

The copyright © of this thesis belongs to its rightful author and/or other copyright owner. Copies can be accessed and downloaded for non-commercial or learning purposes without any charge and permission. The thesis cannot be reproduced or quoted as a whole without the permission from its rightful owner. No alteration or changes in format is allowed without permission from its rightful owner.



**HUBUNGAN ANTARA FAKTOR GANJARAN DAN
KESEIMBANGAN KEHIDUPAN BEKERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA**

**ABDUL RAZAK BIN MAT
823263**



**SARJANA PENGURUSAN SUMBER MANUSIA
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2019**



**Pusat Pengajian Pengurusan
Perniagaan**

SCHOOL OF BUSINESS MANAGEMENT

Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PENYELIDIKAN
(Certification of Research Paper)

Saya, mengaku bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certified that)
ABDUL RAZAK BIN MAT (823263)

Calon untuk Ijazah Sarjana
(Candidate for the degree of)
MASTER OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

telah mengemukakan kertas penyelidikan yang bertajuk
(has presented his/her research paper of the following title)

**HUBUNGAN ANTARA FAKTOR GANJARAN DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN BEKERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA**

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas penyelidikan
(as it appears on the title page and front cover of the research paper)

Bahawa kertas penyelidikan tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the research paper acceptable in the form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the research paper).

Nama Penyelia : **DR. ZURAIDA BT. HASSAN**
(Name of Supervisor)

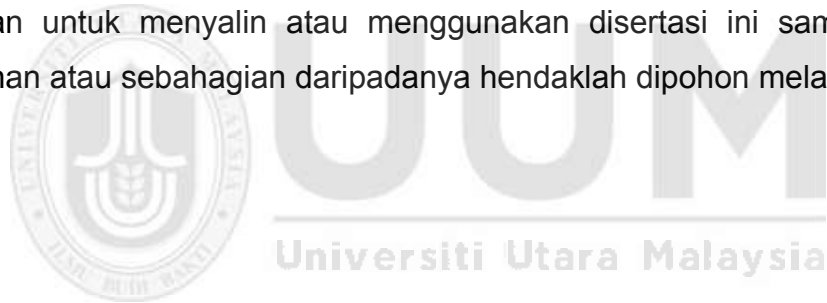
Tandatangan : _____
(Signature)

Tarikh : **26 OGOS 2019**
(Date)

KEBENARAN MERUJUK

Disertasi ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengijazahan program Sarjana Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan pihak pengurusan perpustakaan universiti ini mempamerkan sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan, sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada disertasi ini untuk tujuan akademik adalah dibenarkan dengan kebenaran Penyelia kertas projek atau Dekan Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan (SBM). Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis penelidik. Pernyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang rujukan dibuat ke atas disertasi ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan disertasi ini sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:



Dekan

Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan (SBM)

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok

Kedah Darul Aman

Malaysia

ABSTRAK

Kajian yang dijalankan ini adalah bertujuan untuk mengenalpasti faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam kalangan pekerja di sebuah pusat pemulihan di utara semenanjung Malaysia. Objektif kajian ini adalah mengkaji hubungan antara faktor ganjaran dan keseimbangan kehidupan bekerja yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja. Kajian adalah melibatkan seramai 150 responden yang terdiri daripada pekerja di pusat pemulihan tersebut. Soal selidik yang telah digunakan dianalisa menggunakan pengaturcaraan perisian "*Statistical Package For The Sosial Sciene*" (SPSS) versi 22.0 kerana kajian ini adalah dilakukan secara kuantitatif. Analisis deskriptif dan analisis inferensi teknik telah digunakan di dalam kajian ini. Tujuan dua jenis teknik analisis ini digunakan adalah untuk menentukan hubungan antara pembolehubah bebas yang merupakan faktor ganjaran (ganjaran kewangan dan ganjaran bukan kewangan) dan keseimbangan kehidupan bekerja dengan pembolehubah bersandar (kepuasan kerja). Hasil kajian mendapati bahawa elemen ganjaran kewangan dan ganjaran bukan kewangan mempengaruhi motivasi pekerja dan seterusnya dapat mewujudkan kepuasan kerja pekerja terhadap organisasi manakala elemen keseimbangan kehidupan bekerja didapati tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Organisasi perlu mencari penyelesaian supaya pekerja akan dapat mewujudkan keseimbangan di antara kerja dan juga urusan peribadi agar kepuasan pekerja boleh dipertingkatkan. Kajian ini memainkan peranan yang sangat penting untuk mengenalpasti pembolehubah yang membawa kepada perubahan di samping mencari penyelesaian untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Kata Kunci: Pusat Pemulihan, ganjaran kewangan, ganjaran bukan kewangan, keseimbangan kehidupan bekerja, kepuasan kerja

ABSTRACT

This study aimed to identify factors influencing job satisfaction among workers at a rehabilitation centre in the north of peninsula malaysia. The objective of this study was to examine the relationship between reward factors and work life balace that may affect job satisfaction. The study involved 150 respondents comprising workers at the rehabilitation centre. The questionnaire used was analyzed using “*Statistical Package for Social Science*” version 22.0 as this study was quantitative research. Descriptive analysis and technical inference analysis have been used in this study. The purpose of these two types of analysis techniques is to determine the relationship between the independent variables that are the reward factors (financial reward and non-financial reward) and work life balance among the dependent variable (job satisfaction). The study found that the elements of financial rewards and non-financial rewards affect employee motivation and thus create employee satisfaction for the organization while work life balance elements are found to have no effect on job satisfaction. Organizations need to find solution so that employees can strike a balance work and personal matters so that employee satisfaction can be enhanced. This study plays a very important role in identifying the variables that lead to change as well as finding solutions to address the problems.

Keywords: Rehabilitation centre, financial rewards, non-financial rewards, work life balance, job satisfaction

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Mengasihani. Terlebih dahulu saya ingin memanjatkan kesyukuran ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan izin dan limpah kurnianya saya dapat menyiapkan kajian ini dengan jayanya. Setinggi-tinggi penghargaan dan jutaan terima kasih saya ucapkan kepada Dr. Zuraida binti Hassan selaku penyelia dalam kajian ini. Dengan komitmen yang begitu tinggi serta sabar dengan kerenah saya, beliau tanpa rasa jemu sentiasa memberikan teguran, dorongan serta cadangan yang begitu baik sepanjang kajian ini.

Terima kasih yang tidak terhingga juga kepada semua pensyarah yang mengajar dan mendidik saya serta rakan-rakan program Master of Human Resource Management. Hanya Allah S.W.T sahaja yang mampu membalas jasa baik kalian semua.

Seterusnya, setinggi penghargaan buat bapa mertua saya Ahmad bin Bakar, isteri saya Norhaiyati binti Ahmad, anak-anak saya Muhammad Lukman Arif, Muhammad Haikal Arif dan Nuryasmina Zahra, kakak ipar saya Haliza binti Ahmad serta seluruh ahli keluarga di atas doa, semangat serta dorongan yang tidak pernah putus terhadap saya. Terima kasih kerana bersabar di atas segala tindakan saya. Tidak dilupakan rakan-akan seperjuangan saya Runismar binti Razali, Noorhidayah binti Zakaria, Mohd Zubir bin Abdullah, Faridtzul dan semua yang banyak membantu dalam menyiapkan disertasi ini. Akhir sekali, kepada semua yang terlibat secara langsung ataupun secara tidak langsung sepanjang tempoh pengajian serta kajian yang saya lakukan ini.

Semoga segala usaha yang kita semua lakukan sentiasa diberkati Allah S.W.T.

SENARAI KANDUNGAN

KEBENARAN MERUJUK.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
PENGHARGAAN.....	iv
KANDUNGAN.....	v
SENARAI JADUAL.....	ix
SENARAI RAJAH.....	x
SENARAI LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Pengenalan.....	1
1.2 Latar Belakang Kajian.....	2
1.3 Pernyataan Masalah.....	4
1.4 Objektif Kajian.....	5
1.5 Persoalan Kajian.....	6
1.6 Kepentingan Kajian.....	6
1.7 Skop Kajian.....	7
1.8 Definisi Terma.....	8
1.8.1 Ganjaran.....	8
1.8.2 Ganjaran Kewangan.....	8
1.8.3 Ganjaran Bukan Kewangan.....	8
1.8.4 Keseimbangan Kehidupan Bekerja.....	9
1.8.5 Kepuasan Kerja.....	9

1.9	Susun Atur Kajian.....	10
1.10	Ringkasan.....	11
BAB 2 ULASAN KARYA.....		12
2.1	Pengenalan.....	12
2.2	Kepuasan Kerja.....	12
2.3	Ganjaran	14
	2.3.1 Ganjaran Kewangan.....	15
	2.3.2 Ganjaran Bukan Kewangan	16
2.4	Teori Asas Kajian.....	17
	2.4.1 Teori Hierarki Keperluan Maslow.....	17
	2.4.2 Teori Dua Faktor Herzberg.....	18
	2.4.3 Teori Jangkaan Vroom.....	19
2.5	Kerangka Kajian.....	21
2.6	Ringkasan.....	22
BAB 3 METODOLOGI KAJIAN.....		23
3.1	Pengenalan.....	23
3.2	Rekabentuk Kajian.....	23
3.3	Teknik Persampelan.....	24
	3.3.1 Populasi.....	24
	3.3.2 Saiz Sampel.....	25
	3.3.3 Unit Analisis.....	25
3.4	Definisi Operasi.....	26
3.5	Skala dan Instrumen.....	27
3.6	Pengumpulan Data.....	30

3.7	Teknik Analisis Data.....	31
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	32
3.7.2	Analisis Korelasi Pearson.....	32
3.7.3	Analisis Regresi Berganda.....	33
3.8	Kajian Rintis.....	33
3.9	Ringkasan.....	34
BAB 4 ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN.....		36
4.1	Pengenalan.....	36
4.2	Ringkasan Pengutipan Data.....	36
4.3	Proses Rekod Data.....	37
4.4	Analisis Kebolehpercayaan (Cronbach's Alpha).....	38
4.5	Analisis Deskriptif.....	39
4.6	Latar Belakang Responden.....	42
4.7	Min Dan Sisihan Piawai.....	42
4.8	Analisis Korelasi Pearson.....	43
4.9	Analisis Regresi Berganda.....	45
4.10	Keputusan Ujian Hipotesis.....	47
4.11	Rumusan.....	48
BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN.....		49
5.1	Pengenalan.....	49
5.2	Imbasan Dapatan Kajian.....	49
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian.....	50
5.3.1	Hubungan antara Ganjaran Kewangan dengan Kepuasan Kerja.....	50

5.3.2	Hubungan antara Ganjaran Bukan Kewangan dengan Kepuasan Kerja.....	51
5.3.3	Hubungan antara Keseimbangan Kehidupan Bekerja dengan Kepuasan Kerja.....	51
5.4	Implikasi Kajian.....	51
5.4.1	Implikasi kepada Pengkaji.....	51
5.4.2	Implikasi kepada Organisasi.....	52
5.4.3	Implikasi kepada Individu Lain.....	52
5.5	Limitasi Kajian.....	53
5.6	Cadangan Kajian Masa Hadapan.....	53
5.7	Kesimpulan.....	54
RUJUKAN	55



SENARAI JADUAL

Jadual 3.1 Populasi kakitangan berdasarkan gred perkhidmatan.....	25
Jadual 3.2 Definisi Operasi.....	26
Jadual 3.3 Pengukuran pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar....	27
Jadual 3.4 Pengkelasan Pekali Korelasi (r).....	32
Jadual 3.5 Kekuatan Nilai Pekali Korelasi dan Pekali Penentuan.....	33
Jadual 3.6 Kajian Rintis.....	33
Jadual 4.1 Jumlah set soalan yang diedarkan dan penerimaan set soalan.....	36
Jadual 4.2 Senarai Kod.....	36
Jadual 4.3 Analisis Kebolehpercayaan Pembolehubah Kajian.....	37
Jadual 4.4 Analisis Frekuensi.....	46
Jadual 4.4 Analisis Frekuensi.....	39
Jadual 4.5 Statistik Deskriptif.....	42
Jadual 4.6 Analisis Korelasi Pearson Pembolehubah Kajian.....	43
Jadual 4.7 Analisis Regresi Berganda.....	44
Jadual 4.8 Anova.....	45
Jadual 4.9 Koefisien.....	45
Jadual 4.10 Rumusan Keputusan Ujian Hipotesis.....	46

SENARAI RAJAH

Rajah 1 Kerangka Kajian.....21



SENARAI LAMPIRAN

Apendik A Set Soal Selidik.....	63
Apendik B Data SPSS.....	72



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini akan menerangkan secara keseluruhan berkenaan kajian yang ingin dijalankan dan diurai dalam beberapa bahagian subtopik yang kecil iaitu perbincangan mengenai latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif dan persoalan kajian. Selain daripada itu kepentingan kajian, skop kajian serta definisi pembolehubah kajian juga turut dibincangkan di dalam bab ini. Latar belakang kajian pula merangkumi segala aspek yang terlibat secara langsung atau tidak langsung di dalam kajian yang dilaksanakan bagi mengupas tentang kajian ini. Pernyataan masalah pula menerangkan tentang faktor-faktor yang mendorong kajian ini dilaksanakan hasil daripada masalah-masalah yang timbul sebelum daripada ini. Selain daripada itu, objektif dan persoalan kajian juga turut dibincangkan yang mana menyingkap tentang persoalan yang ingin dicapai dan diketahui melalui kajian ini. Seterusnya di dalam bab ini juga kepentingan kajian iaitu sasaran hasil kajian yang diharapkan dapat memenuhi tuntutan kumpulan tertentu turut dibincangkan disamping skop kajian yang menerangkan tentang apa yang dinilai dan ingin di capai dalam kajian ini. Selain daripada itu bab ini juga akan membincangkan secara terperinci tentang pembolehubah yang terlibat bagi diselaraskan di dalam penghasilan jawapan kepada objektif yang ingin dicapai dan persoalan yang ingin dijawab.

RUJUKAN

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Adey, N. H., & Bahari, F. H. (2010). Hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. *Jurnal Kemanusiaan*, 8(2).
- Allen, R. S., & Kilmann, R. H. (2001). The role of the reward system for a total quality management based strategy. *Journal of Organizational Change Management*, 14(2), 110-131.
- Ali, R., & Ahmed, M. S. (2009). The impact of reward and recognition programs on employee's motivation and satisfaction: an empirical study. *International review of business research papers*, 5(4), 270-279.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of personality and social psychology*, 66(5), 950.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Bahtiar, M & Hassan, A. B. (2006) Hubungan Komunikasi Ketua Dengan Kepuasan Kerja Di Kalangan Kakitangan Awam Negeri Kedah Darul Aman.
- Bari, N., Arif, U., & Shoaib, A. (2013). Impact of Non-Financial Rewards on Employee Attitude and Performance in the Workplace. A Case Study of Business Institute of Karachi. *International Journal of Scientific &*

Engineering Research, 4(7), 2554-2559.

Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics. *E-Journal of Applied Psychology*, 8(1).

Bhuiyan, S. N., & Mengue, B. (2002). An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(1), 1-11.

Bozeman, B., & Gaughan, M. (2011). Job satisfaction among university faculty: Individual, work, and institutional determinants. *The Journal of Higher Education*, 82(2), 154-186.

Daud, N. (2010). Jaminan Kerja Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Terhadap Organisasi. Internasional Conference On Ethics And Professionalism 2010 (Icep 2010).

Daud, Z., Isa, M., Faizal, M., Noor, W. M., & Shakizah, W. (2012). The relationship between procedural justice and grievance handling styles.

Depedri, S., Tortia, E., Carpita, M., & Euricse, F. (2010). Incentives, job satisfaction and performance: Empirical evidence in Italian social enterprises. European Research Institute on Cooperatives and Social Enterprises Working Papers No. 012/10 Erbas, Ali. In *International Business Research*.

Dewhurst, R. J., Delaby, L., Moloney, A., Boland, T., & Lewis, E. (2009). Nutritive value of forage legumes used for grazing and silage. *Irish Journal of Agricultural and Food Research*, 167-187.

- Diukei, J., & White, G. (2000). The context of reward management. *Reward management: A critical text*, 1.
- Dzuranin, A., & Stuart, N. (2012). The effect of tangible and intangible noncash rewards on performance and satisfaction in a production setting. *Management accounting quarterly*, 13(4), 1.
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five. *Journal of managerial psychology*, 24(8), 765-779.
- Govindarajulu, N., & Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial management & data systems*, 104(4), 364-372.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Herzberg, F. I. (1966). Work and the nature of man.
- Hidayat, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pada Industri Perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19-32. Doi:10.7454/Mssh.V17i1.1799
- Hom, P. W., & Kinicki, A. J. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management journal*, 44(5), 975-987.
- Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R. (1985). Organizational commitment and marketing. *Journal of marketing*, 49(1), 112-126.

- Islam, R., & Zaki Hj. Ismail, A. (2008). Employee motivation: a Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4), 344-362.
- Jauhari, V., Rishi, M., Bharwani, S., & Butt, N. (2012). Challenges for the global hospitality industry: an HR perspective. *Worldwide hospitality and tourism themes*.
- Khan, I., Shahid, M., Nawab, S., & Wali, S. S. (2013). Influence of intrinsic and extrinsic rewards on employee performance: The banking sector of Pakistan. *Academic Research International*, 4(1), 282.
- Kohn, A. (1993). Why incentive plans cannot work. *Harvard Business Review*, 71(5), 54-60.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lawler, E. E. (2003). What it means to treat people right. *Ivey Business Journal*, 1(6).
- Likert, R. (1967). The human organization: its management and values.
- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of information science*, 33(2), 135-149.
- Locke, E. A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction. Dalam M. D. Dunnette (Ed). *Handbook of Industrial And Organizational Psychology*, (1297-1349). Chicago: Rand McNally.

- Luthans, K. W., & Sommer, S. M. (2005). The impact of high performance work on industry-level outcomes. *Journal of managerial issues*, 327-345.
- Marchese, M. C., & Muchinsky, P. M. (1993). The validity of the employment interview: A meta-analysis. *International Journal of Selection and Assessment*, 1(1), 18-26.
- Masdia, M. (2009). *Job satisfaction and turnover intention among the skilled personnel in TRIPIC BERHAD* (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organisational culture. *Journal of knowledge management*, 11(6), 28-38.
- Muda, M. S., & Omar, N. W. (2006). Model peramal kepuasan kerja pegawai perkhidmatan pendidikan di komuniti pesisir Terengganu. *International Journal of Management Studies (IJMS)*, 13, 123-142.
- Mustapha, N. (2013). The influence of financial reward on job satisfaction among academic staffs at public universities in Kelantan, Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 4(3).
- Noordin, F., & Jusoff, K. (2009). Levels of job satisfaction amongst Malaysian academic staff. *Asian social science*, 5(5), 122-128.

- Noor, W. M., & Shakizah, W. (2012). *Reward program influences: employees perceptions in Malaysian private organizations* (Doctoral dissertation, Curtin University).
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational ommitment. *Applied Psychology, 48*(2), 197-209.
- O'Leary, P., Wharton, N., & Quinlan, T. (2009). Job satisfaction of physicians in Russia. *International journal of health care quality assurance, 22*(3), 221-2
- O'reilly, C. A., & Caldwell, D. F. (1980). Job choice: The impact of intrinsic and extrinsic factors on subsequent satisfaction and commitment. *Journal of Applied Psychology, 65*(5), 559.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of applied psychology, 77*(6), 963.
- Payne, A., Holt, S., & Frow, P. (2001). Relationship value management: exploring the integration of employee, customer and shareholder value and enterprise performance models. *Journal of Marketing management, 17*(7-8), 785-817.
- Purani, K., & Sahadev, S. (2008). The moderating role of industrial experience in the job satisfaction, intention to leave relationship: an empirical study among salesmen in India. *Journal of Business & Industrial Marketing, 23*(7), 475-485.
- Rahman, N. M. H. N. A., & Muhamad, N. (2001). Komitmen dan Kepuasan Kerja Pekerja di Dua Jenis Organisasi. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of*

Management), 20.

Rameli, R. (2008). *Mengenal pasti faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam kalangan Guru Teknikal Sekolah Menengah Teknik daerah Johor Bahru* (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia).

Rynes, S. L., Gerhart, B., & Minette, K. A. (2004). The importance of pay in employee motivation: Discrepancies between what people say and what they do. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(4), 381-394.

Salleh, M. Z. B. M., Jamaluddin, M. B. K. A., Yusoff, M., Zakaria, Z. B. B. M., Seminar, S., & Guru, P. P. (2003). *Tahap kepuasan kerja dan keperluan perkhidmatan kaunseling di Jabatan Agama Johor* (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia).

Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (1986). *Psychology and industry today: An introduction to industrial and organizational psychology*. Macmillan Publishing Co, Inc.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.

Smith, P. C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes.

- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2), 13.
- Tietjen, M. A., & Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management decision*, 36(4), 226-231.
- Tjosvold, D. (1986). The dynamics of interdependence in organizations. *Human Relations*, 39(6), 517-540.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173-194.
- Whetten, D. A., Cameron, K. S., & Woods, M. (1998). *Developing management skills* (Vol. 8). New York, NY: Addison Wesley.
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2002). Affective organizational commitment of workers in Chinese joint ventures. *Journal of Managerial Psychology*, 17(7), 580-598.

APPENDIK A: SET SOAL SELIDIK



Tajuk:

Hubungan Antara Faktor Ganjaran dan Keseimbangan Kehidupan Bekerja Dengan Kepuasan Kerja

Responden yang dihormati,

Anda dijemput untuk mengambil bahagian dalam kajian ini yang bertajuk **“Hubungan Antara Faktor Ganjaran dan Keseimbangan Kehidupan Bekerja Dengan Kepuasan Kerja”**. Sila jawab semua item dalam soal selidik dengan jujur dan teliti kerana ia akan mempengaruhi hasil penyelidikan. Maklumat yang diperolehi daripada soal selidik ini **DIANGGAP SULIT** dan digunakan semata-mata untuk tujuan akademik. Terima kasih atas masa anda dalam menjawab soal selidik ini. Penyertaan anda amat dihargai.

Yang benar,
Abdul Razak bin Mat
Sarjana Pengurusan Sumber Manusia
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok, Kedah.
H/P: 019-5113314
Email: abdulrazakmat@yahoo.com

BORANG SOAL SELIDIK

BAHAGIAN A : DATA DEMOGRAFI

ARAHAN: Bahagian ini menyoal mengenai maklumat diri dan pekerjaan anda. Sila **BULATKAN** jawapan anda di petak yang berkenaan.

1) Jantina

[1] Lelaki [2] Perempuan

2) Status Perkahwinan

[1] Bujang [2] Berkahwin [3] Lain - lain

3) Umur

[1] 20 - 29 tahun [2] 30 - 39 tahun [3] 40 - 49 tahun
[4] Lebih dari 49 tahun

4) Bangsa

[1] Melayu [2] Cina [3] India
[4] Lain-lain

5) Taraf Pendidikan

[1] SPM [2] Sijil [3] Diploma
[4] Sarjana Muda [5] Sarjana [6] Lain - lain

6) Tempoh Berkhidmat Di Dalam Organisasi

[1] Kurang dari 1 tahun [2] 1 - 5 tahun [3] 6 - 10 tahun
[4] 11 - 15 tahun [5] 16 - 20 tahun [6] Lebih dari 20 tahun

7) Gred Jawatan Anda

[1] Gred 1 - 26 [2] Gred 27 - 40 [3] Gred 41 - 48
[4] Gred 52 - 54 [5] Gred JUSA

8) Pendapatan Bulanan

[1] Kurang daripada RM 1000 sebulan [2] RM 1000 - RM 1500 sebulan
[3] RM 1501 - RM 2000 [4] RM 2001 - RM 2500
[5] RM 2501 - RM 3000 [6] Lebih daripada RM 3000

BAHAGIAN B : FAKTOR GANJARAN

Petunjuk Skala :

Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Neutral	Setuju	Sangat setuju
1	2	3	4	5

(A) GANJARAN KEWANGAN

ARAHAN : Sila **BULATKAN** jawapan anda di petak yang berkenaan.

1.	Saya menerima gaji pokok yang berpatutan/berbaloi	1	2	3	4	5
2.	Kos sara hidup saya mencukupi	1	2	3	4	5
3.	Saya rasa gaji saya adalah setimpal dengan tugas saya	1	2	3	4	5
4.	Gaji saya mengikut pasaran terkini	1	2	3	4	5
5.	Bayaran saya adalah munasabah	1	2	3	4	5
6.	Saya menerima kenaikan merit di atas produktiviti dan sumbangan saya dalam organisasi	1	2	3	4	5
7.	Bonus prestasi saya menggambarkan produktiviti saya dalam organisasi	1	2	3	4	5

8.	Bonus prestasi saya menggambarkan kualiti kerja saya dalam organisasi	1	2	3	4	5
9.	Terdapat banyak insentif yang ditawarkan untuk produktiviti saya	1	2	3	4	5
10.	Elaun dibayar mengikut kelayakan saya	1	2	3	4	5

B) GANJARAN BUKAN KEWANGAN

ARAHAN : Sila **BULATKAN** jawapan anda di petak yang berkenaan.

1.	Saya mendapat pengiktirafan yang saya layak apabila melaksanakan tugas dengan baik	1	2	3	4	5
2.	Saya mempunyai peluang untuk maju ke peringkat yang lebih tinggi	1	2	3	4	5
3.	Saya sentiasa jelas mengenai tugas dan tanggungjawab saya	1	2	3	4	5
4.	Saya merasakan saya mempunyai peluang untuk maju ke hadapan dalam pekerjaan ini	1	2	3	4	5
5.	Saya tahu bahawa terdapat banyak peluang untuk maju dalam organisasi ini	1	2	3	4	5
6.	Saya merasakan kepuasan dalam setiap pencapaian					

	yang saya dapat daripada pekerjaan ini	1	2	3	4	5
7.	Saya menerima pengiktirafan untuk pencapaian dan sumbangan saya	1	2	3	4	5
8.	Kenaikan pangkat dan pemindahan dibuat secara adil	1	2	3	4	5
9.	Saya mempunyai pemahaman yang baik terhadap potensi kerjaya saya dalam organisasi	1	2	3	4	5
10.	Saya mempunyai peluang untuk berkembang dan belajar perkara baru dan kemahiran	1	2	3	4	5
11.	Saya menerima peluang pembelajaran dengan baik	1	2	3	4	5
12.	Cabaran tugas yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan kualiti pekerjaan saya	1	2	3	4	5
13.	Pengiktirafan dan motivasi membantu meningkatkan produktiviti saya	1	2	3	4	5

BAHAGIAN C : WORK-LIFE BALANCE (KESEIMBANGAN KEHIDUPAN BEKERJA)

ARAHAN: Sila **BULATKAN** jawapan anda di petak yang berkenaan.

1.	It is easy for me to balance the demands of work and also my personal life. (Mudah untuk saya mengimbangi tuntutan kerja dan juga kehidupan peribadi saya.)	1	2	3	4	5
2.	I have sufficient time away from my job to maintain adequate work and personal life balance (Saya mempunyai masa yang mencukupi dari pekerjaan saya untuk mengekalkan keseimbangan kerja dan kehidupan peribadi.)	1	2	3	4	5
3.	When I take a holiday, I am able to separate myself from work and enjoy myself. (Apabila saya bercuti, saya dapat memisahkan diri saya dari kerja dan bersenang-senang.)	1	2	3	4	5
4.	I feel successful in balancing between my work and personal life. (Saya berjaya dalam mengimbangi antara kerja dan kehidupan peribadi saya.)	1	2	3	4	5
5.	I feel drained when go back to home from work because of work-pressure and problem (Saya merasa tertekan ketika pulang ke rumah dari kerja kerana masalah tekanan kerja)	1	2	3	4	5

BAHAGIAN C : KEPUASAN KERJA

ARAHAN : Sila **BULATKAN** jawapan anda.

1.	Saya mempunyai peluang untuk melakukan perkara yang berbeza dari semasa ke semasa.	1	2	3	4	5
2.	Saya mempunyai peluang untuk mengambil bahagian dalam menentukan kaedah, prosedur dan matlamat dalam tugas saya.	1	2	3	4	5
3.	Saya mempunyai keupayaan untuk melakukan perkara-perkara yang tidak menentang kesedaran saya.	1	2	3	4	5
4.	Saya mempunyai peluang untuk melakukan sesuatu perkara untuk orang lain.	1	2	3	4	5
5.	Saya mempunyai peluang untuk memberitahu orang tentang apa yang perlu dilakukan.	1	2	3	4	5
6.	Bekerja di organisasi ini membuatkan saya sibuk sepanjang masa.	1	2	3	4	5
7.	Saya dapat merasakan pencapaian yang baik dengan pekerjaan dalam organisasi ini.	1	2	3	4	5

8.	Saya mempunyai peluang untuk melaksanakan kemampuan saya.	1	2	3	4	5
9.	Saya berpuas hati dengan sejauh mana tugas saya memberi saya tempat dalam masyarakat.	1	2	3	4	5
10.	Saya mempunyai peluang untuk bekerja secara sendirian dalam tugas saya.	1	2	3	4	5
11.	Saya mempunyai kebebasan untuk menggunakan pertimbangan saya sendiri di tempat kerja.	1	2	3	4	5
12.	Saya merasakan bahawa gaji saya adalah setimpal dengan tugas saya.	1	2	3	4	5
13.	Saya berpuas hati dengan pekerjaan ini yang menyediakan pekerjaan yang stabil.	1	2	3	4	5
14.	Saya berpuas hati dengan suasana di tempat kerja (penghawa dingin, pencahayaan, pengudaraan dan banyak lagi).	1	2	3	4	5
15.	Saya berpuas hati dengan cara pengurus saya membantu untuk membuat kerja saya lebih	1	2	3	4	5

	menyenangkan.					
16.	Saya berpuas hati dengan cara pengurus merasakan setiap pekerja adalah sangat penting.	1	2	3	4	5
17.	Saya berpuas hati dengan pengiktirafan yang saya perolehi daripada pekerjaan saya yang dilaksanakan dengan baik.	1	2	3	4	5
18.	Saya berpuas hati dengan peluang-peluang dalam organisasi ini.	1	2	3	4	5
19.	Saya berpuas hati dengan pergaulan rakan-rakan sekerja saya.	1	2	3	4	5
20.	Saya berpuas hati dengan dasar kerja yang diamalkan dalam organisasi ini.	1	2	3	4	5

TERIMA KASIH ATAS SEGALA KERJASAMA, SOKONGAN DAN KESUDIAN ANDA UNTUK MELUANGKAN MASA MENGISI SOAL SELIDIK INI.

Appendik B: Data SPSS

1. ANALISIS FREKUENSI

i) Jantina

		Jantina			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lelaki	86	69.9	69.9	69.9
	Perempuan	37	30.1	30.1	100.0
Total		123	100.0	100.0	

ii) Status Perkahwinan

		Status Perkahwinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bujang	8	6.5	6.5	6.5
	Berkahwin	112	91.1	91.1	97.6
	Lain-lain	3	2.4	2.4	100.0
Total		123	100.0	100.0	

iii) Umur

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 tahun	3	2.4	2.4	2.4
	30-39 tahun	78	63.4	63.4	65.9
	40-49 tahun	33	26.8	26.8	92.7
	Lebih dari 49 tahun	9	7.3	7.3	100.0
Total		123	100.0	100.0	

iv) Bangsa

Bangsa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Melayu	122	99.2	99.2	99.2
	Lain-lain	1	.8	.8	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

v) Taraf Pendidikan

Taraf Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SPM	53	43.1	43.1	43.1
	Sijil	18	14.6	14.6	57.7
	Diploma	27	22.0	22.0	79.7
	Sarjana Muda	22	17.9	17.9	97.6
	Sarjana	3	2.4	2.4	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

vi) Tempoh berkhidmat di dalam organisasi

Tempoh berkhidmat di dalam organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 1 tahun	5	4.1	4.1	4.1
	1-5 tahun	2	1.6	1.6	5.7
	6-10 tahun	20	16.3	16.3	22.0
	11-15 tahun	59	48.0	48.0	69.9
	16-20 tahun	32	26.0	26.0	95.9
	Lebih dari 20 tahun	5	4.1	4.1	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

vii) Gred jawatan anda

Gred jawatan anda

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Gred 1-26	93	75.6	75.6	75.6
	Gred 27-40	27	22.0	22.0	97.6
	Gred 41-48	3	2.4	2.4	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

viii) Pendapatan bulanan

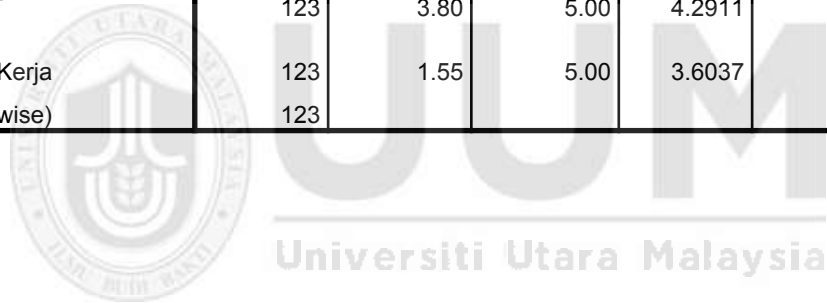
Pendapatan bulanan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RM1000 - RM1500 sebulan	4	3.3	3.3	3.3
	RM1501 - RM2000	13	10.6	10.6	13.8
	RM2001 - RM2500	12	9.8	9.8	23.6
	RM2501 - RM3000	46	37.4	37.4	61.0
	Lebih daripada RM3000	48	39.0	39.0	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

2. ANALISIS DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Jantina	123	1	2	1.30	.460
Status Perkahwinan	123	1	3	1.96	.297
Umur	123	1	4	2.39	.661
Bangsa	123	1	4	1.02	.271
Taraf Pendidikan	123	1	5	2.22	1.245
Tempoh berkhidmat di dalam organisasi	123	1	6	4.02	1.012
Gred jawatan anda	123	1	3	1.27	.497
Pendapatan bulanan	123	2	6	4.98	1.101
Ganjaran_Kewangan	123	1.60	5.00	3.4911	.78521
Ganjaran_Bukan_Kewangan	123	1.85	5.00	3.5835	.70322
Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja	123	3.80	5.00	4.2911	.31493
Kepuasan_Kerja	123	1.55	5.00	3.6037	.64963
Valid N (listwise)	123				



3. ANALISIS KEBOLEHPERCAYAAN

i) Ganjaran Kewangan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GK1	31.39	50.486	.811	.948
GK2	31.47	49.055	.843	.947
GK3	31.37	49.972	.810	.948
GK4	31.45	49.282	.832	.947
GK5	31.41	50.145	.840	.947
GK6	31.52	49.678	.822	.947
GK7	31.38	50.238	.804	.948
GK8	31.39	51.469	.754	.950
GK9	31.66	49.981	.736	.951
GK10	31.16	51.695	.741	.951

ii) Ganjaran Bukan Kewangan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GBK1	43.08	69.452	.807	.946
GBK2	43.18	69.230	.803	.946
GBK3	42.90	72.925	.730	.948
GBK4	43.08	70.780	.792	.946
GBK5	43.10	70.171	.836	.945
GBK6	42.93	72.373	.765	.947
GBK7	43.22	69.894	.838	.945
GBK8	43.24	68.596	.755	.948
GBK9	42.84	73.809	.678	.949
GBK10	42.95	71.916	.757	.947
GBK11	42.89	72.456	.768	.947
GBK12	42.89	72.636	.723	.948
GBK13	42.71	75.274	.564	.952

iii) Keseimbangan Kehidupan Bekerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.645	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KKB1	17.18	1.755	.440	.575
KKB2	17.10	1.646	.458	.563
KKB3	17.24	1.743	.452	.570
KKB4	17.22	1.878	.331	.622
KKB5	17.08	1.616	.340	.633

iv) Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya mempunyai peluang untuk melakukan perkara yang berbeza dari semasa ke semasa.	68.41	153.228	.756	.947
Saya mempunyai peluang untuk mengambil bahagian dalam menentukan kaedah, prosedur dan matlamat dalam tugas saya.	68.59	151.292	.739	.947
Saya mempunyai keupayaan untuk melakukan perkara-perkara yang tidak menentang kesedaran saya.	68.50	155.727	.623	.948
Saya mempunyai peluang untuk melakukan sesuatu perkara untuk orang lain.	68.46	151.775	.714	.947
Saya mempunyai peluang untuk memberitahu orang tentang apa yang perlu dilakukan.	68.48	150.711	.731	.947
Bekerja di organisasi ini membuatkan saya sibuk sepanjang masa.	68.44	156.838	.469	.951
Saya dapat merasakan pencapaian yang baik dengan pekerjaan dalam organisasi ini.	68.45	153.200	.742	.947
Saya mempunyai peluang untuk melaksanakan kemampuan saya.	68.51	150.219	.782	.946
Saya berpuas hati dengan sejauh mana tugas saya memberi saya tempat dalam masyarakat.	68.37	154.613	.682	.948

Saya mempunyai peluang untuk bekerja secara sendirian dalam tugas saya.	68.53	154.677	.603	.949
Saya mempunyai kebebasan untuk menggunakan pertimbangan saya sendiri di tempat kerja.	68.65	151.033	.754	.946
Saya merasakan bahawa gaji saya adalah setimpal dengan tugas saya.	68.55	151.971	.707	.947
Saya berpuas hati dengan pekerjaan ini yang menyediakan pekerjaan yang stabil.	68.27	150.886	.789	.946
Saya berpuas hati dengan suasana di tempat kerja (penghawa dingin, pencahayaan, pengudaraan dan banyak lagi).	68.10	159.630	.414	.951
Saya berpuas hati dengan cara pengurus saya membantu untuk membuat kerja saya lebih menyenangkan.	68.50	147.203	.725	.947
Saya berpuas hati dengan cara pengurus merasakan setiap pekerja adalah sangat penting.	68.54	149.087	.738	.947
Saya berpuas hati dengan pengiktirafan yang saya perolehi daripada pekerjaan saya yang dilaksanakan dengan baik.	68.54	149.677	.782	.946
Saya berpuas hati dengan peluang-peluang dalam organisasi ini.	68.58	149.672	.782	.946

Saya berpuas hati dengan pergaulan rakan-rakan sekerja saya.	68.11	158.456	.497	.950
Saya berpuas hati dengan dasar kerja yang diamalkan dalam organisasi ini.	68.81	155.055	.588	.949

4. ANALISIS KORELASI

Correlations

		Ganjaran_Kewangan	Ganjaran_Bukan_Kewangan	Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja	Kepuasan_Kerja
Ganjaran_Kewangan	Pearson Correlation	1	.824**	-.101	.731**
	Sig. (2-tailed)		.000	.267	.000
	N	123	123	123	123
Ganjaran_Bukan_Kewangan	Pearson Correlation	.824**	1	.059	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000		.518	.000
	N	123	123	123	123
Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja	Pearson Correlation	-.101	.059	1	.080
	Sig. (2-tailed)	.267	.518		.379
	N	123	123	123	123
Kepuasan_Kerja	Pearson Correlation	.731**	.797**	.080	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.379	
	N	123	123	123	123

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. ANALISIS REGRASI BERGANDA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.811 ^a	.657	.649	.38504	2.175

- a. Predictors: (Constant), Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja, Ganjaran_Bukan_Kewangan, Ganjaran_Kewangan
 b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.843	3	11.281	76.091	.000 ^b
	Residual	17.643	119	.148		
	Total	51.486	122			

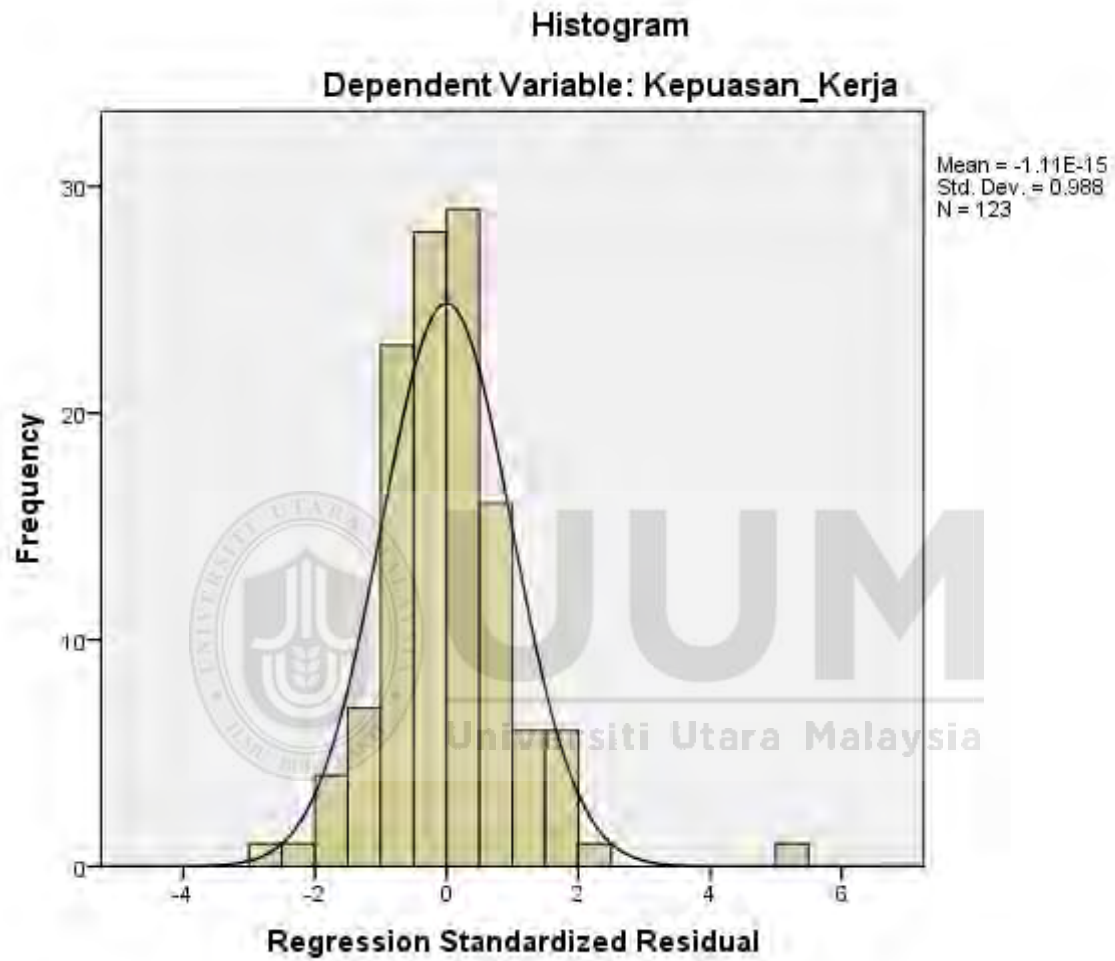
- a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja
 b. Predictors: (Constant), Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja, Ganjaran_Bukan_Kewangan, Ganjaran_Kewangan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.290	.519		.558	.578		
	Ganjaran_Kewangan	.220	.081	.265	2.703	.008	.299	3.346
	Ganjaran_Bukan_Kewangan	.530	.090	.574	5.868	.000	.301	3.324
	Keseimbangan_Kehidupan_Bekerja	.151	.115	.073	1.312	.192	.927	1.078

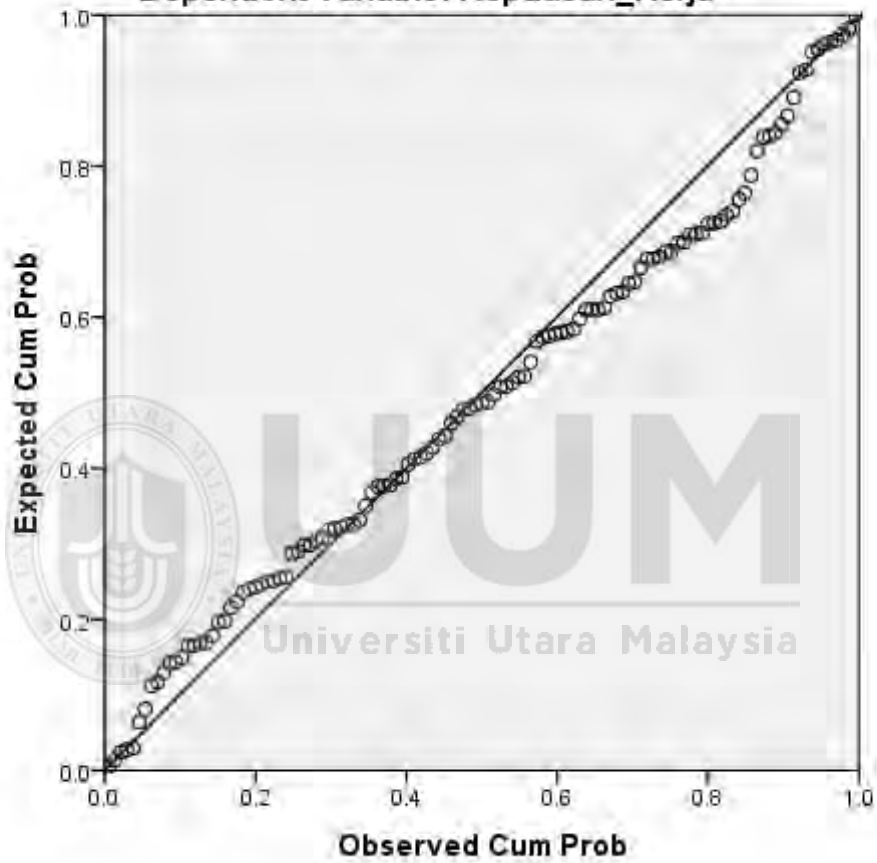
- a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Analisis Regresi Berganda



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kepuasan_Kerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

