

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

**LAPORAN
GERAN PENYELIDIKAN JANGKAPENDEK USM
(RUJ. 304/PJJAUH/635027)**

**PERSEPSI BAKAL GRADUAN
PENDIDIKAN JARAK JAUH TERHADAP
KERJA DAN MAJIKAN**

Ketua Penyelidik
MUHAMMAD HASMI ABU HASSAN ASAARI
Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh

Penyelidik Bersama
NOORLIZA KARIA
Pusat Pengajian Pengurusan

Julai 2007

ISI KANDUNGAN

PENGHARGAAN	1
JADUAL & RAJAH	4
LAMPIRAN	5
ABSTRAK	6
BAB 1 : PENGENALAN	7
1.1 LATARBELAKANG	7
1.2 PERNYATAAN MASALAH	8
1.3 TUJUAN KAJIAN	9
1.4 SIGNIFIKAN KAJIAN	10
1.5 SKOP KAJIAN	10
BAB 2 : SOROTAN KARYA	11
2.1 KEPUASAN KERJA	11
2.2 PERSEKITARAN KERJA	13
2.2.1 Tekanan Kerja	13
2.2.2 Gaji	14
2.2.3 Spiritual Tempat Kerja	14
2.2.4 Pengalaman Kerja	15
2.2.5 Konflik Kerja-Keluarga	15
BAB 3 : KAEDAH PENYELIDIKAN	16
3.1 KERANGKA PENYELIDIKAN	16

3.2	HIPOTESIS	17
3.3	REKABENTUK PENYELIDIKAN	17
3.4	METODOLOGI PENYELIDIKAN	18
BAB 4 :	KEPUTUSAN DATA DAN PERBINCANGAN	19
4.1	DEMOGRAFI PELAJAR DEWASA	19
4.2	KEPUASAN KERJA	22
4.2.1	Tahap Kepuasan Kerja	22
4.2.2	Tabulasi-Bersilang Kepuasan Kerja	22
4.2.3	Kepuasan Kerja bagi Pelajar dewasa-Pasangan	25
4.2.4	Korelasi Kepuasan Kerja	28
4.3	TEKANAN KERJA	29
4.3.1	Aturan Faktor Tekanan Kerja	29
4.3.2	Perbandingan Tekanan Kerja antara Lelaki dan Perempuan	29
4.3.3	Perbandingan Tekanan Kerja antara Sektor Pekerjaan Pelajar dewasa Lelaki dan Pasangan	30
4.3.4	Analisis Korelasi	34
BAB 5 :	PENUTUP	36
	RUJUKAN	39
	LAMPIRAN	41

PENGHARGAAN

Kami ingin merakamkan ucapan jutaan terima kasih kepada pihak Universiti Sains Malaysia di atas peluang yang telah diberikan kepada kami untuk menjalankan penyelidikan. Usaha ini tidak akan berhasil tanpa sumbangan daripada tabung Geran Penyelidikan Jangka pendek USM, 304/PJJAUH/635027.

Ucapan terima kasih juga kepada Dekan Pelantar, Transformasi Sosial yang telah memberikan sokongan dan kelulusan peruntukan kewangan.

Juga dipanjangkan, terima kasih kami kepada Dekan, Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh yang telah memberikan sokongan permohonan geran penyelidikan.

Terima kasih.

*Muhammad Hasmi Abu Hassan Asaari
Noorliza Karia*

*Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh
Julai 2006*

JADUAL & RAJAH

Rajah 1: Kerangka Teoretikal	16
Jadual 1: Demografi Pelajar dewasa	20
Jadual 2: Kepuasan Kerja	22
Jadual 3: Tabulasi-Bersilang dengan Kepuasan Kerja	24
Jadual 4: Kepuasan Kerja bagi Kumpulan Pelajar dewasa-Pasangan	26
Jadual 5: Aturan Kedudukan Faktor Tekanan Kerja	29
Jadual 6: Perbandingan Tekanan Kerja	30
Jadual 7: Tekanan Kerja dikalangan Lelaki	30
Jadual 8: Faktor Tekanana Kerja bagi Perempuan	34
Jadual 9: Analisis Korelasi	35

LAMPIRAN

- Lampiran A : Turkish Online Journal of Distance Education
Vol.5 No.4, October 2004.
ISSN 1302-6488.
“Case of Adult Learners and Work Satisfaction: Who’s Behind
Them?”
- Lampiran B : The 4th. Global Conference on Business and Economics
Oxford University, Oxford, UK. June 26 – 28, 2005.
ISBN 0-9742114-3-5.
“Work Stress and Job Satisfaction: Case of Adult Learners in
Malaysia”

ABSTRAK

Kerja adalah merupakan salah satu kriteria dalam menentukan kejayaan seseorang individu dalam kerjaya mereka. Kecemerlangan akademik turut membantu individu untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai. Justeru, pelajar dewasa ditanya mengenai isu yang menyebabkan kepuasan kerja dan tekanan kerja. Sokongan daripada pasangan mereka turut digunakan sebagai pengukur tahap kepuasan kerja dan tekanan kerja. Hasil kajian mendapati terdapat sumbangan secara langsung dan tidak langsung daripada pasangan setiap pelajar dewasa dalam menentukan tahap kepuasan kerja dan tekanan kerja.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latarbelakang

Usaha kerajaan untuk meningkatkan jumlah pelajar dewasa dalam program pendidikan jarak jauh adalah suatu usaha yang murni. Ini boleh dilihat dari perspektif pembelajaran berterusan yang mendapat tempat di beberapa institusi pendidikan tinggi. Malah beberapa institusi dan kolej swasta juga telah memberikan peluang terbaik kepada pelajar dewasa untuk mengikuti program pendidikan secara jarak jauh.

Malah dorongan ke arah pembelajaran berterusan telah diberikan penekanan yang lebih awal oleh cerdik pandai Islam terdahulu. Bak kata pepatah, pembelajaran awal adalah bermula dari buaian hingga ke liang lahat. Ekoran dari ini, wujudlah beberapa program yang mendorong para pelajar dewasa untuk meningkatkan keupayaan diri mereka dalam pencapaian kehidupan dan pekerjaan.

Pertambahan pelajar yang mengikuti program ijazah secara jarak jauh telah menghasilkan pekerja berpengetahuan. Malah peluang yang diadakan oleh universiti-universiti tempatan telah membantu meningkatkan motivasi bakal pelajar dalam mendorong mereka mengikuti program pembelajaran secara jarak jauh. Sayugia, sokongan dari pihak majikan tidak dapat dinafikan sebagai pendorong sampingan yang memberikan

kemudahan belajar dan seterusnya menjanjikan peluang kenaikan pangkat setelah tamat pengajian.

Anjakan paradigma dari seorang pekerja sepenuh masa; dan pada masa yang sama berperanan sebagai seorang pelajar dewasa secara jarak jauh dan membuat pembelajaran secara sendirian adalah merupakan cabaran utama bagi seorang bakal pelajar. Mereka perlu mengadaptasi perubahan secara keseluruhan yang mana bukan sahaja kesediaan mental dan fizikal untuk mengikuti program pendidikan jarak jauh malah mereka juga perlu bersedia untuk menghadapi faktor kewangan dan sokongan keluarga.

Motivasi bagi menjalankan kajian ini adalah untuk melihat perubahan yang berlaku di kalangan para pelajar dewasa yang bekerja dari aspek persepsi mereka terhadap kerja dan majikan. Seterusnya, persoalan yang timbul adalah: Apakah faktor-faktor yang mendorong para pelajar dewasa untuk mengikuti program pendidikan berterusan secara jarak jauh? Apakah langkah-langkah yang perlu diambil oleh pelajar dewasa yang bekerja bagi meningkatkan tahap motivasi mereka? Dan, bagaimana peranan pusat pengajian dalam usaha menghasilkan para graduan di kalangan pelajar dewasa yang berpengetahuan?

1.2 PERNYATAAN MASALAH

Kajian persepsi dan kepuasan di kalangan para pekerja adalah banyak; terutamanya yang dihasilkan oleh para pengkaji dari dunia barat. Walaubagaimana pun kajian tempatan

berkaitan persepsi dan kepuasan di kalangan para pekerja yang mengikuti program pembelajaran secara jarak jauh adalah kurang. Kesempatan ini membolehkan penyelidik mendapatkan maklumat untuk melihat faktor-faktor pendorong kepada para pelajar dewasa yang mengikuti program pendidikan jarak jauh. Pada masa yang sama, pengayaan ilmu boleh dilakukan daripada hasil-hasil kajian dalam bentuk penulisan dan pembentangan.

1.3 TUJUAN KAJIAN

Kajian ini memfokuskan kepada persepsi bakal graduan terhadap majikan yang mengikuti program pendidikan jarak jauh. Kajian ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungkait di antara dimensi pembolehubah-pembolehubah dengan kepuasan kerja bakal graduan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Keseluruhan kajian ini akan menentukan kepuasan dan pandangan graduan terhadap majikan. Diharapkan juga kajian ini dapat menerangkan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi bakal graduan terhadap majikan mereka.

Dari kajian ini adalah diharapkan ianya dapat:

1. Mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi bakal graduan terhadap kerja dan majikan.
2. Mengenalpasti langkah-langkah yang perlu diambil oleh bakal graduan dalam usaha mengekalkan motivasi bekerja, dan

3. Mengenalpasti peranan pusat pengajian dalam usaha menghasilkan bakal-bakal graduan yang berpengetahuan.

1.4 SIGNIFIKAN KAJIAN

Kajian ini adalah penting bagi melihat faktor-faktor pendorong atau penyumbang kepada penglibatan para pelajar dewasa dalam mengikuti program pendidikan jarak jauh. Sebagaimana yang dimaklumkan bahawa para pelajar tersebut setelah tamat pengajian, malah ada yang di tahun akhir, akan memohon untuk mendapatkan kenaikan pangkat. Malah terdapat sesetengah mereka yang diberikan kenaikan pangkat secara automatik setelah memaklumkan kepada jabatan berkaitan kejayaan mereka setelah pengijazahan.

1.5 SKOP KAJIAN

Perpspetif kajian ini akan dilaksanakan dalam melihat persepsi dan aspirasi para pelajar dewasa yang mengikuti program pendidikan jarak jauh. Kelompok pelajar dewasa ini akan diambil dari pelajar tahun akhir yang mengikuti program pendidikan jarak jauh.

Pada masa yang sama, Bab 2 akan memberikan sorotan karya berkaitan bahan-bahan ilmiah yang berkaitan. Bab 3 akan mengemukakan kaedah penyelidikan yang akan dilaksanakan. Bab 4 akan memperkatakan hasil analisis data yang akan menggunakan perisian SPSS. Akhir sekali, Bab 5 akan memberikan perbincangan dan penutup bagi kajian ini.

BAB 2

SOROTAN KARYA

2.1 KEPUASAN KERJA

Banyak kajian ke atas kepuasan kerja telah dilakukan seperti Herzberg, Mauesner, dan Synderman (1952) telah mengkaji faktor motivasi dan “hygiene” yang mana boleh diambil sebagai rujukan penyelidikan. Mereka menyatakan bahawa faktor motivasi mendorong kepada kepuasan kerja seperti pencapaian, penghargaan, kemajuan, tanggungjawab, perkembangan, dan kerja itu sendiri. Seterusnya faktor “hygiene” menyebabkan pengurangan terhadap kepuasan kerja. Faktor pengurangan tersebut boleh dilihat dari perundangan, penyeliaan, persekitaran tempat kerja, gaji, rakan sekerja dan hubungan dengan pekerja bawahan, kehidupan peribadi, dan kedudukan. Kajian yang dilakukan oleh Hossain, Mamun, dan Islam (2001) ke atas aras eksekutif kanan di Bangladesh mendapati terdapat kehadiran faktor-faktor motivasi dan pengurangan oleh Herzberg

Seterusnya, Malow (1954) dalam teori heirarki keperluan di mana terdapatnya lima aras keperluan individu, yang boleh digunakan ke atas pekerja yang mendorong mereka ke arah pencapaian^a kepuasan kerja. Beliau menyatakan bahawa pekerja perlu memenuhi keperluan mereka bermula dari aras yang rendah sebelum ia ke aras di atas bagi

memenuhi keperluan berikutnya. Teori tersebut merangkumi beberapa aras seperti aras psikologikal, keselamatan, sosial, kebanggaan, dan kejayaan-diri.

Adams (1963) berdasarkan teori ketidaksamaan (teory of inequity) menyatakan bahawa individu melihat pembahagian input kepada output. Teori tersebut menyatakan orang akan membandingkan pengeluaran sendiri berbanding dengan nisbah pengeluaran orang lain. Jika terdapat perbezaan yang tidak sekata dalam nisbah input dan hasil keluaran, maka hubungan ketidaksamaan adalah berlaku. Seterusnya kepuasan akan terhasil apabila output dan imput dilihat sebagai dapat diterima setelah perbandingan dibuat dengan orang lain.

Chellandurai (1999) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap orang terhadap kerja. Seterusnya, kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan pekerja berkaitan kerja mereka sendiri atau pengalaman kerja yang berkait dengan pengalaman kerja yang lepas, jangkaan sekarang, atau alternatif yang sediaada (Balzer, Kihm, Smith, Irwin, Bachiochi, Robie, Sinar, & Parra, 1997; Smucker & Kent, 2004).

Manakala, Campbell, Dunnette, Lawler, and Weik (1970) mengkategorikan teori kepuasan kerja samaada sebagai teori bahan atau teori proses. Teori bahan adalah berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Di satu pihak yang lain, teori proses adalah mengambilkira proses di mana pembolehubah seperti jangkaan kepada keperluan dan nilai, dan perbandingan kehendak dengan kerja untuk menghasilkan kepuasan kerja.

Bovier dan Perneger (2003) mengkaji doktor yang berkhidmat di Geneva, Switzerland berkaitan penunjuk kepada kepuasan kerja. Mereka mendapati, pada umumnya, para doktor lebih berpuashati dengan aspek kerjaya mereka sekarang iaitu merawat pesakit, hubungan profesional, dan imbuhan peribadi (seperti simulasi kebijaksanaan, peluang untuk melanjutkan pelajaran dalam bidang perubatan, dan menyukai kerja yang dilakukan).

Pada umumnya, para pekerja memerlukan kenaikan pangkat dalam organisasi. Maka untuk mendapatkan kenaikan pangkat tersebut ramai pelajar dewasa telah mengikuti program pendidikan jarak jauh. Seterusnya kenaikan pangkat akan memberikan pulangan yang lebih baik dalam bentuk gaji dan kepuasan kerja.

2.2 PERSEKITARAN KERJA

2.2.1 Tekanan Kerja

Teori Maslow (1954) menyatakan bahawa individu perlu memenuhi kehendak dan keperluan berdasarkan 5 aras dalam teori tersebut. Malah pekerja akan terus berusaha untuk memenuhi kehendak mereka pada aras bawah dan naik ke aras yang lebih tinggi; seterusnya berada di aras teratas. Dalam usaha mereka untuk menaiki aras-ara dalam Teori Maslow, tekanan kerja boleh dihadapi oleh pekerja. Seterusnya, tekanan kerja tersebut akan mengurangkan tahap kepuasan kerja di kalangan pekerja.

Pada masa yang sama, faktor tekanan adalah dirujuk sebagai penandaras tahap kepuasan kerja bagi pekerja. Phillips-Miller, Campbell, dan Morrison (2000) menyatakan bahawa tekanan berkaitan kerja boleh mempengaruhi kepuasan kerjaya. Seterusnya ianya akan mempengaruhi keseluruhan kepuasan kerjaya dalam organisasi di mana mereka bekerja. Hasil kajian tersebut adalah selari dengan dapatan oleh Barnett, Brennan, Raudenbush, and Marshall (1994), Greenberger and O'Neil (1993), dan Silverstein and Perlick (1995).

Teori Herzberg (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) menyatakan bahawa peluang kerja adalah merujuk kepada pencapaian, pengiktirafan, tanggungjawab, kemajuan, dan perkembangan dalam erti kata keupayaan yang boleh meningkatkan tahap motivasi dan kepuasan kerja (Johnson dan Johnson, 2001). Manakala, Watson dan Clark (1984) menyatakan bahawa pengaruh negatif adalah penunjuk kepada persekitaran yang negatif, seterusnya akan mendorong kepada pengurangan diri, tekanan, dan ketidakpuasan hati.

2.2.2 Gaji

Winter-Ebmer and Zweimuller (1999) dalam kajian menyatakan bahawa struktur gaji organisasi adalah penting dalam menentukan prestasi organisasi; yang mana prestasi organisasi adalah mempunyai hubungkait dengan prestasi pekerja.

2.2.3 Spiritual Tempat Kerja

Spiritual tempat kerja seperti *benevolence*, *generativity*, *humanism*, *integrity*, *justice*, *mutuality*, *receptivity*, *respect*, *responsibility*, dan *trust* akan memberikan impak ke atas pekerja, dan akan memberikan hasil produktiviti yang tinggi dan prestasi organisasi

turut bertambah baik (Jurkiewicz and Giacalone, 2004). Sementara itu, Lloyd (1990) menyatakan organisasi yang menekankan spiritual tempat kerja yang tinggi akan menghasilkan perkembangan yang cepat, peningkatan keberkesanan, dan tinggi pulangan pelaburan.

2.2.4 Pengalaman Kerja

Burke dan Steensma (1998) mendapati terdapatnya hubungkait di antara pengalaman kerja individu dengan prestasi organisasi. Dari kajian ini dapat dirumuskan bahawa tempoh pengalaman bekerja seseorang individu akan mempengaruhi cara bekerja individu tersebut; yang mana seterusnya akan memberikan kesan kepada prestasi organisasi. Makakala, Hambrick dan Mason (1984) dalam Teori “Upper Echelons” menyatakan kesan pengalaman kerja terhadap prestasi organisasi turut mengukuhkan hubungkait tersebut.

2.2.5 Konflik Kerja-Keluarga

Konflik kerja-keluarga adalah merupakan salah satu faktor yang mendorong individu pekerja untuk merasai ketidakpuasan ketika bekerja. Ekoran dari ini, prestasi bekerja akan berkurangan dan seterusnya menjejaskan prestasi organisasi (Poelmans, Spector, Cooper, Allen, O’Driscoll, dan Sanchez. 2003). Pengkaji menyatakan bahawa permintaan kerja dan keluarga memberikan tekanan ke atas individu pekerja; yang mana akan cuba untuk menyesuaikan dengan keupayaan beliau. Konflik ini akan menyebabkan tekanan dalam bentuk fizikal dan psikologikal.

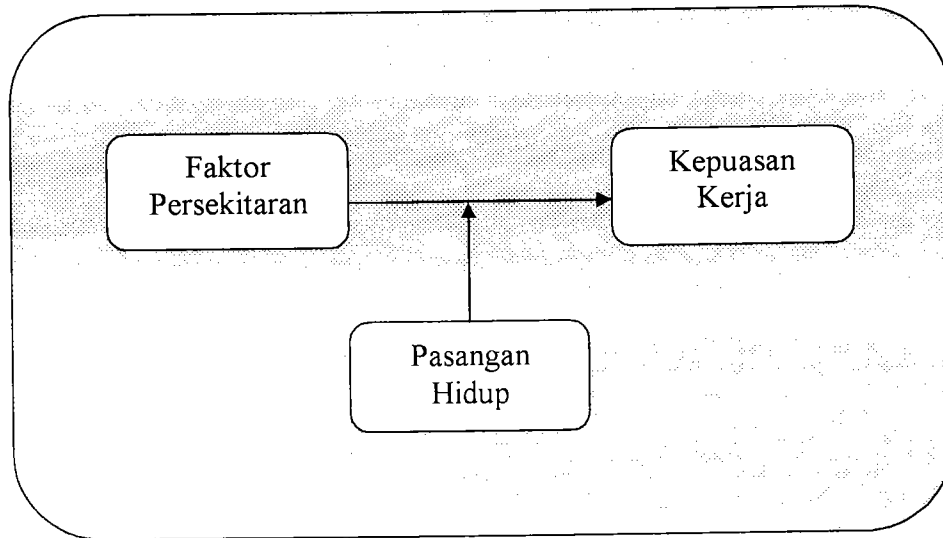
BAB 3

KAEDAH PENYELIDIKAN

3.1 KERANGKA PENYELIDIKAN

Berdasarkan sorotan karya, kerangka teoritikal adalah untuk melihat perkaitan di antara faktor persekitaran dengan kepuasan kerja. Pada masa yang sama, pasangan hidup akan dijadikan pemoderat kepada perkaitan tersebut. Kerangkan teoretikal diringkatkan dalam Rajah 1.

Rajah 1: Kerangka Teoretikal



3.2 HIPOTESIS

Beberapa hipotesis terhasil daripada kerangka teoritikal yang mana akan melihat perkaitan dan hubungan di antara faktor persekitaran dan tekanan kepada kepuasan kerja di kalangan para pelajar dewasa. Pada masa yang sama, perkaitan tersebut akan dimoderatkan oleh pasangan hidup mereka.

- H1 : Faktor persekitaran yang dialami oleh pelajar dewasa mempengaruhi kepuasan kerja mereka.
- H1a : Faktor tekanan yang dialami oleh dewasa, dan kehadiran pasangan hidup mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

3.3 REKABENTUK PENYELIDIKAN

Kaji ini adalah merupakan kajian rentas masa yang ingin melihat perkaitan atau hubungan di antara pembolehubah tidak bersandar dengan pembolehubah bersandar. Ini akan memperlihatkan perkaitan atau hubungan faktor persekitaran dan tekanan dengan kepuasan kerja bagi pelajar dewasa. Juga, kehadiran pasangan hidup diharapkan dapat memoderatkan perkaitan atau hubungan tersebut.

3.4 METODOLOGI PENYELIDIKAN

Kajian ini dijalankan berdasarkan kaedah tinjauan secara kajiselidik ke atas pelajar dewasa yang bakal graduan; yang mengikuti program pendidikan jarak jauh. Populasi bagi kajian adalah ke atas pelajar dewasa di tahun akhir bagi program pendidikan jarak jauh.

Reka bentuk kajian akan menggunakan cara kaji selidik deskriptif. Penggunaan perisian SPSS akan membantu usaha memproses data yang telah diperolehi. Korelasi akan digunakan bagi melihat perkaitan atau hubungan yang diperkatakan di atas.

BAB 4

ANALISIS DATA DAN PERBINCANGAN

4.1 DEMOGRAFI PELAJAR DEWASA

Perbandingan di antara lelaki dan wanita, pihak lelaki diwakili oleh 52.7 peratus, manakala wanita, 47.3 peratus. Mengikut umur, pelajar dewasa dikategorikan dalam lingkungan 26 hingga 30 tahun adalah 39 peratus. Manakala pembahagian pelajar dewasa mengikut kumpulan etnik, Melayu diwakili berjumlah 47.3 peratus, Cina berjumlah 41.5 peratus, dan India berjumlah 7.4 peratus.

Pelajar dewasa yang berkahwin adalah seramai 121 (64.4 peratus); ini adalah merupakan majoriti. Manakala, pelajar dewasa tidak berkahwin diwakili oleh 35.1 peratus, dan status perkahwinan lain diwakili oleh 0.5 peratus.

Pekerjaan mengikut sektor, pelajar dewasa yang bekerja di sektor swasta diwakili oleh 50.5 peratus; manakala sektor awam diwakili oleh 47.9 peratus. Selebihnya, pelajar dewasa mengkategorikan diri mereka sebagai tidak bekerja atau bekerja sendiri atau berniaga.

Tempoh kerjaya pelajar dewasa yang tertinggi adalah lebih 15 tahun adalah diwakili oleh 12.4 peratus. Tempoh kerjaya pelajar dewasa majoriti adalah selama 6 hingga 10 tahun; ini diwakili sejumlah 36.8 peratus.

Pelajar dewasa memberikan maklumat mengenai pasangan mereka. Majoriti pasangan pelajar dewasa adalah bekerja di sektor awam yang berjumlah 49.2 peratus. Pasangan pelajar dewasa yang bekerja di sektor swasta diwakili oleh 36.3 peratus, tidak bekerja diwakili oleh 11.3 peratus. Pada masa yang sama terdapat juga pasangan pelajar dewasa yang menjalankan perniagaan; ini diwakili oleh sejumlah 3.2 peratus.

Maklumat demografi pelajar dewasa yang mengambil bahagian dalam kajiselidik dipaparkan dalam Jadual 1.

Jadual 1: Demografi Pelajar dewasa

Item	n	Peratus
Jantina		
Lelaki	99	52.7
Perempuan	89	47.3
Umur (tahun)		
21 to 25	16	8.5
26 to 30	73	38.8
31 to 35	52	27.7
Lebih 35	47	25.0
Kumpulan Etnik		
Melayu	89	47.3
Cina	78	41.5

India	14	7.4
Lain-lain	7	3.7
Status Perkahwinan		
Tidak berkahwin	66	35.1
Berkahwin	121	64.4
Lain-lain	1	0.5
Sektor Pekerjaan		
Awam	90	47.9
Swasta	95	50.5
Tempoh Pekerjaan (tahun)		
Kurang dari 6	61	33.0
6 to 10	68	36.8
11 to 15	33	17.8
Lebih dari 15	23	12.4
Sektor Pekerjaan Pasangan		
Awam	61	49.2
Swasta	45	36.3
Surirumah	14	11.3
Lain-lain	4	3.2

4.2 KEPUASAN KERJA

4.2.1 Tahap Kepuasan Kerja

Pelajar dewasa ditanya mengenai tahap persepsi mereka terhadap kepuasan kerja dengan majikan sekarang. Hasil kajian mendapati hampir 70 peratus pelajar dewasa menyatakan bahawa mereka berpuashati dengan kepuasan kerja mereka dengan majikan sekarang. Walau bagaimanapun terdapat pelajar dewasa yang menyatakan ketidakpuasan hati mereka iaitu 15 peratus. Lebihan pelajar dewasa yang lain memberikan jawapan sebagai tidak pasti atau neutral; yang mana diwakili seramai 17.1 peratus. Jadual 2 memberikan ringkasan data.

Jadual 2: Kepuasan Kerja

Item	n	Peratus
Amat setuju	24	12.8
Setuju	103	55.1
Tidak pasti	32	17.1
Tidak setuju	26	13.9
Amat tidak setuju	2	1.1

4.2.2 Tabulasi-Bersilang Kepuasan Kerja

Beberapa tabulasi-bersilang di antara demografi dengan kepuasan kerja dilakukan. Rumusan tabulasi-bersilang tersebut dimuatkan dalam Jadual 3.

Tabulasi-bersilang di antara gender, lelaki dan perempuan, dengan kepuasan kerja didapati pelajar dewasa lelaki menyatakan kepuasan kerja pada tahap 76.8 peratus.

Manakala, pelajar dewasa perempuan menyatakan kepuasan kerja mereka pada tahap 57.9 peratus.

Seterusnya, tabulasi-bersilang umur dengan kepuasan kerja; hasil mendapati pelajar dewasa di antara usia 31 hingga 35 tahun menyatakan tahap kepuasan kerja mereka sebanyak 80.7 peratus.

Pecahan etnik pula menyatikan bahawa kumpulan Melayu mempunyai tahap kepuasan kerja sebanyak 76.2 peratus, India sebanyak 71.4 peratus, dan Cina sebanyak 57.7 peratus.

Apabila tabulasi-bersilang dilakukan ke atas taraf perkahwinan pelajar dewasa, pelajar dewasa yang berkahwin memberikan tahap kepuasan kerja sebanyak 70.9 peratus, dan pelajar dewasa yang tidak berkahwin sebanyak 63.7 peratus.

Manakala tahap kepuasan kerja bagi sektor pekerjaan, pelajar dewasa yang bekerja di sektor awam memberikan tahap kepuasan sebanyak 77.5 peratus. Pelajar dewasa yang bekerja di sektor swasta pula menyatakan tahap kepuasan mere sebanyak 60 peratus.

Bagi pelajar dewasa yang bekerja lebih daripada 15 tahun, mereka menyatakan tahap kepuasan kerja sebanyak 78.3 peratus. Seterusnya, 6 hingga 10 tahun bekerja, tahap kepuasan kerja mereka ialah 73.1 peratus. Bagi 11 hingga 15 tahun, tahap kepuasan kerja

mereka ialah 72.7 peratus. Lebihan pelajar dewasa yang bekerja kurang dari 6 tahun menyatakan kepuasan kerja mereka pada tahap 54.1 peratus.

Jadual 3: Tabulasi-Bersilang dengan Kepuasan Kerja

Item	Kepuasan Kerja (%)
Jantina	
Lelaki	76.8
Perempuan	57.9
Umur (tahun)	
21 to 25	50.0
26 to 30	61.1
31 to 35	80.7
Lebih 35	70.2
Kumpulan Etnik	
Melayu	76.2
Cina	57.7
India	71.4
Status Perkahwinan	
Tidak berkahwin	63.7
Berkahwin	70.9
Sektor Pekerjaan	
Awam	77.5
Swasta	60.0

Tempoh Pekerjaan (tahun)	
Kurang dari 6	54.1
6 to 10	73.1
11 to 15	72.7
Lebih dari 15	78.3

4.2.3 Kepuasan Kerja bagi Pelajar dewasa-Pasangan

Persilangan kepuasan kerja bagi responden-pasangan dilakukan; ringkasan dimuatkan dalam Jadual 4. Kumpulan pelajar dewasa lelaki dan pasangan terdapat 6 kumpulan; manakala pelajar dewasa perempuan dan pasangan sebanyak 4 kumpulan. Perbezaan dua kumpulan berlaku kerana pelajar dewasa wanita tidak mempunyai pasangan yang dikategorikan sebagai "*house-husband*."

Hasil analisis menunjukkan bahawa pelajar dewasa lelaki yang mana pasangan adalah surirumah, mereka menyatakan tahap kepuasan kerja yang tinggi; iaitu purata = 3.6250. Tahap kepuasan kerja ini adalah tahap yang tertinggi berbanding dengan kumpulan-kumpulan pelajar dewasa yang lain. Ekoran dari dapatan ini, kajian merumuskan bahawa nilai budaya timur di mana lelaki masih dilihat sebagai ketua keluarga yang mesti mencari nafkah untuk pasangan dan ahli-ahli keluarga. Manakala pasangan pelajar dewasa lelaki adalah merupakan surirumah sepenuh masa; yang mana ini menggambarkan ciri-ciri nilai budaya timur. Seterusnya, apabila pelajar dewasa lelaki keluar bekerja untuk mencari nafkah bagi keluarga, beliau akan merasa ada seseorang (iaitu pasangan perkahwinan) yang boleh dipercayai dan dipertanggungjawabkan untuk menjaga dan

mengurus rumahtangga dan anak-anak di rumah. Lantaran itu, pelajar dewasa lelaki tersebut akan memberikan tumpuan sepenuhnya terhadap kerja; yang mana hasil dari kajian mendapati mereka ini memberikan tahap kepuasan kerja yang amat tinggi berbanding kumpulan-kumpulan pelajar dewasa yang lain.

Keputusan yang menarik dihasilkan oleh pelajar dewasa lelaki yang bekerja di sektor awam, dan pada masa yang sama pasangan mereka bekerja di sektor swasta. Ini dibandingkan dengan responden lelaki yang bekerja di sektor swasta; manakala pasangan mereka bekerja di sektor awam. Kedua-dua kumpulan ini memberikan jawapan kepada tahap kepuasan kerja ke dua-dua pelajar dewasa pada tahap purata 4.000. Dari hasil analisis, ia menggambarkan bahawa terdapat timbalbalas dalam menangani kepuasan kerja di pihak pelajar dewasa. Seterusnya dapat difahami bahawa pasangan mereka yang bekerja di sektor yang belainan akan memberikan sokongan dan fahaman terhadap kerja yang dilakukan oleh pelajar dewasa.

Jadual 4: Kepuasan Kerja bagi Kumpulan Pelajar dewasa-Pasangan

Pelajar dewasa/Sektor Pekerjaan	Sektor Pekerjaan Pasangan	n	Min	Mak	Purata	Sisihan Piawai
Lelaki/Awam	Surirumah	8	2	4	3.625	0.744
Lelaki/Awam	Awam	35	2	5	4.057	0.765
Lelaki/Awam	Swasta	6	3	5	4.000	0.633
Lelaki/Swasta	Surirumah	5	4	5	4.200	0.447

Lelaki/Swasta	Awam	10	2	5	4.000	0.817
Lelaki/Swasta	Swasta	13	2	5	3.308	1.032
Perempuan/Awam	Awam	13	2	5	3.846	0.801
Perempuan/Awam	Swasta	8	2	4	3.500	0.756
Perempuan/Swasta	Awam	2	2	4	3.000	1.414
Perempuan/Swasta	Swasta	18	2	5	3.111	1.023

Pelajar dewasa perempuan yang bekerja di sektor swasta dan pasangan yang bekerja di sektor awam, kumpulan ini memberikan purata tahap kepuasan kerja yang amat rendah (purata = 3.000). Ini berlaku apabila dibandingkan dengan 8 kumpulan yang lain. Senario ini menggambarkan bahawa terdapat tekanan ke atas pelajar dewasa perempuan yang mana memberikan keputusan tahap kepuasan kerja yang amat rendah. Dengan menganalisa persekitaran kerja di sektor swasta, para pelajar dewasa perempuan difahamkan bahawa mereka perlu menghasilkan kerja yang terbaik dan produktif. Penumpuan dan penekanan ke atas hasil kerja adalah tinggi. Malah pemberian dan pengiktirafan kepada mereka yang bekerja di sektor swasta adalah berdasarkan prestasi dan produktiviti. Pada masa yang sama, kedudukan bacaan purata yang rendah menggambarkan ketiadaan sokongan kerjaya daripada pasangan untuk pelajar dewasa perempuan yang bertugas di sektor swasta.

Oleh kerana tekanan kerja yang tinggi, maka ini memberikan tahap ketidakpuasan kerja di kalangan pelajar dewasa perempuan. Tekanan kerja akan timbul dan menghasilkan suasana kerja yang tidak kondusif. Seterusnya, tahap kepuasan kerja bagi pelajar dewasa

perempuan yang bekerja di sektor swasta akan menjadi rendah, lantaran kurang atau ketiadaan sokongan daripada pasangan mereka. Apa yang boleh dirumuskan di sini ialah pelajar dewasa perempuan di sektor swasta memerlukan sokongan padu yang kuat daripada pasangan mereka untuk meningkatkan tahap kepuasan kerja; seterusnya dapat menguruskan tekanan di tempat kerja.

4.2.4 Korelasi Kepuasan Kerja

Analisis korelasi dilakukan di antara demografi pelajar dewasa dengan kepuasan kerja. Hanya tempoh perkhidmatan memberikan bacaan signifikan (0.17, $p < 0.05$) berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Dari bacaan ini, jika pelajar dewasa ingin mendapat tahap kepuasan kerja yang tinggi, maka mereka perlu bekerja untuk tempoh yang lama dengan majikan sediaada. Majoriti pelajar dewasa yang menunjukkan tahap kepuasan kerja yang tinggi ialah mereka yang bekerja lebih daripada 15 tahun. Keadaan ini digunapakai bagi kedua-dua sektor iaitu awam dan swasta.

Manakala, gender pelajar dewasa (-0.211, $p < 0.01$) dan sektor pekerjaan pelajar dewasa (-0.248, $p < 0.01$) memberikan bacaan korelasi negatif yang mana bacaannya bergerak secara songsang dengan tahap kepuasan kerja.

4.3 TEKINAN KERJA

4.3.1 Aturan Faktor Tekanan Kerja

Faktor-faktor untuk mengukur tahap tekanan kerja dijawab oleh pelajar dewasa berkaitan gaji yang diterima, kemudahan kenaikan pangkat, dan persekitaran bekerja. Purata dan sisihan piawai berkaitan tekanan kerja dimuatkan dalam Jadual 5.

Jadual 5: Aturan Kedudukan Faktor Tekanan Kerja

Item	Purata	Sisihan Piawai
Gaji	3.08	.65
Kenaikan Pangkat	3.17	.64
Insentif Kerja	2.89	.61
Persekitaran Kerja	3.22	.36

Keseluruhannya keputusan analisis menyatakan bahawa pelajar dewasa tidak berpuashati dengan apa yang mereka terima daripada majikan. Mengikut aturan kedudukan teratas hingga ke bawah, pelajar dewasa menyatakan mereka mengalami tekanan kerja dengan persekitaran kerja (purata = 3.22), proses kenaikan pangkat (purata = 3.17), jumlah gaji yang diterima (purata = 3.08), dan insentif kerja yang berikan (purata = 2.89).

4.3.2 Perbandingan Tekanan Kerja antara Lelaki dan Perempuan

Perbandingan tekanan kerja di antara pelajar dewasa lelaki dan perempuan dimuatkan dalam Jadual 6. Keputusan memberikan bacaan bahawa kedua-dua kumpulan pelajar dewasa iaitu lelaki dan perempuan memberikan aturan kedudukan tekanan kerja seperti

berikut: persekitaran kerja, kenaikan pangkat, gaji, dan insentif kerja. Daripada bacaan purata tahap tekanan kerja, pelajar dewasa lelaki menyatakan tahap yang tinggi berbanding pelajar dewasa perempuan.

Jadual 6: Perbandingan Tekanan Kerja

Faktor	Lelaki	Perempuan
Gaji	3.16	2.98
Kenaikan Pangkat	3.28	3.03
Insentif Kerja	2.90	2.88
Persekitaran Kerja	3.29	3.13

4.3.3 Perbandingan Tekanan Kerja antara Sektor Pekerjaan Pelajar dewasa Lelaki dan Pasangan

Analisis tekanan kerja pelajar dewasa-pasangan turut dilakukan. Jadual 7 memberikan rumusan kepada analisis tersebut. Berdasarkan analisis diskriptif, pelajar dewasa lelaki memberikan tahap tekanan kerja yang berbagai diantara mereka.

Jadual 7: Tekanan Kerja dikalangan Lelaki

Sektor Pekerjaan Lelaki/ Pasangan	Awam/ Surirumah	Awam/ Bekerja	Swasta/ Surirumah	Swasta/ Bekerja
1	Kenaikan Pangkat	Persekitaran Kerja	Persekitaran Kerja	Kenaikan Pangkat
2	Gaji	Kenaikan Pangkat	Kenaikan Pangkat	Persekitaran Kerja

3	Persekitaran Kerja	Gaji	Insentif Kerja	Gaji
4	Insentif Kerja	Insentif Kerja	Gaji	Insentif Kerja

Bagi pelajar dewasa lelaki yang berkerja di sektor awam dan pasangan adalah surirumah, mereka memberikan faktor kenaikan pangkat (purata = 3.42) sebagai faktor utama yang menyumbang kepada tahap tekanan kerja. Manakala gaji (purata = 3.41), mereka menyatakan ianya sebagai faktor kedua. Keadaan ini perlu difahami bagi pelajar dewasa yang bekerja di sektor awam di mana proses kenaikan pangkat adalah sukar dan kurang peluang kekosongan.

Tambahan dengan sistem pentadbiran secara birokrasi, kenaikan pangkat kadangkala bergantung kepada tempoh seseorang itu telah bekerja; yakni status kekananan seseorang pelajar dewasa itu akan diambil kira sebagai faktor yang menyumbang kepada kenaikan pangkat. Ekoran dari isu kenaikan pangkat berdasarkan proses kekananan individu, pelajar dewasa akan merasa lebih tertekan dengan kerja apabila beliau dapat memberikan prestasi yang terbaik berbanding mereka yang telah lama berkhidmat; yang mana tahap kekananan itu amat diambil kira. Pada masa yang sama jika pelajar dewasa telah lama berkhidmat di sektor awam dan telah dikira kanan dalam tempoh perkhidmatan tersebut, jika tiada proses kenaikan pangkat maka tahap tekanan kerja akan naik dan memberikan kesan kepada prestasi pekerjaan. Jika ini dibiarkan ianya akan memberikan kesan yang negatif kepada keseluruhan organisasi.

Kenaikan pangkat mempunyai kaitan dengan jumlah gaji yang diterima. Setiap kali berlakunya kenaikan pangkat, maka jumlah gaji yang diterima akan turut naik. Maka jika berlakunya keadaan ini, pelajar dewasa akan merasakan kekurangan dalam tahap tekanan kerja kerana ianya dimoderatkan oleh kenaikan gaji.

Satu pemerhatian yang menarik di mana pelajar dewasa lelaki di sektor swasta yang mana pasangannya bekerja (samaada di sektor awam atau swasta), mereka menyatakan kenaikan pangkat (purata = 3.32) juga sebagai faktor tekanan kerja. Oleh kerana kenaikan pangkat akan menyebabkan perubahan dan peningkatan gaji, pelajar dewasa di sektor swasta memberikan pengurangan terhadap tahap tekanan kerja. Pengurangan tahap tekanan kerja ini akan berkurangan lagi apabila pasangan pelajar dewasa tersebut bekerja (tidak mengira samaada di sektor awam atau swasta). Ini menggambarkan bahawa terdapat kerjasama dan perkongsian pendapatan di kalangan pelajar dewasa lelaki dan pasangan mereka yang bekerja.

Pada masa yang sama, pelajar dewasa lelaki di sektor awam dan pasangan di sektor swasta akan menyatakan tahap tekanan kerja mereka berdasarkan persekitaran kerja (purata = 3.36). Manakala pelajar dewasa yang bekerja di sektor swasta dan pasangan yang bekerja, mereka akan memberikan bacaan purata pada 3.61 ke atas tekana persekitaran kerja. Bagi faktor kenaikan pangkat, pelajar dewasa lelaki di sektor awam memberikan purata pada 3.29, dan di sektor swasta purata pada 3.60.

Situasi ini berlaku apabila wujudnya keadaan di mana keperluan kepada gaji dan insentif kerja tidak menjadi satu perkara yang utama kepada pelajar dewasa. Bagi pelajar dewasa

yang telah bekerja lama dengan satu majikan, mereka ini akan distatuskan sebagai pekerja lama (*senior workers*). Pada masa yang sama, mereka ini berkehendakan persekitaran kerja yang lebih kondusif berbanding dengan pekerja-pekerja baru.

Mengenai kenaikan pangkat, boleh rumuskan bahawa pelajar dewasa sebagai pelajar dewasa yang telah lama berkhidmat dibayar gaji bulanan yang banyak. Pembayaran ini adalah kerana kedudukan mereka sebagai pekerja yang lama berkhidmat. Seterusnya, jika mereka ini mendapat kenaikan pangkat, tahap gaji bulanan akan turut dinaikan sejajar dengan kedudukan pangkat mereka.

Pada waktu yang sama, pelajar dewasa perempuan yang bekerja di sektor awam akan merasakan tekanan kerja jika dikaitkan dengan kenaikan pangkat (purata = 3.29). Jika dilihat dalam konteks tempatan, kenaikan pangkat di sektor awam adalah dikawal, dan hanya dilakukan apabila terdapat peruntukan dan kekosongan. Oleh kerana situasi yang tidak dapat dikawal oleh mana-mana pihak kecuali pihak Jabatan Perkhidmatan Awam, pelajar dewasa perempuan sebagai pelajar dewasa akan menyebabkan mereka perlu menunggu lebih lama untuk proses kenaikan pangkat. Proses menunggu ini yang menyebabkan mereka mendapat tekanan kerja yang tidak sepatutnya.

Disebaliknya, pelajar dewasa perempuan di sektor swasta menyatakan bahawa persekitaran kerja menyebabkan mereka mendapat tekanan kerja. Malah pelajar dewasa perempuan dalam kumpulan ini tidak menyatakan mereka tertekan kerana faktor gaji (purata = 2.84). Keadaan ini adalah baik bagi pelajar dewasa perempuan kerana mereka

pada dasarnya memang menerima bayaran gaji bulan yang banyak berbanding pelajar dewasa perempuan yang bekerja di sektor awam. Hasil ujian dimuatkan di dalam Jadual 8.

Jadual 8: Faktor Tekanana Kerja bagi Perempuan

Pelajar Dewasa Perempuan	Sektor/ Bekerja	Swasta/ Bekerja
1	Kenaikan Pangkat	Persekitaran Kerja
2	Persekitaran Kerja	Kenaikan Pangkat
3	Gaji	Gaji
4	Insentif Kerja	Insentif Kerja

4.3.4 Analisis Korelasi

Akhir sekali, analisis korelasi dilakukan di antara kepuasan kerja dengan tekanana kerja, dan dikaitkan dengan sektor pekerjaan pasangan. Dari ujian korelasi, keputusan yang didapati adalah gaji (.423, $p < 0.01$), kenaikan pangkat (.469, $p < 0.01$), insentif kerja (.272, $p < 0.01$), dan persekitaran kerja (.511, $p < 0.01$) mempunyai hubungkait dengan kepuasan kerja. Manakala pelajar dewasa perempuan yang bekerja tidak menyatakan sebarang korelasi dengan tekanan kerja. Ringkasan analisis korelasi dimuatkan dalam Jadual 9.

Jadual 9: Analisis Korelasi

	Gaji	Kenaikan Pangkat	Insentif	Persektaran Kerja
Kepuasan Kerja				
Korelasi Pearson	.423*	.469*	.272*	.511*
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
N	182	185	182	170
Stus Pekerjaan Isteri				
Korelasi Pearson				
Sig. (2-tailed)	-.109	-.120	.079	-.105
N	.233	.185	.390	.273
	121	123	120	111

* p<.01

BAB 5

PENUTUP

Kajian ini memberikan tuantuan terhadap kepuasan kerja di kalangan pelajar dewasa yang dikaitkan dengan sokongan oleh pasangan. Hasil kajian menunjukkan bahawa perkaitan ini adalah penting dan memberikan kesan ke atas kepuasan kerja yang dinyatakan oleh respoden. Ketenangan fikiran semasa melaksanakan kerja juga penting dan pelajar dewasa perlu memberikan tumpuan kepada kerja dan pengkhususan.

Bagi pelajar dewasa lelaki di sektor awam dan disokong oleh pasangan sebagai surirumah, mereka ini akan menunjukkan keadaan kepuasan kerja yang tinggi. Seterusnya dengan adanya kualiti kehidupan dikalangan pelajar dewasa, kepuasan kerja dapat dilihat sebagai tinggi.

Pada masa yang sama, tekanan kerja dikalangan pelajar dewasa adalah dari perspektif – gaji, kenaikan pangkat, insentif, and persekitaran kerja. Keputusan menunjukan terdapat tindakan yang perlu diambil oleh pelajar dewasa dalam usaha mendapatkan keharmonian semasa bekerja. Hasil menunjukkan mereka ini perlu memastikan tiada masalah dengan kenaikan pangkat dan persekitaran kerja kerana ianya adalah faktor yang menyebabkan tekanan kerja ke atas pelajar dewasa. Ekoran dari tekanan tersebut, tahap produktiviti mereka ini akan menurun dan tidak lagi menjadi pekerja yang produktif.

Sebagai tindakan proaktif daripada organisasi, pihak tertentu perlu mengambil berat mengenai perkembangan kerjaya pelajar dewasa. Tindakan ini akan membolehkan mereka memberikan keadaan yang harmoni kepada kedua-dua belah pihak; di mana pelajar dewasa berpeluang seadilnya dalam kenaikan pangkat, dan organisasi mendapat pekerja yang produktif hasil daripada eksersais kenaikan pangkat.

Persekitaran pekerjaan turut memainkan peranan penting kepada pelajar dewasa. Walaupun pelbagai pihak berkuasa kerajaan telah memberikan garis panduan mengenai persekitaran kerja, organisasi perlu memastikan segala garis panduan dituruti. Tindakan ini akan memberikan keselesaan kepada pelajar dewasa dalam menjalankan aktiviti pekerjaan harian mereka yang mana akan mendorong kepada peningkatan produktiviti. Seterusnya tekanan di tempat kerja turut berkurangan.

Sumbangan pasangan pelajar dewasa tidak dapat dinafikan, ini dilihat daripada tahap kepuasan kerja yang tinggi; dan tahap tekanan kerja yang rendah. Oleh itu, peranan pasangan dalam memotivasikan pelajar dewasa dalam pekerjaan dan mengejar kejayaan kerjaya mereka adalah merupakan sumbangan besar. Maka dapat disimpulkan bahawa kesejahteraan rumahtangga pelajar dewasa dan pasangan merupakan salah satu faktor penyumbang terhadap kepuasan kerja dan tekanan kerja.

Pusat pengajian turut memainkan peranan yang penting dalam membantu pelajar dewasa untuk mengejar cita-cita mereka untuk menantapkan kedudukan kerjaya mereka. Ini dapat dilihat daripada pemilihan pelajar dewasa untuk mendapatkan pendidikan tinggi daripada pusat pengajian. Justeru itu, pusat pengajian perlu memberikan persekitaran dan

ilmu-ilmu yang bersangkutan dalam memastikan para pelajar dewasa dapat menfaat dan menggunakannya dalam pekerjaan mereka.

Untuk kajian di masa hadapan adalah dicadangkan satu tempoh kajian dalam bentuk longitudinal dapat dijalankan. Ini dapat mengukur penglibatan pelajar dewasa dalam kajiselidik sebelum dan selepas pendidikan tinggi.

RUJUKAN

- Adams, J.S. (1963). "Wage Inequities, Productivity, and Work Quality," *Industrial Relations*, Vol.3.
- Balzer, W.K., Kihm, J.A., Smith, P.C., Irwin, J.L., Bachiochi, P.D., Robie, C., Sinar, E.F., and Parra, L.F. (1997). *User's Manual for the Job Descriptive Index (JDI; 1997 revision) and the Job in General Scales*, Bowling Green, Ohio, Bowling Green State University, Department of Psychology.
- Barnett, R.C., Brennan, R.T., Raudenbush, S.W., & Marshall, N.L. (1994). "Gender and the Relationship between Marital-Role Quality and Psychological Distress," *Psychology of Women Quarterly*, Vol.18, pp105-127.
- Bovier, P.A. and Perneger, T.V. (2003). "Predictors of Work Satisfaction Among Physicians," *European Journal of Public Health* 2003, Vol.13.
- Burke, L.A. and Steensma, H.K. (1998). "Toward a model for relating executive career experiences and firm performance," *Journal of Management Issues*, X(1), Spring, pp. 86-102.
- Campbell, J.P., Dunnette, M.D., Lawler, E.E., and Weik, K.E. (1970). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Chellandurai, P. (1999). *Human Resource Management in Sport and Recreation*, Champagne, Illinois, Human Kinetics.
- Greenberger, E. & O'Neil, R. (1993). "Spouse, Parent, Worker: Role Commitments and Role-Related Experiences in the Construction of Adults' Well Being," *Developmental Psychological*, Vol.29, pp181-197.
- Hambrick, D. and Mason, P. (1984). "Upper echelons: The organization as reflection of its top managers," *Academy of Management Review*, 9, pp. 195-206.
- Herzberg, F., Maunsner, B., & Snyderman, B.B. (1959). *The Motivation to Work*, 2ed., New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Synderman, B. (1952). *The Motivation to Work*, New York: John Wiley & Sons.
- Hossain, A., Mamun, M.Z. and Islam, N. (2001). Job Satisfaction of the Senior Male and Female Executives in Bangladesh, The Fourth Asian Academy of Management (AAM) Conference 2001, *Proceedings*, Vol.1.

Johnson, G.L. & Johnson, W.R. (2001). "Perceived over Qualification, Positive and Negative Affectivity, and Satisfaction with Work," *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol.15, No.2, pp167-184.

Jurkiewicz, C.L. and Giacalone, R.A. (2004). "A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance," *Journal of Business Ethics*, 49, pp. 129-142.

Lloyd, T. (1990). *The Nice Company*, London: Bloomsbury.

Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*, New York: McGraw-Hill.

Phillips-Miller, D.L., Campbell, N.J. & Morrison, C.R. (2000). "Work and Family: Satisfaction, Stress, and Spousal Support," *Journal of Employment Counseling*, March, Vol.37, pp16-30.

Poelmans, S., Spector, P.E., Cooper, C.L., Allen, T.D., O'Driscoll, M., dan Sanchez, J.I. (2003). "A cross-national comparative study of work/family demands and resources," *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(3), pp. 275-288.

Silverstein, B. & Perlick, D. (1995). *The Cost of Competence*, New York: Oxford University Press.

Smucker, M.K. and Kent, A. (2004). "The Influence of Referent Selection on Pay, Promotion, Supervision, Work, and Co-Worker Satisfaction Across Three District Sport Industry Segments," *International Sports Journal*, Winter.

Watson, D. & Clark, L.A. (1984). "Negative Affectivity: The Disposition to Experience Advert," *Psychological Bulletin*, Vol.96, pp465-490.

Winter-Ebmer, R. and Zweimuller, J. (1999). "Intra firm wage dispersion," *KYLOS*, 52, pp. 555-572.