al.* (2008). Mereka mendapati seseorang pekerja yang merasa puas hati terhadap kerjanya tidak akan berhenti untuk mencari kepuasan di organisasi lain sekiranya beliau merasakan bahawa nilai wang yang diperuntukkan oleh pihak majikan mampu memenuhi matlamatnya. Penemuan-penemuan ini membuktikan bahawa walaupun sifat perhubungan antara kepuasan kerja dan kecenderungan untuk berhenti telah banyak dikaji, namun peranan sikap terhadap wang sebagai pemboleh ubah penyederhana dilihat masih kurang diberi penekanan dalam model-model kepuasan kerja (Mobley, 1977, 1982; Spector, 1997; Steers & Mowday, 1981; Tang, 1992, 1993, 1995). Kekurangan ini telah mendorong penyelidik untuk mengambil kira peranan sikap terhadap ganjaran kewangan sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam perhubungan antara kepuasan kerja dan keinginan untuk berhenti secara sukarela di sebuah kerajaan tempatan di Sabah. Akan tetapi, untuk menjaga nama baik, nama sebenar organisasi tersebut dirahsiakan.

4.0 KAJIAN LITERATUR

4.1 Bukti Empirikal Menyokong Perhubungan Antara Kepuasan Kerja, Sikap Terhadap Ganjaran Kewangan dan Keinginan Untuk Berhenti Kerja Secara Sukarela

Wujud beberapa kajian berkaitan kesan kepuasan kerja dan sikap terhadap ganjaran kewangan ke atas keinginan untuk berhenti secara sukarela. Antaranya, kajian literatur berkaitan dengan amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM), kepuasan kerja dan keinginan untuk berhenti kerja secara sukarela dijalankan oleh sekumpulan penyelidik daripada Universiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia (Jing-Wen Yue, Keng-Boon Ooi & Choong Chee Keong, 2011). Di samping itu, kajian tempatan lain yang dijalankan oleh Azman Ismail dan rakan-rakannya (2008) terhadap 93 responden di sebuah kerajaan tempatan di Sarawak menunjukkan bahawa sikap terhadap ganjaran kewangan hanya bertindak sebagai pemboleh ubah penyederhana separa dalam organisasi kajian.

Manakala kajian oleh Tang, Kim dan Tang (2000) terhadap 155 pekerja dari 40 agensi di Selatan Amerika Syarikat pula menunjukkan bahawa faktor kepuasan kerja intrinsik mampu mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela dalam keadaan pekerja merasakan bahawa jumlah wang (upah) diperuntukkan oleh majikan adalah mencukupi untuk menampung perbelanjaan harian. Kajian-kajian lain tentang kepuasan kerja di beberapa organisasi Amerika Syarikat turut menunjukkan bahawa faktor kepuasan kerja ekstrinsik mampu mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela apabila pekerja merasakan bahawa jumlah wang yang diterima daripada majikan adalah mencukupi untuk memenuhi keperluan harian (Campion, 1991; Hom & Griffeth, 1991; Randolph & Johnson, 2005; Tang *et al.*, 2000, 2002b).

4.2 Bukti Teoretikal Menyokong Perhubungan Antara Kepuasan Kerja, Sikap Terhadap Ganjaran Kewangan dan Keinginan Untuk Berhenti Kerja Secara Sukarela

Bukti empirikal di atas adalah konsisten dengan saranan dari Teori Gelagat organisasi, iaitu falsafah ganjaran menurut pandangan Islam bahawa setiap amalan yang dilakukan akan diberi ganjaran yang setimpal dengan tindakan. Secara

umumnya Islam telah meletakkan satu ukuran kerja dalam memberi kepuasan kepada mereka yang bekerja. Teori ganjaran ini secara nyata telah diungkapkan dalam Islam seperti firman Allah S.W.T. yang bermaksud:

“(Mereka yang mengerjakan yang demikian itu) Supaya Allah memberi balasan kepada mereka (dengan balasan) yang lebih baik daripada apa yang telah mereka kerjakan, dan supaya Allah menambahkan kurniaNya dengan mereka. Dan Allah memberi rezeki kepada sesiapa yang dikehendakinya tanpa batasan.”

(An-Nur, Ayat 38)

Begitu juga dalam firman-Nya yang bermaksud:

“Dan orang-orang beriman dan beramal soleh, benar-benar kami akan hapuskan dari mereka dan dosa-dosa mereka dan benar-benar kami memberi balasan yang lebih baik dari yang mereka kerjakan.”

(Al-Ankabut, Ayat 7)

Daripada ayat-ayat di atas, Islam memberi penjelasan terhadap habuan atau ganjaran yang telah dijanjikan oleh Allah S.W.T bagi golongan yang melakukan amalan soleh. Konsep balasan ini sebagai kayu ukur kepada semua kegiatan yang dilakukan oleh manusia termasuklah sebarang pekerjaan.

Justeru, Islam meletakkan ganjaran atau upah sebagai satu kepuasan dalam setiap perkerjaan. Setiap upah pekerja yang diberikan merupakan hak yang wajib ditunaikan oleh majikan. Ganjaran yang diterima mestilah berdasarkan prinsip keadilan (Ab. Aziz Yusof, 2005) dan tidak dilakukan dengan sewenang-wenangnya (mafhum ayat 58, Surah An-Nisa’). Kadar upah buruh yang adil adalah yang setimpal dengan bidang kerja bergantung kepada kualiti buruh yang merangkumi aspek fizikal, kemahiran latihan dan mentalnya (Surtahman Kastin Hassan, 2001) dan seboleh-bolehnya melebihi kadar keperluan menampung perbelanjaan diri dan ahli keluarganya Dengan ini Islam menggariskan dua prinsip utama tentang upah iaitu pertama, upah perlu setimpal dengan kualiti kerja dan kedua, upah perlu melebihi tahap minimum keperluan asas seseorang. Sekiranya prinsip-prinsip upah dan ganjaran setimpal dengan tindakan yang dilakukan sudah tentu ia akan mempengaruhi kepuasan kerja. Perkara tersebut telah dijelaskan Allah S.W.T. yang bermaksud:

“...Jika mereka menyukakan (anak-anak) untukmu maka berikanlah kepada mereka upahnya dan musyawarahlah antara kamu dengan ma'ruf (baik).”

(Al-Talaq, Ayat 65)

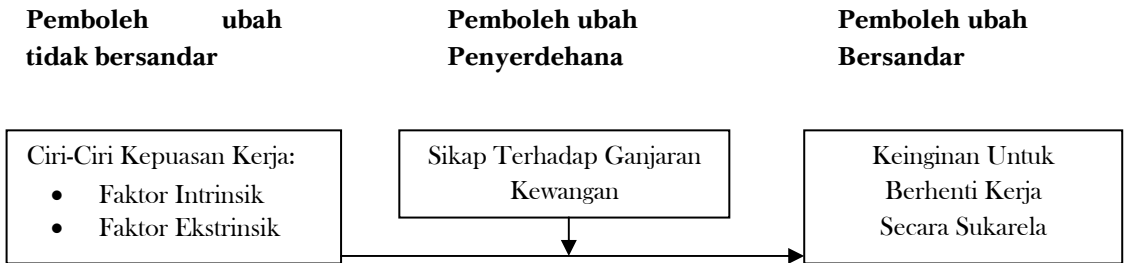
Manakala teori daripada Barat pula meliputi Model Sikap ABC (Ajzen & Fishbein, 1977), Teori Ekuiti (Adams, 1963, 1965), dan Model Diskripensi (Lawler, 1971). Dalam Model Sikap ABC bahawa wang dianggap sebagai komponen afektif yang bukannya sebagai sumber kejahatan; adapun sebagai komponen kognitif, wang dianggap sebagai simbol kejayaan; manakala wang sebagai komponen gelagat pula, ia diamati dari segi perbelanjaan yang berhemat. Individu yang mempunyai pandangan sedemikian terhadap wang kebiasaannya lebih menjunjung tinggi nilai ekonomi, berminat kepada politik tetapi rendah nilai keagamaan dan sering tidak berpuas hati terhadap ganjaran yang diperoleh (Tang, 2007; Tang *et al.* 2000, 2002b). Kajian-kajian lain oleh Ajzen & Fishbein (1977); Furham & Argyle (1998); Tang & Baumeister (1984); dan Tang & Kim (1999) seterusnya menunjukkan bahawa individu-individu yang mempunyai keinginan yang tinggi terhadap wang biasanya mempunyai kecenderungan tinggi untuk bertukar pekerjaan di lain organisasi.

Teori Ekuiti oleh Adams (1963, 1965) pula menerangkan bahawa persepsi seseorang individu terhadap pembahagian dan pertukaran sumber-sumber boleh mempengaruhi sikap dan tingkah laku dalam organisasi (Abdull Sukor Shaari, Tang Swee Mei, Lim Kong Teong, Ab. Aziz Yusof & Mohd Khan Jamal Khan, 2007). Sebagai contoh, apabila pekerja merasakan bahawa *output* berbentuk wang yang diterima adalah setimpal dengan *input* daripada usaha yang telah disumbangkannya, ia akan mendorong berfikiran positif terhadap tanggungjawab kerjayanya. Akibat daripada keadaan sebegini, ia boleh menghalang pekerja tersebut untuk berhenti secara sukarela.

Kemudian, Model Diskripensi oleh Lawler (1971) diterangkan bahawa kepuasan atau ketidakpuasan seseorang terhadap ganjaran adalah hasil daripada perbandingan antara jumlah ganjaran yang diterima dari majikan dengan jumlah ganjaran yang diinginkan oleh individu berkenaan. Apabila seseorang pekerja merasakan bahawa tanggungjawab kerjanya setimpal dengan pendapatan yang diterima, maka kepuasan kerjanya akan meningkat. Apabila perasaan sedemikian

wujud, ia boleh mendorong seseorang untuk membatalkan hasratnya daripada berhenti kerja secara sukarela.

Berasaskan kajian literatur tersebut, pengkaji menjadikan dasar bagi membentuk satu kerangka konseptual dalam kajian ini seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 5.



Rajah 5 Kerangka konseptual kajian

Berdasarkan kerangka konseptual kajian di atas, beberapa hipotesis berikut dibentangkan untuk penelitian lanjut:

- H₁: Sikap terhadap ganjaran kewangan menyederhana kesan kepuasan kerja intrinsik terhadap keinginan untuk berhenti secara sukarela.
- H₂: Sikap terhadap ganjaran kewangan menyederhana kesan kepuasan kerja ekstrinsik terhadap keinginan untuk berhenti secara sukarela.

5.0 METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini menggunakan kaedah keratan rentas yang membenarkan pengkaji mengumpul data melalui teknik temuduga terperinci dan penggunaan borang soal selidik. Melalui teknik temuduga terperinci, seorang pegawai daripada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia dan dua orang pekerja sokongan yang berkhidmat lebih sepuluh tahun terlibat dalam organisasi kajian. Pemilihan responden adalah diasaskan kepada pertimbangan pengkaji bahawa mereka terdiri daripada kalangan individu yang memahami dan berpengalaman dalam program pembangunan dan pengurusan sumber manusia dalam organisasi berkenaan.

Seterusnya, maklumat temuduga menunjukkan bahawa sistem perjawatan dalam organisasi kajian terbahagi kepada dua jenis iaitu Bahagian Pentadbiran dan Bahagian Teknikal. Pekerja pentadbiran terdiri daripada staf kumpulan pengurusan (seperti pengurus sumber manusia, pengurus kewangan dan pengurus korporat) dan staf kumpulan sokongan yang menjalankan tugas-tugas pentadbiran di pejabat dan menguatkuasa peraturan-peraturan kerajaan tempatan. Pekerja teknikal pula terdiri daripada kumpulan pengurusan profesional (seperti jurutera, arkitek, juru ukur bahan dan perancang bandar) dan juruteknik-juruteknik yang terlibat dalam kerja-kerja pembinaan dan penyelenggaraan kerosakan dalam kawasan pentadbiran kerajaan tempatan. Keseluruhan pekerja organisasi ini dibayar gaji dan menikmati kemudahan-kemudahan yang bersesuaian dengan kelayakan dan jawatan masing-masing. Mereka juga mendapat imbuhan asas dan tambahan (seperti elaun perkhidmatan, bonus dan insurans) sekiranya menjalankan tugas-tugas rasmi yang berbahaya dan bekerja di luar waktu kerja rasmi.

Kemudian, maklumat temuduga telah dibandingkan dengan maklumat yang diperoleh melalui beberapa borang soal selidik yang pernah digunakan untuk kajian dalam dan luar negara. Hasil perbandingan ini telah digunakan untuk membentuk borang soal selidik bagi kajian rintis. Seterusnya, ia dilaksanakan untuk menambahbaik kandungan dan keseluruhan format borang soal selidik bagi kajian sebenar. Kaedah penterjemahan terbalik seperti dianjurkan oleh Cresswell (1998) dan Wright (1996) telah dilakukan terhadap borang soal selidik ke dalam Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris demi mempertahankan dan mempertingkatkan keesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian.

Borang soal selidik kajian telah dibahagikan kepada tiga bahagian. Bahagian pertama yang mengukur kepuasan kerja intrinsik mengandungi lima item, manakala ukuran kepuasan kerja ekstrinsik pula mengandungi tiga item. Ia diasaskan kepada pengubahsuaian yang dilakukan ke atas ukuran kepuasan kerja anjuran Herzberg (1968); Hulin dan Smith (1965); Kendall *et al.* (1963); Locke *et al.* (1964); dan Smith *et al.* (1969). Antara item yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja intrinsik ialah (1) persekitaran tempat kerja, (2) cara pengurusan organisasi anda, (3) bilangan jam kerja anda, dan (4) jaminan kerja anda. Manakala, item yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja ekstrinsik ialah (1) penghargaan apabila menjalankan tugas dengan baik, (2) peluang untuk kenaikan pangkat, (3) peluang untuk menggunakan kebolehan yang anda miliki

dan cadangan anda diambil kira, dan (4) jumlah kepelbagaian tugas dalam kerja anda.

Bagi ukuran sikap terhadap wang, tiga item telah dimasukkan hasil ubahsuai daripada ukuran sikap terhadap wang yang diperkenalkan oleh Furham (1982, 1990, 1996); Judge (1990, 1993); Tang (1992, 1993, 1995) dan Yamauchi & Templer (1982). Antara item-item yang digunakan untuk mengukur sikap terhadap wang ialah (1) wang digunakan sebagai alat untuk membandingkan antara satu pekerja dengan yang lain, (2) menjadi seorang yang kaya-raya adalah impian saya, (3) saya merancang penggunaan wang dengan sangat baik, (4) individu yang melakukan kerja yang sama harus dibayar gaji berdasarkan merit dan (5) pekerjaan tahap rendah dengan tanggungjawab yang kurang harus dibayar kurang.

Bagi pemboleh ubah ketiga yakni keinginan untuk berhenti secara sukarela, enam item telah diperkenalkan, hasil daripada ukuran keinginan untuk berhenti kerja anjuran Abrams, Ando dan Hinkle (1998); Hom dan Griffeth (1991); Motowidlo (1983) serta Steers dan Mowday (1981). Antara item bagi mengukur keinginan untuk berhenti secara sukarela ialah (1) saya telah berfikir untuk meletak jawatan daripada kerja saya sekarang, (2) saya telah menilai akibat jika saya berhenti kerja, (3) saya mungkin akan mencari pekerjaan di tempat lain, (4) saya berfikir untuk meletak jawatan untuk jawatan lain dalam tempoh terdekat ini, (5) saya seringkali berfikir untuk berhenti kerja dan (6) saya sering kali mencuba untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain.

Kesemua item diukur berdasarkan skala tujuh pilihan jawapan yang bermula dari “Sangat Tidak Setuju/Tidak Puas Hati” (skor 1) hingga “Sangat Setuju/Puas Hati” (skor 7). Maklumat berkaitan ciri-ciri responden juga telah diperoleh untuk dijadikan sebagai pemboleh ubah kawalan kerana kajian ini menfokuskan terhadap sikap pekerja.

Unit analisis kajian ini terdiri daripada pekerja yang telah berkhidmat di sebuah organisasi pihak kerajaan tempatan di Sabah. Teknik persampelan mudah telah digunakan dalam kajian ini dengan mengedarkan sejumlah 300 borang soal selidik kepada pekerja di pelbagai jabatan melalui bantuan pihak pengurus dan penolong pengurus bahagian sumber manusia organisasi berkenaan. Daripada jumlah itu, 140 borang soal selidik yang lengkap diisi telah dikembalikan kepada penyelidik. Borang soal selidik kajian ini dijawab berdasarkan kerelaan dan persetujuan responden kajian. Jumlah sampel kajian ini dianggap mencukupi kerana sudah melebihi jumlah sampel minimum iaitu 30 individu seperti yang diharapkan oleh

Cresswell (1998) dan Sekaran (2003) bagi membolehkan hipotesis-hipotesis kajian ini diuji menggunakan analisis statistik inferensi.

Pakej Statistik Untuk Sains Sosial (SPSS) versi 16.0 telah digunakan untuk menganalisis tahap psikometrik dari data soal selidik berdasarkan garis panduan yang disyorkan oleh Hair, Anderson, Tatham dan Black (2006), serta Nunally dan Bernstein (1994). Walau bagaimanapun, sebelum analisis faktor dilakukan ke atas data-data tersebut, satu ujian bagi mengenal pasti kecukupan saiz sampel kajian perlu dilakukan (Hair *et al.* 2006; Nunally dan Bernstein, 1994). Di sini, ujian Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) telah dilaksanakan bagi menunjukkan item-item dalam analisis mencapai nilai 0.6 dan lebih, serta *Bartlett's Test of Sphericity* (BTS) adalah signifikan, agar saiz sampel kajian yang diyakini telah mencukupi untuk dilakukan ujian keesahan dan kebolehpercayaan bagi skala pengukuran. Selain itu, usaha memeriksa keesahan data borang soal selidik melalui teknik *Direct Oblimin* juga telah dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mengenal pasti item-item yang mewakili setiap pemboleh ubah kajian telah mencapai nilai 0.40 dan lebih. Seterusnya, dilakukan penilaian ke atas setiap pemboleh ubah kajian bagi menentukan sama ada setiap pemboleh ubah telah mencapai nilai *Eigenvalue* 1 dan lebih, serta nilai *Alpha Cronbach* mencapai 0.70 dan lebih. Kesemua ini dilakukan dengan tujuan memastikan sama ada pemboleh ubah kajian adalah sah dan boleh dipercayai. Lanjutan daripada ujian tersebut, analisis Korelasi Pearson juga telah digunakan untuk memeriksa masalah kolineariti dan menganggarkan tahap kebolehpercayaan antara pemboleh ubah kajian.

Selain itu, prosedur pengujian kesan pemboleh ubah penyederhana (*moderating effects*) ke atas darjah keteguhan perhubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar turut dilaksanakan. Menurut Jaccard, Turrisi dan Wan (1990), ia perlu dilakukan bagi menentukan sama ada berlaku perubahan jika pemboleh ubah lain wujud dalam perhubungan tersebut. Akhir sekali, berikutan kekurangan yang terdapat pada analisis Kolerasi Pearson yang tidak berkeupayaan untuk menentukan kesan pemboleh ubah penyederhana dalam model konseptual kajian, maka analisis Regresi Berganda Hierarki yang disyorkan oleh Cohen dan Cohen (1983) telah diaplikasikan. Analisis Regresi ini mampu menunjukkan kehadiran kesan pemboleh ubah penyederhana dalam kerangka konseptual apabila interaksi antara pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah penyederhana mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemboleh ubah bersandar (contohnya, pada tahap signifikan $p < 0.05$; $p < 0.01$; $p < 0.001$). Sekiranya analisis Regresi Hierarki menunjukkan bahawa

perhubungan langsung antara pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar adalah signifikan, ia tidak akan mengganggu tahap signifikan yang terdapat pada pemboleh ubah penyederhana itu (Baron & Kenny, 1986). Sebaliknya, jika nilai korelasi berganda kuasa dua bagi pemboleh ubah penyederhana lebih tinggi daripada pemboleh ubah tidak bersandar, ia bererti pemboleh ubah penyederhana mempunyai kesan ke atas darjah kekuatan dalam sampel data (Cohen & Cohen, 1983; Jaccard *et al.* 1990).

Jadual 1 menunjukkan bahawa skala pengukuran yang digunakan telah mencapai tahap keesahan dan kebolehpercayaan yang memuaskan. Keputusan analisis statistik ini mendapati menyokong saranan-saranan yang dikemukakan oleh Teori Gelagat anjuran Adams, (1963, 1965); Ajzen dan Fishbein (1977); Lawler (1971) dan kajian empirikal oleh Randolph dan Johnson (2005) dan Tang *et al.* (2000, 2002b).

Jadual 1 Keputusan ujian keesahan dan kebolehpercayaan skala pengukuran

Pemboleh Ubah	Bil. Item	Nilai Faktor Analisis	KMO	Ujian Sferasiti Bartlett	Nilai Eigen	Penerangan Varian	Alpha Cronbach
Kepuasan Kerja Ekstrinsik	4	0.51 to 0.90	0.734	128,491 p=.000	2.281	57.013	0.7326
Kepuasan Kerja Intrinsik	4	0.48 to 0.92	0.795	297,917 p=.000	2.842	71.053	0.8612
Sikap Terhadap Ganjaran Kewangan	5	0.56 to 0.70	0.679	118,634 p=.000	2.177	72.555	0.6718
Keinginan Untuk Berhenti	7	0.53 to 0.89	0.906	757,423 p=.000	4.843	69.191	0.9146

Jadual 2 pula memaparkan hasil analisis statistik deskriptif dan Korelasi Pearson. Nilai min untuk pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian ini berada di antara 5.08 dan 6.07. Hal ini bererti bahawa tahap kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik, sikap terhadap wang, dan keinginan untuk berhenti secara sukarela pekerja berada di antara tahap sederhana (4) dan sangat tinggi (7). Pekali Kolerasi bagi perhubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar

(kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik), pemboleh ubah penyederhana (sikap terhadap wang), dan pemboleh ubah bersandar (keinginan untuk berhenti secara sukarela) pula mempunyai nilai yang rendah daripada 0.90. Sekali gus membuktikan bahawa pemboleh ubah kajian ini bebas daripada masalah kolineariti dan skala pengukuran pula mencapai tahap keesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi (Hair *et al.* 2006).

Jadual 2 Statistik asas dan analisa Korelasi Pearson

Pemboleh ubah Umum	Min	Sisihan Piawai	Kolerasi Pearson (r)			
			1	2	3	4
1. Kepuasan kerja Ekstrinsik	5.54	0.83	(1)			
2. Kepuasan kerja Intrinsik	5.10	1.11	0.535**	(1)		
3. Sikap terhadap Wang	4.84	1.08	0.236**	0.161	(1)	
4. Keinginan untuk Berhenti	4.83	1.46	0.060	-0.053	-0.228**	(1)

Nota: Signifikan pada ** $p < 0.01$ Anggaran kebolehpercayaan ditunjukkan secara diagonal (nilai 1)

6.0 DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Jadual 3 memaparkan profil responden untuk kajian ini mengikut latar belakang demografi, sosial dan ekonomi. Kebanyakan responden kajian ini adalah perempuan (56.4%), berumur antara 26-35 tahun (45.0%), berpendidikan SPM (42.1%), berkhidmat antara 1 hingga 5 tahun (25.7%), pekerja bukan pengurusan (82.9%), dan berpendapatan bulanan di antara RM1000 - RM2000 (53.6%).

Jadual 3 Ciri-ciri responden kajian (N=140)

Ciri-ciri Umum Responden	Ciri Khusus	Peratusan
Jantina	Lelaki	43.6
	Perempuan	56.4
Umur	18-25 tahun	13.6
	26-35 tahun	45.0
	36-45 tahun	26.4
	>46 tahun	15.0
Pendidikan	Sarjana	1.4
	Sarjana muda	10.7
	Diploma	22.9
	STPM	6.4
	SPM	42.1
	SRP/PMR	16.4
Lama berkhidmat	<1 years	7.9
	1-5 years	25.7
	6-10 years	20.7
	11-15 years	15.7
	16-20 years	5.7
	> 21 years	24.3
Jawatan	Pengurusan	17.1
	Bukan Pengurusan	82.9
Gaji bulanan	< RM 800	2.9
	RM 800 - RM 1000	17.9
	RM 1000 - RM 2000	53.6
	RM 2000 - RM 3000	21.4
	RM 3000 - RM 4000	3.6
	RM 4000 - RM 5000	0.7
	> RM 5000	0

Nota:

SRP/LCE/PMR : Sijil Rendah Pelajaran Malaysia / Lower Certificate of Education /
Penilaian Menengah Rendah

SPM/MCE : Sijil Pelajaran Malaysia / Malaysia Certificate of Education

STPM : Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia

Jadual 4 Keputusan ujian analisis Regresi Hierarki

Pemboleh Ubah	Pemboleh ubah Bersandar (Keinginan Pekerja Untuk Berhenti Secara Sukarela)		
	Model 1	Model 2	Model 3
<u>Pemboleh Ubah Kawalan</u>			
Jantina	-0.16	-0.16	-0.17*
Jawatan	0.17	0.21	0.22*
Umur	0.03	0.17	0.12
Pendidikan	-0.04	-0.10	-0.11
Lama berkhidmat	0.01	-0.00	0.02
Gaji Bulanan	0.06	0.04	0.08
<u>Pemboleh Ubah Tidak Bersandar</u>			
Kepuasan kerja ekstrinsik		0.21*	-0.10
Kepuasan kerja intrinsik		-0.15	0.84
Tanggapan bernilai terhadap wang		-0.30**	0.22
<u>Pemboleh Ubah Penyederhana</u>			
Kepuasan kerja intrinsik x Tanggapan bernilai terhadap wang			-1.44**
Kepuasan kerja ekstrinsik x Tanggapan bernilai terhadap wang			0.53

R ²	0.04	0.14	0.18
Adjusted R Square	0.00	0.08	0.11
F	0.10	2.34**	2.54**
R Square Change	0.04	0.10	0.04
F Δ R Square	0.10	4.85**	3.09*

Nota: Signifikan pada *p<0.05; **p<0.01

Jadual 4 menunjukkan tentang keputusan pengujian hipotesis dalam Model 3. Pertama, interaksi antara kepuasan kerja intrinsik dan sikap terhadap ganjaran kewangan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keinginan untuk berhenti secara sukarela ($\beta = -1.44$, $p < 0.05$), ini bererti hipotesis pertama (H_1) adalah diterima. Keputusan ini menerangkan bahawa faktor kepuasan kerja intrinsik adalah tinggi, dan mampu mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela apabila sikap terhadap ganjaran kewangan adalah positif. Kedua, interaksi antara kepuasan kerja ekstrinsik dan sikap terhadap ganjaran kewangan adalah mempunyai hubungan yang tidak signifikan dengan keinginan untuk berhenti secara sukarela ($\beta = 0.53$, $p > 0.05$), perkara ini bererti hipotesis kedua (H_2) adalah ditolak. Keputusan ini menerangkan bahawa faktor kepuasan kerja ekstrinsik adalah tinggi dan ia tidak mampu mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela walaupun sikap terhadap ganjaran kewangan adalah positif. Secara keseluruhan, dapatan kajian ini memberi isyarat yang jelas bahawa sikap terhadap wang hanya berkuasa sebagai pemboleh ubah penyederhana separa dalam model kepuasan kerja dalam organisasi kajian.

Dalam konteks organisasi kajian, kebanyakan pekerja merasakan bahawa jumlah wang dalam bentuk gaji dan bonus yang diperoleh daripada organisasi adalah setimpal dengan tugas dan tanggungjawab kerja. Oleh demikian, sikap positif terhadap wang kalangan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja ekstrinsik yang tinggi tidak berupaya menghalang hasrat untuk meninggalkan organisasi tersebut. Manakala, sikap positif terhadap wang kalangan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja intrinsik yang tinggi telah dapat menghalang hasrat pekerja untuk meninggalkan organisasi kajian. Hal ini bermungkinan dipengaruhi beberapa faktor. Pertama, kebanyakan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja ekstrinsik

meletakkan keutamaan terhadap faktor fizikal kerja. Ia berpaksi kepada keupayaan pekerja mematuhi peraturan kerja, bekerjasama dengan rakan sekerja, membina hubungan baik dengan ketua dan bergantung kepada kemudahan fizikal dalam menjalankan tugas. Sekiranya seseorang pekerja yang merasa sukar untuk menyesuaikan diri dengan keadaan persekitaran luaran kerja, akan mendorongnya untuk berhenti secara sukarela bagi mencari kepuasan melaksanakan tugas dalam organisasi lain.

Kedua, polisi dan prosedur yang perlu diikuti pihak pengurusan sumber manusia adalah seragam, formal dan rigid. Sebagai contoh, kewujudan jawatan-jawatan, deskripsi tugas perlu mengikut garis panduan kerajaan negeri dan kerajaan persekutuan. Mereka tidak diberi kuasa yang mencukupi untuk merancang sesuatu tugas yang sesuai mengikut keadaan kognitif, emosi dan nilai-nilai pekerja. Keadaan ini boleh mendorong pekerja yang mementingkan ciri-ciri kerja ekstrinsik untuk berhenti bagi mencari kepuasan di organisasi yang lain.

Ketiga, kriteria pembahagian ganjaran kewangan lebih tertumpu kepada ciri-ciri kerja ekstrinsik seperti menjalin persahabatan dengan ketua atau penyelia berbanding menekankan kepada ciri-ciri kerja intrinsik seperti rasa kebertanggungjawaban terhadap tugas. Sebagai sebuah agensi kerajaan negeri yang bersifat perkhidmatan tertutup, peluang kenaikan pangkat dan memperoleh ganjaran kerja yang menarik adalah terhad. Dalam situasi ini, kebolehan ketrampilan diri untuk berhubung dengan ketua terdekat dan pegawai atasan adalah satu keistimewaan untuk menjawat jawatan yang lebih tinggi dan menikmati ganjaran kerja yang lebih baik. Seseorang pekerja yang mementingkan tugas akan merasa tidak puas hati dengan keadaan yang wujud, seterusnya boleh membangkitkan keinginan dalam diri pekerja tersebut untuk mencari kepuasan di organisasi yang lain.

Keempat, amalan komunikasi terbuka antara pengurus dan pekerja kurang dilaksanakan. Para pengurus lebih gemar mematuhi peraturan dan protokol kerja bagi menjaga imej dan *status quo*. Sikap tidak gemar berbincang, bertukar maklumat dan berkongsi pengalaman secara terbuka, jujur dan akauntabiliti antara pihak pengurusan dan pekerja boleh membangkitkan salah faham, prasangka buruk dan pandangan serong kalangan pekerja yang mempunyai kepuasan ekstrinsik yang tinggi terhadap polisi dan prosedur penilaian prestasi kerja. Fenomena ini dapat mendorong para pekerja untuk lebih cenderung berhenti secara sukarela bagi mencari kepuasan di tempat yang lain.

7.0 IMPLIKASI KAJIAN

Implikasi kajian ini dibahagikan kepada tiga aspek: teori, kaedah penyelidikan dan pengamal sumber manusia. Dari aspek teori, dapatan kajian ini menunjukkan dua penemuan penting. Pertama, kesan interaksi antara kepuasan kerja intrinsik dan sikap positif terhadap wang berjaya mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela. Dapatan ini menyokong kajian-kajian lepas seperti yang dilaksanakan oleh Tang dan Gilbert (1995); dan Tang, Kim dan Tang (2000; 2002b). Kedua, kesan interaksi antara kepuasan kerja ekstrinsik dan sikap positif terhadap wang didapati tidak berjaya mengurangkan keinginan pekerja untuk berhenti secara sukarela. Dapatan ini tidak menyokong hasil penemuan dari kajian lepas yang dijalankan oleh Hom dan Griffeth (1995), Randolph dan Johnson (2005) serta Azman Ismail *et al.* (2008). Keseluruhannya, kajian ini mengesahkan bahawa sikap terhadap wang hanya memainkan peranan sebagai pemboleh ubah penyederhana separa dalam model kepuasan kerja di organisasi kajian. Oleh itu, dapatan kajian ini tidaklah menyokong sepenuhnya literatur kepuasan kerja yang kebanyakannya diterbitkan di negara Barat (Mitchell & Mickel, 1999; Tang *et al.* 2000; 2002b).

Dari perspektif kaedah penyelidikan, data kajian yang telah dikumpul melalui kajian literatur, temuduga terperinci, kajian rintis dan borang soal selidik mampu meningkatkan tahap keesahan dan kebolehpercayaan skala pengukuran. Seterusnya ia membantu menghasilkan dapatan kajian yang tepat dan boleh dipercayai. Rentetan itu, beberapa langkah yang boleh diambil bagi memastikan pekerja berpuas hati melaksanakan tugas berselari dengan ajaran Islam; iaitu seseorang haruslah menetapkan niat yang betul ketika memulakan sesuatu tugas (Hasan Al-Banna, Ab. Mumin & Siti Arni, 2011), menjalankan kerja dengan penuh amanah dan ikhlas tanpa mengharapkan sebarang ganjaran. Sekiranya beliau memperoleh sesuatu daripada majikan, seharusnya berterima kasih dan bersyukur kepada Allah S.W.T. agar ditambah kenikmatan tersebut seperti maksud ayat 7, Surah Ibrahim iaitu :

”Dan sekiranya kamu bersyukur, nescaya kami akan menambahnya (nikmat). Dan sekiranya kamu ingkar (kufur) nikmat, Ingatlah bahawa sesungguhnya azab Ku amat pedih.”

Dari sudut praktikal pula, dapatan kajian ini boleh digunakan sebagai panduan oleh pengurus sumber manusia untuk menambahbaik program pembangunan dan pengurusan sumber manusia di peringkat organisasi. Antara langkah yang perlu diambil kira bagi mencapai matlamat tersebut ialah: Pertama, senarai tugas perlu direka bentuk dengan penglibatan bersama para pekerja seperti anjuran Rasulullah S.A.W. menerusi amalan *Jamaah* (mafhum hadis riwayat Imam Muslim). Cara sebegini dapat meningkatkan kefahaman, mengurangkan buruk sangka, membangkitkan perasaan kepunyaan dan rasa bertanggungjawab dalam diri pekerja terhadap tugas. Kedua, latihan bersesuaian dengan keperluan kerja selagi tidak melanggar Syariat perlu disediakan oleh pihak pengurusan. Cara ini akan meningkatkan pengetahuan, kemahiran, kebolehan dan nilai-nilai moral yang baik dalam diri pekerja, lantas mendorong pekerja meningkatkan prestasi, kepuasan, komitmen dan etika dalam organisasi. Ketiga, perancangan merekrut pekerja perlu diubah daripada mengambil berdasarkan kelayakan akademik semata-mata kepada pemilihan mengikut kelayakan akhlak dan moral yang tinggi, berkelulusan akademik yang bersesuaian, berpengetahuan dan berpengalaman bagi mengisi sesuatu jawatan pengurusan. Pekerja seumpama ini berkebolehan membentuk ciri-ciri dalaman dan luaran kerja yang sesuai dengan pelbagai jenis jawatan, menyediakan proses kerja yang teratur bagi setiap jenis kerja dan berupaya menggunakan kaedah melayan yang berhikmah, penuh kasih sayang dan tegas bagi mengendalikan pelbagai aduan dan tuntutan dari pekerja.

Akhir sekali, kaedah penetapan ganjaran perlu mempertimbangkan keperluan individu pekerja. Sebagai contoh, pekerja yang berkeluarga, lama berkhidmat dan berprestasi tinggi perlu diberikan ganjaran yang lebih (seperti rawatan kesihatan dan imbuhan-imbuhan tambahan selain gaji pokok) bagi menghargai jasa, pengorbanan dan kesetiaan mereka kepada organisasi. Sekiranya cadangan-cadangan tersebut diberi perhatian dengan sewajarnya, ia mampu meningkatkan sikap dan gelagat pekerja yang positif termasuk meningkatkan kepuasan, komitmen, prestasi dan etika di tempat kerja. Hal ini seterusnya boleh membantu menjayakan matlamat dan strategi organisasi ke arah lebih cemerlang selari dengan perspektif pengurusan Islam.

8.0 KESIMPULAN

Kajian ini menggunakan kerangka konseptual yang dibina berdasarkan kajian literatur sistem ganjaran kerja. Pemboleh ubah-pemboleh ubah yang digunakan dalam kajian ini mempunyai tahap keesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi. Keputusan Analisis Regresi mengesahkan bahawa sikap positif terhadap ganjaran kewangan kalangan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja intrinsik tidak merasa perlu untuk berhenti kerja secara pilihan. Manakala, sikap positif terhadap ganjaran kewangan kalangan pekerja yang mempunyai kepuasan kerja ekstrinsik tidak pula mampu menghalang hasrat untuk berhenti kerja secara pilihan. Justeru, dapatan kajian ini telah mengesahkan bahawa sikap terhadap ganjaran kewangan hanya bertindak sebagai pemboleh ubah penyederhana separa dalam model kepuasan kerja dalam organisasi kajian.

Seterusnya, kajian akan datang perlu mengiktiraf sikap terhadap ganjaran kewangan sebagai elemen penting dalam model kepuasan kerja. Cadangan ini meramalkan bahawa kepuasan kerja yang tinggi dan wujudnya sikap positif terhadap wang dalam diri pekerja bukan sahaja boleh mengurangkan keinginan untuk berhenti secara sukarela, malahan akan meningkatkan tingkah laku positif terutama dari segi komitmen, prestasi dan etika kerja. Lantas, ia mendorong pekerja untuk menyokong matlamat dan strategi organisasi.

Walau bagaimanapun, kesimpulan yang dibuat berdasarkan dapatan kajian ini perlu mengambil kira limitasi kerangka konseptual dan metodologi kajian. Pertama, kaedah keratan rentas yang digunakan dalam kajian ini tidak dapat mengesan isu-isu pembangunan atau sebab-sebab perhubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah yang lebih khusus. Keduaanya, kajian ini tidak mengenengahkan perhubungan antara indikator-indikator khusus bagi ciri-ciri kepuasan kerja, sikap terhadap ganjaran kewangan dan keinginan untuk berhenti secara sukarela. Limitasi ketiga, keputusan Analisis Regresi Berganda hanya menfokuskan kepada penerangan tentang varian tahap prestasi berdasarkan persamaan Regresi sahaja (Tabachnick & Fidell, 2001), tetapi masih banyak lagi faktor lain (seperti ciri-ciri demografi responden, kaedah penyertaan dan tanggungjawab pengurus) yang penting perlu dimasukkan dalam analisis pada kajian akan datang. Akhir sekali, dapatan kajian ini hanya mencerminkan sifat interaksi antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian secara umum sahaja dan tidak boleh digeneralisasikan kepada pelbagai latar organisasi yang berlainan.

Dalam mengukuhkan lagi kajian ini, maka beberapa perkara seharusnya dipertimbangkan dalam kajian seterusnya. Antaranya ialah penekanan pada beberapa ciri peribadi dan organisasi perlu diterokai dengan lebih mendalam. Dalam memantapkan kajian yang dilakukan maka ianya perlu menggunakan lebih dari satu organisasi bagi memperlihatkan sifat dan darjah keteguhan perhubungan antara kepuasan kerja, sikap terhadap wang dan tingkah laku pekerja terhadap keperluan untuk berhenti secara sukarela. Pemboleh ubah-pemboleh ubah bersandar dan bukan bersandar lain (komitmen kerja, prestasi kerja dan etika) juga perlu diambilkira. Hal ini demikian kerana pemboleh ubah-pemboleh ubah tersebut sering mempunyai korelasi dengan kepuasan kerja (Abrams *et al.* 1998; Tang & Kim, 1999; Riley, 2006; Azman Ismail *et al.* 2008) bagi menambahbaik model kajian untuk menghasilkan dapatan kajian yang lebih mantap.

RUJUKAN

- [1] Al-Quranul Karim.
- [2] Ab. Aziz Yusof. 2005. *Penilaian Prestasi: Kepentingan dan Permasalahan*. KL: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- [3] Ab. Mumin Ab. Ghani. 2006. Sistem Pengurusan Islam: Tinjauan Menyeluruh dari Aspek Konsep. Dalam Ab. Mumin Ab. Ghani dan Fadillah Mansor. (Eds), *Dimensi Pengurusan Islam: Mengurus Kerja dan Mengurus Modal Insan*. KL: Penerbit Universiti Malaya.
- [4] Abdull Sukor Shaari, Tang Swee Mei, Lim Kong Teong, Ab. Aziz Yusof & Mohd Khan Jamal Khan. 2007. *Keadilan Penilaian Prestasi dalam Kalangan Guru dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Pencapaian Akademik*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar: The 5th ASEAN Symposium on Educational Management and Leadership (ASEMAL 5), 18-19 Ogos. Kuala Lumpur: Hotel Legend. (Tidak Diterbitkan). Dilayari dari Laman Web : <http://repo.uum.edu.my/1709/> pada 21 Oktober 2011.
- [5] Abrams, D., Ando, K. dan Hinkle, S. 1998. Psychological Attachment to The Group: Cross-Cultural Differences In Organizational Identification and Subjective Norms As Predictors of Workers' Turnover Intentions. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 24(10): 1027-1039.
- [6] Adam, J. S. 1963. Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 67:422-436.
- [7] Adam, J. S. 1965. *Inequity in Social Exchange*. *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.
- [8] Ahmad Nawawi Yaakob. 2000. *Penghayatan Komunikasi Islam Dalam Pengurusan Kalangan Pengetua dan Komitmen Guru: Satu Tinjauan*. Tesis Sarjana Tidak Diterbitkan. Skudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- [9] Ajzen, I. dan Fishbein, M. 1977. Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analyses and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*. 84(5): 888-912.
- [10] Al-Bayhaqi, al-Hafiz Abi Bakr Ahmad bin al-Husayn. 2003. *Al Jami' li Syu'ab al Iman*, Riyadh : Maktabah al-Rasyid.

- [11] Al-Imam Ahmad Hanbal. 1978. *Musnad Ahmad bin Hanbal*, Beirut : Dar al-Fikr.
- [12] Amer Saifude Ghazali. 1996. Manusia dan Alam : Hubungannya Daripada Perspektif Islam, *Jurnal Usuluddin*, Bahagian Pengajian Usuluddin, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya.
- [13] Azman Ismail, Mai Sumiyati Ishak, Waty Kuching dan Mustaffa Omar. 2008. *Hubungan Sikap Kepada Wang dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Pekerja Untuk Berhenti Secara Sukarela: Kajian di Sebuah Organisasi Pihak berkuasa Tempatan Berstatus Bandar raya di Sarawak*. *Jurnal e Bangi*. 3(3),Jan-Disember: 1-19.
- [14] Baron, R. M. dan Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51(6): 1173-1183.
- [15] Berita Harian. 1 Oktober 2011. *Pembangunan Kebendaan, Kerohanian Ummah Mesti Seimbang*. Ucapan Perdana Menteri Malaysia Sempena Perasmian Karnival Transformasi Sistem Pengurusan Islam di Malaysia Peringkat Kebangsaan di Dewan Merdeka, PWTC. hlm. 26 & 31.
- [16] Campion, M. A. 1991. Meaning and Measurement of Turnover: Comparison of Alternative Measures and Recommendations For Research. *Journal of Applied Psychology*. 76(2): 199-212.
- [17] Cohen, J. dan Cohen, P. (1983). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis For The Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- [18] Cresswell, J. W. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. London: Sage Publication.
- [19] Dougherty, T. W., Bluedorn, A. C. dan Keon, T. L. 1985. Precursors of Employee Turnover: A Multiple Sample Casual Analyses. *Journal of Occupational Behavior*. 6: 259-271.
- [20] Durvasula, S. and Lysonski, S. 2007. Money Attitudes, Materialism and Achievement Vanity: An Investigation of Young Chinese Consumers' Perceptions. *International Marketing Conference on Marketing and Society*.
- [21] Fisher, C. dan Locke, E.A. 1992. *The New Look In Job Satisfaction Theory and Research*. New York: Lexington Books.
- [22] Furham, A. 1982. The Protestant Work Ethic And Attitudes Towards Unemployment. *Journal of Occupational Psychology*. 55: 277-285.
- [23] Furham, A. 1990. A Content, Correlational and Factor Analytic Study of Seven Questionnaire Measures of The Protestant Work Ethic. *Human Relations*. 43(4): 383-399.
- [24] Furham, A. dan Okamura, R. 1999. Your Money or Your Life: Behavioral and Emotional Predictors of Money Pathology. *Human Relations*, 52: 1157-1177.
- [25] Furnham, A. 1996. Attitudinal Correlates and Demographic Predictors of Money Beliefs and Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*. 17: 373-388.
- [26] Furnham, A. dan Argyle, M. 1998. *The Psychology of Money*. London: Routledge.
- [27] Golembiewski, R. T. 1993. *Handbook of Organizations Behavior*. United States of America: Marcel Dekker, Inc.
- [28] Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. dan Black, W. C. 2006. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- [29] Herzberg, F. 1968. One More Time: How Do You Motivate Employees?. In S.J. Ott (Ed). *Classical Reading in Organizational Behavior*. Orlando, Florida: Harcourt Brace & Company.
- [30] Hom, P. W. dan Griffeth, R. W. 1991. Structural Equations Modeling Test of a Turnover Theory: Cross-Sectional and Longitudinal Analyses. *Journal of Applied Psychology*. 76(3): 350-366.
- [31] Hoon, L. S., dan Lim, V. K. 2001. Attitudes Towards Money and Work: Implications For Asian Management Style Following The Economic Crisis. *Journal of Managerial Psychology*. 16(2): 159-172.

- [32] Hulin, C. L. dan Smith, P. C. 1965. A Linear Model of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 49: 209-216.
- [33] Ibn Majah, al-Hafiz Abi Abdillah bin Muhammad bin Yazid al-Qazwiniy. 1975. *Sunan Ibn Majah*, Dar Ihya' al-Turath al-'Arabiyy.
- [34] Jaccard, J., Turrisi, R. dan Wan, C. K. 1990. *Interaction Effects in Multiple Regression*, 72. Newsbury Park, California: Sage Publication, Inc.
- [35] Judge, T. A. 1990. Job Satisfaction as a Reflection of Disposition: Investigating The Relationship and Its Effect on Employee Adaptive Behaviors. *Unpublished Doctoral Dissertation*. University of Illinois at Urbana-Champaign.
- [36] Judge, T. A. 1993. Does Affective Disposition Moderate The Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover?. *Journal of Applied Psychology*. 78(3): 395-401.
- [37] Jing-Wen Yue, Keng-Boon Ooi & Choong Chee Keong. 2011. The Relationship Between People-Related Total Quality Management (TQM) Practices, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Literature Review and Proposed Conceptual Model. *African Journal of Business Management*. 5(15): 6632-6639, 4 August, 2011.
- [38] Kahneman, D. dan Tversky, A. 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*. 47: 263-291.
- [39] Kendall, L. M., Smith, P. C., Hulin, C. L. dan Locke, E. A. 1963. *The Relative Validity of The Job Descriptive Index and Other Methods of Measurement of Job Satisfaction*. (Cornell Studies of Job Satisfaction: IV). Ithaca, NY: Cornell University, Industrial and Labor Relations.
- [40] Lawler, E. E. 1971. *Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View*. New York: McGraw-Hill.
- [41] Linz, S. J. 2003. Job Satisfaction Among Russian Workers. *International Journal of Manpower*. 24(6): 626-652.
- [42] Locke, E. A., Smith, P. C., Kendall, L. M., Hulin, C. L. dan Miller, A. M. 1964. Convergent and Discriminant Validity For Areas and Rating Methods of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 48: 313-319.
- [43] Maslow, A. H. 1954. *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- [44] McShane, S. L. dan Von Glinow, M. A. 2005. *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- [45] Milkovich, G. T. dan Newman, J. M. 2007. *Compensation*. Boston, MA: Irwin/McGraw-Hill.
- [46] Mitchell, T. R. dan Mickel, A. E. 1999. The Meaning of Money: An Individual-Difference Perspective. *The Academy of Management Review*. 24(3): 568-578.
- [47] Mobley, W. H. 1977. Intermediate Linkages In The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*. 62(2): 237-240.
- [48] Mobley, W. H. 1982. *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- [49] Motowidlo, S. J. 1983. Predicting Sales Turnover From Pay Satisfaction and Expectation. *Journal of Applied Psychology*. 68(3): 484-489.
- [50] Nunally, J. C. dan Bernstein, I. H. 1994. *Psychology Theory*. New York: McGraw-Hill.
- [51] Opsahl, R. L. dan Dunnette, M.D. 1966. The Role of Financial Compensation In Industrial Motivation. *Psychology Bulletin*. 66: 94-118.
- [52] Randolph, D. S. dan Johnson, S. P. 2005. Predicting The Effect of Extrinsic and Intrinsic Job Satisfaction Factors on Recruitment and Retention of Rehabilitation Professionals. *Journal of Healthcare Management*. 50: 49-60.

- [53] Riley, D. 2006. Turnover Intentions: The Mediation Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment and Continuance Commitment. *Unpublished Master Dissertation*. University of Waikato.
- [54] Sarimah Ismail & Siti Fatimah Mohd Ali. 2011. *Kepuasan Bekerja di Kalangan Staf Sokongan Jabatan Pendidikan Teknikal dan Kejuruteraan, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia*. Universiti Teknologi Malaysia Institutional Repository. 1-6. Dilayari melalui laman web: <http://eprints.utm.my/12040/> pada 20 Oktober 2011.
- [55] Scott, D. C. 1993. Assessing The Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach. *The Prison Journal*. 74(3): 279-305.
- [56] Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [57] Smith, P. C., Kendall, L. dan Hulin, C. L. 1969. *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- [58] Spector, P. 1997. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause & Consequences*. London: Sage Publications.
- [59] Steers, R. M. dan Mowday, R. T. 1981. Employee Turnover and The Post Decision Accommodation Process. *Research in Organizational Behavior*. JAI Press.
- [60] Syarifah Hayaati Syed Ismail dan Azzah Kamari. 2010. *Teras Utama Pengurusan Islam*. Persidangan Kebangsaan Pengurusan Aduan Menurut Perspektif Islam. Anjuran Bersama Institut Perkembangan Minda (INMIND) dengan kerjasama Jabatan Siasah Syar'iyah dan Jabatan Syariah & Pengurusan, APIUM di Hotel Regency, KL. 27 Julai 2010.
- [61] Tabachnick, B. C. dan Fidell, L. S. 2001. *Using Multivariate Statistics*. Sydney: Allyn & Bacon.
- [62] Tang, T. L .P. dan Gilbert, P. R. 1995. Attitudes Toward Money as Related to Intrinsic and Extrinsic Job Satisfaction, Stress and Work Related Attitudes. *Personality and Individual Difference*. 19: 327-332.
- [63] Tang, T. L .P., Furnham, A. dan Davis, G. M. 2002a. The Meaning of Money: The Money Ethic Endorsement and Work-Related Attitudes in Taiwan, the USA and the UK. *Journal of Managerial Psychology*. 17(7): 542-563.
- [64] Tang, T. L. P. 1992. The Meaning of Money Revisited. *Journal of Organizational Behavior*. 13(2): 197-202.
- [65] Tang, T. L. P. 1993. The Meaning Of Money: Extension and Exploration of The Money Ethic Scale in a Sample of University Students in Taiwan. *Journal of Organizational Behavior*. 14: 93-99.
- [66] Tang, T. L. P. 1995. The Development of A Short Money Ethic Scale: Attitudes Toward Money and Pay Satisfaction Revisited. *Personality and Individual Differences*. 19: 809-816.
- [67] Tang, T. L. P. 2007. Income and Quality of Life: Does The Love of Money Make a Difference?. *Journal of Business Ethics*. 72: 375-393.
- [68] Tang, T. L. P. dan Baumeister, R. F. 1984. Effects of Personal Values, Perceived Surveillance and Task Labels on Task Preference: The Ideology of Turning Play Into Work. *Journal of Applied Psychology*. 69(1): 99-105.
- [69] Tang, T. L. P. dan Kim, J. K. 1999. The Meaning of Money Among Mental Health Workers: The Endorsement of Money Ethic as Related to Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Commitment. *Public Personnel Management*. 28(1): 15-26.
- [70] Tang, T. L. P., Kim, J. K. dan Tang, D. S. H. 2000. Does Attitude Toward Money Moderate the Relationship Between Intrinsic Job Satisfaction and Voluntary Turnover?. *Human Relations*. 53(2): 213-245.

- [71] Tang, T. L. P., Kim, J. K. dan Tang, T. L. 2002b. Endorsement of The Money Ethic, Income and Life Satisfaction: A Comparison of Full-Time Employees, Part-Time Employees and Non-Employed University Student. *Journal of Managerial Psychology*, 17(6): 442-467.
- [72] Tang, T. L. P., Luna-Arocas, R., Sutarso, T. dan Tang, D. S. H. 2004a. Does the Love of Money Moderate and Mediate The Income-Pay Satisfaction Relationship?. *Journal of Management Psychology*. 19 (2): 111-135.
- [73] Tang, T. L. P., Tillery, K. R., Lazarevski, B. dan Luna-Arocas, R. 2004b. The Love of Money and Work-Related Attitudes: Money Profiles in Macedonia. *Journal of Managerial Psychology*. 19(5): 542-548.
- [74] Udechukwu, I. I. 2007. The Influence of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit (Voluntary Turnover): Evidence From a Correctional Setting. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*. 12(1): 127-142.
- [75] Weiss, H. M. 2002. Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*. 12: 173-194.
- [76] Wernimont, P. F. 1966. Intrinsic and Extrinsic Factors in Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 50: 41-50.
- [77] Wright, L. L. 1996. Qualitative International Management Research. Dalam B.J. Punnett dan O. Shenkar. (Eds), *Handbook for International Management Research*. 63-81. Oxford, UK: Blackwell Publishers Inc.
- [78] Yamauchi, K. T. dan Templer, D. I. 1982. The Development of a Money Attitude Scale. *Journal of Personality Assessment*. 46: 522-528.