

**AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA
DAN IMPAKNYA TERHADAP KEPUASAN
KERJA DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN
DI PERPUSTAKAAN NEGARA MALAYSIA
WILAYAH UTARA**

BASKARAN A/L SUBRAMANIAM

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

2025

**AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA
DAN IMPAKNYA TERHADAP KEPUASAN
KERJA DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN
DI PERPUSTAKAAN NEGARA MALAYSIA
WILAYAH UTARA**

oleh

BASKARAN A/L SUBRAMANIAM

**Tesis ini diserahkan Untuk
Memenuhi Keperluan bagi
Ijazah Sarjana Sastera**

September 2025

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu, saya merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada ketiga-tiga penyelia saya, iaitu Dr. Norizan Binti Baba Rahim, Dr. Che Supian Mohamad Nor, dan Dr. Ramesh Kumar Moona Hj. Mohd, atas budi baik dan tunjuk ajar sepanjang proses penyempurnaan projek ini. Bimbingan, idea, cadangan, galakan, sokongan padu, serta motivasi dan inspirasi yang diberikan amat saya hargai dan telah menjadi pemangkin utama dalam menyempurnakan kajian ini.

Saya juga ingin mengucapkan setulus-tulus terima kasih kepada ahli keluarga, para pensyarah Universiti Sains Malaysia, serta rakan-rakan seperjuangan yang telah memberikan sokongan moral dan dorongan yang tidak berbelah bahagi sepanjang proses kajian ini. Penghargaan khusus turut saya tujukan kepada Puan Gayaithiri dari Pusat Pengajian Pendidikan Jarak Jauh yang banyak membantu serta memberikan nasihat dalam menyusun langkah-langkah kajian saya. Saya amat berterima kasih dan berhutang budi atas segala bantuan beliau.

Tidak dilupakan juga, ucapan terima kasih kepada rakan-rakan sekerja di Perbadanan Perpustakaan Awam Pulau Pinang yang telah sudi menjadi responden kajian ini, serta memberi sokongan fizikal dan moral dalam usaha menyiapkan kajian ini.

Saya berharap agar kajian ini dapat memberi manfaat bukan sahaja kepada diri saya sendiri, tetapi juga kepada rakan-rakan sekerja, para pembaca, dan pengkaji pada masa akan datang.

ISI KANDUNGAN

PENGHARGAAN.....	ii
ISI KANDUNGAN.....	iii
SENARAI JADUAL.....	viii
SENARAI RAJAH.....	x
SENARAI LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
BAB 1 PENGENALAN.....	1
1.1 Pengenalan.....	1
1.2 Latar Belakang Kajian.....	1
1.3 Tradisi Kecemerlangan Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.....	3
1.4 Penyataan Masalah.....	6
1.5 Objektif Kajian.....	10
1.6 Persoalan Kajian.....	11
1.7 Skop Kajian.....	12
1.8 Kepentingan Kajian.....	13
1.8.1 Kepentingan Teoritikal.....	13
1.8.2 Kepentingan Praktikal.....	14
1.9 Definisi Istilah Utama.....	15
1.9.1 Kepuasan Kerja.....	15
1.9.2 Amalan Pengurusan Sumber Manusia.....	16

1.9.2.(a)	Latihan dan Pembangunan.....	16
1.9.2.(b)	Ganjaran Dan Penghargaan.....	17
1.9.2.(c)	Penilaian Prestasi.....	17
1.9.2.(d)	Penglibatan Pekerja.....	17
1.9.2.(e)	Pengambilan dan Pemilihan.....	17
1.10	Ringkasan dan Aturan Keseluruhan Bab.....	17
BAB 2 SOROTAN LITERATUR.....		20
2.1	Pengenalan.....	20
2.2	Teori Sandaran - Teori Keperluan Maslow.....	20
2.3	Teori Sandaran - Teori Dua Faktor Herzberg.....	23
2.4	Kepuasan Kerja (Pembolehubah Bersandar).....	24
2.5	Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Pembolehubah Tidak Bersandar).....	28
2.5.1	Latihan Dan Pembangunan.....	29
2.5.2	Ganjaran Dan Penghargaan.....	30
2.5.3	Penilaian Prestasi.....	31
2.5.4	Penglibatan Pekerja.....	35
2.5.5	Pengambilan dan Pemilihan.....	37
2.6	Kerangka Penyelidikan.....	40
2.7	Pembangunan Hipotesis.....	41
2.7.1	Hubungan Antara Latihan dan Pembangunan Dengan Kepuasan Kerja.....	42
2.7.2	Hubungan Antara Ganjaran dan Penghargaan Dengan Kepuasan Kerja.....	43
2.7.3	Hubungan Antara Penilaian Prestasi Dengan Kepuasan Kerja.....	43
2.7.4	Hubungan Antara Penglibatan Pekerja Dengan	

Kepuasan Kerja.....	45
2.7.5 Hubungan Antara Pengambilan dan Pemilihan Dengan Kepuasan Kerja.....	46
2.8 Ringkasan dan Aturan Bab 2.....	48
BAB 3 METHODOLOGI.....	49
3.1 Pengenalan.....	49
3.2 Reka Bentuk Kajian.....	49
3.3 Populasi dan Saiz Sampel.....	50
3.4 Teknik Persampelan.....	51
3.5 Prosedur Pengumpulan Data.....	51
3.6 Instrumen Kajian.....	51
3.6.1 Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Latihan & Pembangunan).....	54
3.6.2 Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Ganjaran & Penghargaan).....	55
3.6.3 Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Penilaian Prestasi).....	56
3.6.5 Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Penglibatan Pekerja).....	57
3.6.6 Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Pengambilan dan Pemilihan)	58
3.6.7 Kepuasan Kerja.....	60
3.7 Kajian Rintis.....	61
3.8 Teknik Analisis Data.....	62
3.9 Ringkasan dan Aturan Bab 3.....	64
BAB 4 DAPATAN KAJIAN.....	65
4.1 Pengenalan.....	65
4.2 Kadar Maklumbalas.....	65

4.3	Analisis Profil Responden.....	66
4.4	Analisis Deskriptif.....	68
4.5	Penilaian Model Pengukuran.....	69
	4.5.1 Kesahan Konstruk (Construct Validity)	71
	4.5.2 Kesahan Konvergen (Convergent Validity).....	75
	4.5.3 Kesahan Diskriminan (Discriminant Validity).....	77
4.6	Analisis Kebolehpercayaan.....	78
4.7	Common Mathod Variance.....	80
4.8	Analilis Model Struktur.....	81
	4.8.1 Hubungan antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Kepuasan Kerja.....	82
4.9	Variance Explained (R2)	84
	4.10 Predictive Relevance (Q2)	85
	4.11 Keputusan Ujian.....	85
	4.12 Ringkasan dan Aturan Bab 4.....	86
BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN.....		87
5.1	Pendahuluan.....	87
5.2	Rekapitulasi Dapatan Kajian.....	87
5.3	Perbincangan dan Tafsiran.....	89
	5.3.1 Hubungan Antara Latihan Dan Pembangunan dan Kepuasan Kerja.....	89
	5.3.2 Hubungan Antara Ganjaran dan Penghargaan dan Kepuasan Kerja.....	91
	5.3.3 Hubungan Antara Penilaian Prestasi dan Kepuasan Kerja.....	93
	5.3.4 Hubungan Antara Penglibatan Pekerja dan Kepuasan Kerja.....	94
	5.3.5 Hubungan Antara Pengambilan Dan Pemilihan dan	

	Kepuasan Kerja.....	96
5.4	Implikasi Kajian.....	98
	5.4.1 Implikasi Teori.....	98
	5.4.2 Implikasi Praktikal.....	99
5.5	Batasan Kajian.....	100
5.6	Cadangan Untuk Kajian Masa Hadapan.....	101
5.7	Kesimpulan.....	101
	RUJUKAN	110

LAMPIRAN

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 1.1 Statistik Cuti Sakit dan Masalah Disiplin Staf PNMWU (2019–2022)	8
Jadual 3.1 Senarai Perpustakaan Negeri Malaysia dan jumlah staf sokongan di Wilayah Utara.....	49
Jadual 3.2 Ringkasan pembolehubah, dimensi, jumlah item dan sumber yang digunakan untuk kajian.....	52
Jadual 3.3 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Latihan & Pembangunan yang diguna pakai dalam kajian.....	53
Jadual 3.4 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Ganjaran & Penghargaan yang diguna pakai dalam kajian.....	54
Jadual 3.5 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Penilaian Prestasi yang diguna pakai dalam kajian.....	56
Jadual 3.6 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Penglibatan Pekerja yang diguna pakai dalam kajian.....	57
Jadual 3.7 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Pengambilan dan Pemilihan yang diguna pakai dalam kajian.....	58
Jadual 3.8 Ringkasan dimensi, item pengukuran setiap dimensi dan Cronbach's Alpha Kepuasan Kerja yang diguna pakai dalam kajian.....	59
Jadual 4.1 Kadar Maklumbalas.....	65
Jadual 4.2 Analisis Profil Responden.....	66
Jadual 4.3 Interpretasi Skor Min Likert.....	67
Jadual 4.4 Analisis Deskriptif.....	68
Jadual 4.5 Loadings and cross loadings.....	72

Jadual 4.6	Keputusan loading item, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE)	75
Jadual 4.7	Kesahan Diskriminan Konstruk.....	76
Jadual 4.8	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan.....	78
Jadual 4.9	Path coefficient antara Peboleh ubah Tidak Bersandar dan Pemboleh ubah Bersandar.....	82
Jadual 4.10	Nilai R^2 dalam model.....	83
Jadual 4.11	Keputusan Blindfolding: Cv-Communality dan Cv-Redundancy.....	84
Jadual 4.12	Keputusan Ujian Hipotesis.....	85

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.1 Kerangka Penyelidikan.....	39
Rajah 4.1 Model Penyelidikan Kajian.....	73

SENARAI LAMPIRAN

Lampian A	SURAT IRINGAN & BORANG SOAL SELIDIK
Lampian B	ANALISIS PROFIL RESPONDEN
Lampian C	ANALISIS DESKRIPTIF
Lampian D	LOADING AND CROSS LOADINGS
Lampian E	CONSTRUCT RELIABILITY AND VALIDITY
Lampian F	DISCRIMINANT VALIDITY
Lampian G	TOTAL VARIANCE EXPLAINED
Lampian H	T-VALUES FOR DIRECT PATHS
Lampian I	R ² VALUES IN THE MODEL
Lampian J	PREDICTIVE RELEVANCE Q ²

**AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DAN IMPAKNYA
TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM KALANGAN STAF
SOKONGAN DI PERPUSTAKAAN NEGARA MALAYSIA
WILAYAH UTARA**

ABSTRAK

Penyelidikan ini menyiasat hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dan kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan Perpustakaan Negara Malaysia di Wilayah Utara. Kajian ini memberi tumpuan kepada lima elemen utama amalan pengurusan sumber manusia, iaitu latihan dan pembangunan, ganjaran dan pengiktirafan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja, serta pengambilan pekerja, bagi menentukan kesannya terhadap tahap kepuasan kerja. Menggunakan pendekatan kuantitatif, seramai 232 orang kakitangan sokongan di Pulau Pinang, Kedah, dan Perlis telah dipilih sebagai responden melalui kaedah tinjauan soal selidik. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan pengurusan sumber manusia dan kepuasan kerja, sekali gus menekankan kepentingan pelaksanaan amalan HRM yang berkesan dalam mewujudkan tenaga kerja yang bermotivasi dan produktif. Kajian ini menawarkan pandangan yang berguna kepada pihak pengurusan dalam merangka strategi penambahbaikan organisasi secara menyeluruh, khususnya melalui pengukuhan amalan pengurusan sumber manusia. Secara keseluruhan, kajian ini diharapkan dapat menyumbang kepada pembentukan staf yang lebih komited serta selari dengan visi dan misi organisasi.

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND THEIR
IMPACT ON JOB SATISFACTION AMONG SUPPORT STAFFS IN
THE NATIONAL LIBRARY OF MALAYSIA’S NORTHERN REGION**

ABSTRACT

This study investigates the relationship between human resource management (HRM) practices and job satisfaction among staff at the National Library of Malaysia in the Northern Region. It focuses on five key of human resource management practices - training and development, rewards and recognition, performance appraisal, employee involvement, and recruitment - to determine their impact on job satisfaction levels. Adopting a quantitative approach, the study surveyed 232 support staff across Penang, Kedah, and Perlis using a structured questionnaire. The findings reveal a significant relationship between human resource management practices and job satisfaction, highlighting the importance of effective human resource management implementation in fostering a motivated and productive workforce. This study provides valuable insights for management in designing comprehensive organizational improvement strategies, particularly by strengthening human resource management practices. Overall, the study contributes to the development of a more committed workforce aligned with the organization’s vision and mission.

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pengenalan

Bab ini memberikan gambaran keseluruhan tentang latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, skop kajian dan kepentingan kajian. Definisi bagi istilah utama iaitu pembolehubah-pembolehubah yang terlibat dalam kajian ini juga diberikan pada akhir Bab 1.

1.2 Latar Belakang Kajian

Amalan pengurusan sumber manusia (PSM) yang berkesan merupakan elemen asas dalam memastikan sesebuah organisasi dapat berfungsi dengan cekap, responsif, dan berdaya tahan dalam menghadapi cabaran persekitaran. Dalam konteks sektor perkhidmatan awam, keberkesanan PSM kini diberi penekanan yang semakin tinggi, selari dengan perubahan pesat dalam teknologi digital, peningkatan jangkaan pelanggan perkhidmatan, serta tuntutan untuk meningkatkan produktiviti dan inovasi dalam penyampaian perkhidmatan. Salah satu hasil penting daripada amalan PSM yang mantap ialah tahap kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan, yang secara langsung mempengaruhi motivasi, komitmen, produktiviti, dan prestasi organisasi secara keseluruhan (Manuti & De Palma, 2023; Koo et al., 2022).

Selaras dengan matlamat strategik negara, Kerajaan Malaysia telah melaksanakan pelbagai inisiatif untuk memperkukuh pengurusan modal insan sektor awam. Pelan Strategik Sumber Manusia Sektor Awam (2021–2025) dan Rancangan Malaysia Kedua Belas (RMK-12) merupakan antara usaha utama ke arah

pembentukan perkhidmatan awam yang tangkas, berintegriti, dan berorientasikan prestasi. RMK-12 secara khusus menggariskan strategi untuk memperkukuh pengurusan bakat, meningkatkan kesejahteraan penjawat awam serta menyemai budaya kerja berprestasi tinggi (Unit Perancang Ekonomi, 2021). Sementara itu, Pelan Strategik Sumber Manusia menekankan pendekatan bersepadu yang melibatkan latihan berterusan, ganjaran berasaskan prestasi, pengurusan kompetensi serta pembangunan kerjaya sistematik (Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia, 2021).

Institusi maklumat seperti Perpustakaan Negara Malaysia (PNM) juga tidak terkecuali dalam usaha transformasi ini. Menerusi Dasar Transformasi PNM 2021–2025, tumpuan diberikan kepada pemodenan sistem penyampaian maklumat, pemerkasaan tenaga kerja, dan pembangunan keupayaan organisasi ke arah melahirkan warga perpustakaan yang berpengetahuan, inovatif dan responsif terhadap keperluan masyarakat (Perpustakaan Negara Malaysia, 2021). PNM sebagai penyedia utama perkhidmatan maklumat di negara ini berperanan penting dalam menyokong agenda pembangunan literasi maklumat rakyat Malaysia. Dalam konteks ini, tahap kepuasan kerja dalam kalangan staf, khususnya di peringkat wilayah, menjadi elemen penting bagi menjamin kualiti perkhidmatan serta kesinambungan fungsi institusi ini.

Pelbagai kajian lepas telah menunjukkan bahawa amalan PSM yang strategik dan menyeluruh memberi kesan positif terhadap kepuasan kerja. Antara amalan tersebut termasuklah peluang pembangunan profesional, keseimbangan kerja-kehidupan, suasana kerja yang kondusif, serta sistem ganjaran dan pengiktirafan yang adil (Ali & Anuar, 2021; Rashid, 2022). Sebagai contoh, kajian oleh Tham et al. (2021) menunjukkan bahawa penglibatan dalam latihan dan pembangunan yang berterusan

meningkatkan keterlibatan pekerja dan mengurangkan niat untuk berhenti kerja. Sementara itu, kajian oleh Nasurdin et al. (2018) dalam sektor perkhidmatan awam di Malaysia mendapati bahawa PSM berorientasikan prestasi mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kesetiaan pekerja kepada organisasi.

Namun begitu, walaupun terdapat banyak kajian yang meneliti kesan PSM terhadap pelbagai hasil organisasi, masih terdapat jurang dalam kajian yang memfokuskan kepada institusi perpustakaan awam, khususnya dalam konteks wilayah. Sebahagian besar kajian terdahulu lebih tertumpu kepada institusi pendidikan atau sektor korporat, manakala peranan PSM dalam organisasi maklumat seperti PNM masih kurang diterokai secara mendalam. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk meneliti secara empirik hubungan antara amalan PSM dan kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan di Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU).

Dapatan kajian ini diharapkan dapat menyumbang kepada pemahaman yang lebih holistik mengenai kesan PSM terhadap kesejahteraan psikologi dan kepuasan kerja kakitangan perpustakaan, serta membantu pembuat dasar dalam merangka strategi sumber manusia yang lebih efektif dan bersesuaian dengan dinamika institusi maklumat awam di Malaysia.

1.3 Tradisi Kecemerlangan Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara

Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) telah ditubuhkan pada tahun 1973 sebagai sebahagian daripada usaha kerajaan untuk memperluas akses kepada sumber ilmu dan maklumat kepada masyarakat di bahagian utara Semenanjung Malaysia. Sebagai institusi perpustakaan awam pertama di negara ini yang membentuk rangkaian perkhidmatan menyeluruh, PNMWU telah memainkan peranan penting dalam mendekatkan masyarakat dengan ilmu pengetahuan dan pembelajaran sepanjang hayat. Rangkaian yang terdiri daripada 107 buah pusat termasuk Perpustakaan Pusat Seberang Jaya, perpustakaan cawangan, perpustakaan kanak-kanak dan perpustakaan desa membolehkan akses maklumat diluaskan secara strategik ke kawasan bandar dan luar bandar secara inklusif.

Seiring dengan perubahan zaman dan perkembangan teknologi maklumat, PNMWU terus meneroka pendekatan inovatif dalam penyampaian perkhidmatan kepada pengguna. Antara pencapaian utama adalah pelaksanaan sistem perpustakaan bersepadu (integrated library system) yang membolehkan pengguna mengakses koleksi perpustakaan secara dalam talian melalui portal rasmi. Kemudahan digital seperti Remote Desktop Connection, capaian WiFi berkelajuan tinggi, pangkalan data Sistem ILMU serta penggunaan teknologi RFID untuk urusan peminjaman dan pemulangan bahan bacaan telah meningkatkan kecekapan operasi harian serta memberikan pengalaman pengguna yang lebih lancar dan moden.

PNMWU turut mencipta sejarah apabila menjadi institusi pertama di Malaysia yang memperkenalkan penggunaan MyKad sebagai kad keahlian perpustakaan, suatu

inisiatif yang membuktikan kecenderungan organisasi ini untuk sentiasa berada di hadapan dalam pelaksanaan teknologi pintar. Langkah ini bukan sahaja memudahkan proses pendaftaran keahlian, malah menyumbang kepada pencapaian objektif strategik dalam memperkasa masyarakat melalui literasi digital dan memudahkan inklusiviti dalam penggunaan kemudahan perpustakaan oleh rakyat pelbagai latar belakang.

Di samping kemajuan teknologi, PNMWU juga memperlihatkan keunggulan dalam aspek pengurusan dan tadbir urus organisasi. Sepanjang lebih lima dekad penubuhannya, pelbagai pengiktirafan telah diterima sebagai bukti kecemerlangan institusi ini. Antaranya termasuk Anugerah Pengurusan Kaunter Cemerlang semasa Majlis Anugerah Kualiti Sektor Awam Negeri Pulau Pinang (2009), tempat ketiga dalam IFLA Poster Session di Kongres WLIC dan Anugerah Emas (Kategori Perpustakaan Awam) dalam Konvensyen ICC Perpustakaan SeMalaysia ke-2. Kesemua pencapaian ini mencerminkan usaha berterusan PNMWU dalam mengekalkan standard perkhidmatan yang tinggi dan budaya kerja cemerlang dalam kalangan stafnya.

Dalam aspek pengurusan kualiti pula, PNMWU menjadi antara institusi awal yang memperoleh pensijilan MS ISO 9002:1994 dan kemudiannya dinaik taraf kepada MS ISO 9001:2000 pada tahun 2005 dan MS ISO 9001:2008 pada tahun 2011. Pensijilan ini menandakan komitmen institusi terhadap amalan pengurusan berasaskan standard antarabangsa, keberkesanan proses dalaman, serta kecekapan dalam pengendalian sumber manusia dan pentadbiran.

Selaras dengan hala tuju Dasar Transformasi Nasional, Rangka Tindakan Ekonomi Digital Malaysia (MyDIGITAL), dan Dasar Kebudayaan Negara, PNMWU telah menggandakan usaha dalam membudayakan pembelajaran sepanjang hayat melalui program-program yang menyokong penguasaan kemahiran abad ke-21. Ini termasuk bengkel literasi maklumat, kem digital untuk remaja dan pelajar sekolah, program pembudayaan membaca dalam komuniti, dan kolaborasi dengan sekolah, institusi pendidikan tinggi serta agensi kerajaan dan swasta. Kesemua inisiatif ini menyumbang kepada pembangunan modal insan yang celik teknologi, berpemikiran kritis dan berdaya saing di peringkat tempatan dan global.

Secara keseluruhannya, tradisi kecemerlangan PNMWU tidak hanya berpaksikan kepada sejarah panjang penubuhannya, tetapi turut disokong oleh visi kepimpinan, inovasi berterusan dalam perkhidmatan, budaya kerja berprestasi tinggi dan komitmen mendalam terhadap pembangunan masyarakat berpengetahuan. Melalui pendekatan ini, PNMWU kekal relevan dalam era digital dan terus menjadi pemangkin kepada pencapaian matlamat negara dalam melahirkan warganegara yang berilmu, beretika dan berdaya saing.

1.4 Penyataan Masalah

Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) merupakan antara institusi maklumat utama yang memikul tanggungjawab besar dalam memperkasakan akses masyarakat kepada ilmu dan maklumat. Dengan jaringan perkhidmatan yang meliputi kawasan bandar dan luar bandar, PNMWU bukan sahaja menjadi nadi kepada pembangunan literasi maklumat, tetapi turut menyumbang secara langsung kepada usaha membina masyarakat berpengetahuan seiring dengan matlamat Dasar

Transformasi Nasional dan Malaysia MADANI. Namun demikian, di sebalik pelbagai pencapaian dan inovasi yang telah diraih, organisasi ini turut berhadapan dengan cabaran dalaman yang semakin ketara dari sudut pengurusan sumber manusia (PSM), khususnya melibatkan tahap kepuasan dan motivasi staf.

Laporan pentadbiran PNMWU bagi tempoh 2019 hingga 2022 menggariskan peningkatan pelbagai isu yang berkaitan disiplin kerja dan kesejahteraan psikososial staf, termasuk peningkatan kadar kelewatan hadir ke tempat kerja, peningkatan penggunaan cuti sakit swasta, sikap kurang proaktif, serta kes ingkar arahan kerja dan isu disiplin. Walaupun terdapat penurunan pada tahun 2020 yang mungkin berkait rapat dengan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dan mod kerja fleksibel semasa pandemik COVID-19, peningkatan semula selepas itu mencerminkan masalah struktural yang lebih mendalam dan berterusan dalam organisasi.

Statistik dalam Jadual 1.1 memperlihatkan peningkatan mendadak isu-isu berkaitan kelakuan kerja dan kesejahteraan staf: dari hanya 27 kes pada tahun 2020 kepada 143 kes pada tahun 2022. Kadar peningkatan yang lebih 400% dalam tempoh dua tahun menunjukkan bahawa masalah ini bukan bersifat terpencil, malah berkemungkinan berpunca daripada kelemahan dalam pelaksanaan amalan pengurusan sumber manusia yang efektif dan menyeluruh. Keadaan ini boleh menyebabkan penurunan produktiviti, kemerosotan semangat kerja, peningkatan kadar keluar masuk staf (turnover), dan akhirnya menjejaskan kualiti perkhidmatan yang diberikan kepada masyarakat.

Jadual 1.1	
<i>Statistik Cuti Sakit dan Masalah Disiplin Staf PNMWU (2019–2022)</i>	
Perkara	Tahun

	2019	2020	2021	2022
Kelewatan kedatangan ke kerja	30	10	33	40
Penggunaan cuti sakit swasta	20	10	38	40
Masalah disiplin staf	2	0	12	20
Kurang proaktif dalam tugas	4	7	22	38
Ingkar arahan kerja	0	0	3	5
Jumlah	56	27	108	143
<i>Sumber: Bahagian Sumber Manusia PNMWU</i>				

Kajian lepas secara konsisten menunjukkan bahawa ketidakpuasan kerja boleh berpunca daripada kelemahan dalam aspek seperti sistem ganjaran dan penghargaan yang tidak setimpal (Beauregard & Henry, 2009), peluang pembangunan profesional yang terhad (Ariffin, 2012), penilaian prestasi yang tidak telus dan bersifat subjektif (Yob, 2009), serta kurangnya keterlibatan staf dalam proses membuat keputusan. Tambahan pula, proses pengambilan staf yang tidak tepat, tidak mengambil kira kesesuaian peribadi dan kompetensi dengan tugas, boleh menyebabkan ketidakpadanan peranan, tekanan kerja, dan keletihan emosi (Sa'aban, 2012).

Walaupun Dasar Transformasi PNM 2021–2025 meletakkan pembangunan modal insan sebagai teras utama, namun pelaksanaannya di peringkat wilayah masih berhadapan pelbagai kekangan. Antara cabaran utama ialah beban kerja yang bersifat berulang dan tidak mencabar secara intelek, kekangan dalam menyediakan peluang peningkatan kerjaya yang sistematik, dan ketiadaan sistem ganjaran berasaskan prestasi yang boleh mendorong motivasi intrinsik staf. Situasi ini secara tidak langsung menjejaskan komitmen jangka panjang dan rasa kepunyaan (sense of belonging) staf terhadap organisasi. Hal ini bertentangan dengan aspirasi Malaysia MADANI yang

menekankan aspek kebermaknaan kerja, kecekapan sektor awam, serta kesejahteraan holistik penjawat awam.

Dalam konteks ini, wujud keperluan mendesak untuk menilai secara empirik sama ada komponen utama dalam amalan pengurusan sumber manusia – seperti latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja serta proses pengambilan dan pemilihan staf – telah dilaksanakan dengan berkesan dan sejauh mana ia memberi kesan terhadap tahap kepuasan kerja staf PNMWU. Adakah wujud hubungan yang signifikan antara komponen-komponen APSM dengan kepuasan kerja? Apakah elemen yang paling mempengaruhi tahap motivasi dan prestasi kerja staf?

Kajian ini bertujuan menjawab persoalan-persoalan tersebut secara sistematik melalui pendekatan empirikal. Dapatan daripada kajian ini akan membantu pihak pengurusan PNMWU mengenal pasti aspek PSM yang perlu diberi perhatian serta dirangka semula supaya lebih strategik dan responsif terhadap keperluan sebenar staf. Secara langsung, hasil kajian ini dijangka menyumbang kepada peningkatan kualiti kerja, mengurangkan tekanan organisasi, serta memperkukuh keberkesanan perkhidmatan maklumat awam di negara ini.

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara. Objektif khusus kajian ini adalah seperti berikut:

- 1) Untuk menganalisis hubungan antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.
- 2) Untuk menganalisis hubungan antara ganjaran dan penghargaan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.
- 3) Untuk menganalisis hubungan antara penilaian prestasi dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.
- 4) Untuk menganalisis hubungan antara penglibatan pekerja dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.
- 5) Untuk menganalisis hubungan antara pengambilan dan pemilihan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara.

1.6 Persoalan Kajian

Persoalan kajian ini adalah untuk menentukan adakah terdapat hubungan hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara. Oleh yang demikian, persoalan kajian adalah seperti berikut:

- 1) Adakah terdapat hubungan antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara?
- 2) Adakah terdapat hubungan di antara ganjaran dan penghargaan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara?
- 3) Adakah terdapat hubungan antara penilaian prestasi dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara?
- 4) Adakah terdapat hubungan antara penglibatan pekerja dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara?
- 5) Adakah terdapat hubungan antara pengambilan dan pemilihan dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara?

1.7 Skop Kajian

Skop kajian ini melibatkan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) yang terdiri daripada pelbagai jawatan dan unit kerja. Kajian ini memfokuskan kepada sejauh mana amalan pengurusan sumber manusia – merangkumi latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja, serta pengambilan dan pemilihan staf – mempengaruhi tahap kepuasan kerja dalam kalangan staf.

Dari segi kandungan, kajian ini meneliti persepsi dan pengalaman staf terhadap lima elemen utama dalam amalan pengurusan sumber manusia serta hubungannya dengan kepuasan kerja mereka. Penyelidikan ini tidak melibatkan perbandingan antara organisasi lain atau wilayah-wilayah lain di bawah Perpustakaan Negara Malaysia.

Pengumpulan data dijalankan dalam tahun semasa kajian dilaksanakan, menggunakan instrumen soal selidik sebagai kaedah utama. Skop ini dirangka agar kajian dapat dilaksanakan secara terfokus, sejajar dengan objektif kajian, dan dalam kerangka yang realistik berdasarkan sumber serta masa yang diperuntukkan.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini dijalankan bagi menyumbang kepada pengetahuan teoritikal dan praktikal berkaitan pengurusan sumber manusia dan kepuasan kerja dalam sektor awam, khususnya institusi perpustakaan kerajaan. Ia juga dapat memberi gambaran tentang sejauh mana amalan pengurusan sumber manusia yang sedia ada memberi kesan kepada kesejahteraan dan motivasi kerja staf, yang secara langsung mempengaruhi keberkesanan perkhidmatan organisasi. Oleh itu, kepentingan kajian ini terbahagi kepada dua aspek utama:

1.8.1 Kepentingan Teoritikal

Dari sudut teoritikal, kajian ini berpotensi menyumbang kepada pengukuhan literatur dalam bidang pengurusan sumber manusia, khususnya berkaitan hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dan kepuasan kerja. Kajian ini memberi tumpuan kepada konteks institusi kerajaan seperti Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) yang masih kurang diterokai dalam kajian terdahulu.

Dapatan kajian dapat memperkukuh teori-teori motivasi kerja seperti Teori Keperluan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg dengan menilai bagaimana elemen-elemen seperti latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, pengambilan staf dan penglibatan pekerja mempengaruhi tahap kepuasan kerja. Sebagai contoh, Herzberg menekankan bahawa faktor motivator (seperti pengiktirafan dan perkembangan kerjaya) dan faktor kebersihan (seperti gaji dan hubungan kerja) memainkan peranan yang berbeza dalam membentuk kepuasan kerja.

Kajian ini juga menyokong dapatan penyelidik terdahulu seperti Beauregard dan Henry (2009), Ariffin (2012), dan Yob (2009), yang mendapati bahawa kelemahan dalam aspek pengurusan seperti latihan yang tidak efektif, ganjaran yang tidak adil, dan penilaian prestasi yang tidak telus boleh menjejaskan kepuasan kerja. Selain itu, Sa'aban (2012) turut menekankan kesan negatif proses pengambilan staf yang tidak tepat terhadap motivasi dan prestasi.

Kajian ini juga berupaya menjelaskan sejauh mana teori-teori motivasi yang sering diuji dalam sektor swasta turut relevan dalam konteks sektor awam berstruktur seperti PNMWU. Ini sekaligus membuka ruang kepada pemahaman yang lebih luas dan holistik terhadap penerapan teori dalam pelbagai jenis organisasi.

1.8.2 Kepentingan Praktikal

Dari sudut praktikal, kajian ini berpotensi memberikan panduan berguna kepada pihak pengurusan Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) serta institusi perpustakaan awam lain dalam merangka dan menambah baik strategi pengurusan sumber manusia. Dapatan kajian dapat membantu mengenal pasti amalan pengurusan yang memberi kesan positif terhadap kepuasan kerja staf, seterusnya meningkatkan produktiviti dan kualiti perkhidmatan kepada masyarakat.

Secara khusus, kajian ini selari dengan Pelan Strategik Sumber Manusia Sektor Awam (2021–2025) yang menekankan keperluan mewujudkan modal insan yang

berprestasi tinggi, berintegriti, dan berdaya tahan dalam menghadapi cabaran semasa. Kajian ini juga menyokong aspirasi Rancangan Malaysia Kedua Belas (RMK-12) yang memberi tumpuan kepada pembentukan sektor awam yang tangkas, berprestasi tinggi dan berorientasikan rakyat, dengan penekanan terhadap aspek kesejahteraan dan motivasi penjawat awam.

Di samping itu, Dasar Transformasi Perpustakaan Negara Malaysia 2021–2025 turut memberi penekanan kepada pembangunan organisasi dan sumber manusia secara menyeluruh. Oleh itu, dapatan kajian ini boleh dijadikan sebagai sumber rujukan strategik dalam usaha PNM memperkukuh budaya kerja yang produktif, mesra pelanggan dan berpaksikan kecemerlangan perkhidmatan maklumat. Selain itu, hasil kajian ini boleh dijadikan asas kepada pembentukan garis panduan dalaman, penilaian keberkesanan latihan, dan penambahbaikan sistem ganjaran serta mekanisme penglibatan pekerja dalam PNMWU.

1.9 Definisi Istilah Utama

Definisi bagi setiap pembolehubah tidak bersandar, pembolehubah bersandar dan pembolehubah pengantara yang digunakan dalam kajian ini adalah seperti berikut:

1.9.1 Kepuasan Kerja

Menurut Weiss, Dawis, England dan Lofquist (1976), kepuasan kerja didefinisikan sebagai tindak balas emosi yang timbul hasil daripada penilaian terhadap kerja seseorang sebagai memenuhi atau memudahkan pencapaian nilai-nilai pekerjaan individu tersebut.

1.9.2 Amalan Pengurusan Sumber Manusia

Menurut Iqbal, Arif & Abbas (2011), amalan pengurusan sumber manusia didefinisikan sebagai satu rangka kerja strategik dan sistematik yang terdiri daripada pelbagai dimensi pengurusan tenaga manusia yang direka untuk menyokong penglibatan pekerja, prestasi organisasi, dan kepuasan kerja. Terdapat lima sub-dimensi dalam amalan pengurusan sumber manusia seperti berikut:

1.9.2.(a) Latihan dan Pembangunan

Merujuk kepada sejauh mana program latihan yang dijalankan adalah berdasarkan kepada keperluan latihan organisasi bagi melahirkan pekerja yang berkemahiran dan dapat menjalankan setiap tugas yang diberikan.

1.9.2.(b) Ganjaran Dan Penghargaan

Merujuk kepada sejauhmana pendekatan ganjaran dan penghargaan yang diamalkan oleh organisasi dapat mempengaruhi prestasi kerja.

1.9.2.(c) Penilaian Prestasi

Merujuk sejauhmana penilaian prestasi yang diamalkan oleh organisasi dapat memberikan penilaian terhadap kerja yang dilakukan oleh pekerja.

1.9.2.(d) Penglibatan Pekerja

Merujuk sejauhmana pemahaman pekerja terhadap bidang tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi.

1.9.2.(e) Pengambilan dan Pemilihan

Menurut Edgar dan Geare (2005), pengambilan dan pemilihan didefinisikan sebagai sejauh mana amalan perekrutan dan pemilihan penting dalam memastikan individu yang dipilih memenuhi kehendak organisasi.

1.10 Ringkasan dan Aturan Keseluruhan Bab

Bab 1 menerangkan berkenaan ringkasan kajian yang ingin dijalankan. Antara perbincangan dibuat dalam bab ini termasuk latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, skop kajian, kepentingan kajian serta ringkasan dan aturan keseluruhan yang terdapat bab ini tentang gambaran awal pelaksanaan kajian.

Bab 2 adalah sorotan literatur yang menyoroti kajian lepas tentang amalan pengurusan sumber manusia serta hubungannya dengan kepuasan kerja. Sorotan ini termasuklah membincangkan teori yang telah diaplikasikan dalam kajian oleh penyelidik terdahulu. Berdasarkan bab ini, rangka awal kajian diwujudkan melalui penyusunan teori dan kajian terdahulu mengenai hubungan antara sebab dan akibat antara pembolehubah yang ingin dikaji.

Bab 3 membincangkan kaedah yang digunakan dalam menjalankan penyelidikan ini. Bab ini merangkumi reka bentuk kajian dan menjelaskan perihal sampel, populasi, responden, alat pengukuran dan kaedah analisis data. Pemilihan lokasi kajian, penentuan jumlah sampel minimum dan juga jumlah responden yang terlibat dibentangkan dalam bab ini. Alat pengukuran yang digunakan dalam kaedah kuantitatif ini diedarkan dalam bentuk borang soal selidik kepada responden.

Bab 4 membincangkan kaedah analisis data yang dijalankan menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 27.0. Analisis data dalam kajian ini merangkumi ujian deskriptif, analisis korelasi, dan analisis regresi. Dua jenis kaedah statistik digunakan, iaitu statistik deskriptif dan statistik inferens.

Statistik deskriptif digunakan untuk menerangkan dan menghuraikan taburan demografi responden yang merangkumi aspek jantina, umur, status perkahwinan, kelulusan tertinggi, dan tempoh perkhidmatan. Seterusnya, analisis korelasi dijalankan bagi menentukan serta menghuraikan kekuatan dan arah hubungan antara pembolehubah bebas iaitu pengambilan dan pemilihan, latihan dan pembangunan, penilaian mutu dan prestasi kerja, ganjaran dan imbuhan, serta keselamatan dan Kesihatan dengan pembolehubah bersandar, iaitu kepuasan kerja. Akhir sekali, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengenal pasti sumbangan setiap pembolehubah bebas terhadap kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan yang terlibat.

Bab 5 menghuraikan hasil penemuan kajian berpandukan kepada objektif kajian. Perbincangan dalam bab ini melihat adakah objektif kajian iaitu hubungkait dan kesan di antara amalan pengurusan sumber manusia serta hubungannya dengan kepuasan kerja dalam kalangan staf Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara tercapai atau sebaliknya. Selain itu, bab ini turut mengemukakan cadangan yang bersesuaian kepada pihak pengurusan Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU) dan boleh dijadikan rujukan oleh institusi perpustakaan awam lain dalam usaha mempertingkatkan kesejahteraan psikologi dalam kalangan staf. Kajian ini juga membantu mengenal pasti amalan pengurusan yang memberikan kesan positif

terhadap kepuasan kerja, sekali gus menyumbang kepada peningkatan produktiviti dan mutu perkhidmatan organisasi.. Bab ini juga merumuskan pengalaman kajian dari peringkat mencari bahan rujukan sehinggalah kajian ini disempurnakan dan mengusulkan cadangan untuk memperbaiki kekurangan yang terdapat dalam kajian ini untuk rujukan pengkaji lain pada masa hadapan

BAB 2

SOROTAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan tentang amalan pengurusan sumber manusia serta hubungannya dengan kepuasan kerja. Sorotan ini termasuklah membincangkan teori yang telah diaplikasikan dalam kajian terdahulu. Rangka awal kajian ditampilkan melalui penyusunan teori dan kajian terdahulu mengenai hubung kait antara sebab dan akibat antara pembolehubah yang ingin dikaji.

2.2 Teori Sandaran - Teori Keperluan Maslow

Teori sandaran pertama dalam kajian ini adalah Teori Keperluan Maslow yang diperkenalkan oleh Abraham Maslow pada tahun 1943. Teori ini mengemukakan bahawa keperluan manusia terbahagi kepada lima tahap hierarki yang bermula daripada keperluan asas kepada keperluan yang lebih kompleks. Pencapaian kepuasan kerja seseorang pekerja bergantung kepada sejauh mana keperluan-keperluan ini dipenuhi secara progresif oleh organisasi. Dalam konteks Perpustakaan Negara Malaysia Wilayah Utara (PNMWU), pendekatan ini dapat membantu pihak pengurusan memahami keperluan staf dengan lebih menyeluruh melalui pelaksanaan amalan pengurusan sumber manusia yang sesuai. Berikut merupakan penjelasan lanjut bagi setiap tahap keperluan tersebut:

Pertama, keperluan fisiologi merupakan tahap paling asas dalam hierarki Maslow. Keperluan ini merangkumi perkara-perkara asas yang diperlukan untuk kelangsungan hidup seperti makanan, minuman, tempat tinggal, dan rehat yang

mencukupi. Dalam konteks pekerjaan, keperluan fisiologi ini diterjemahkan melalui penyediaan gaji yang mencukupi bagi memenuhi kos sara hidup harian pekerja. Di PNMWU, gaji asas yang adil dan pemberian elaun seperti elaun perumahan atau elaun sara hidup membantu memastikan staf dapat menampung keperluan harian mereka, sekaligus menjadi motivasi awal dalam melaksanakan tugas dengan baik.

Kedua, keperluan keselamatan merujuk kepada rasa aman dan perlindungan daripada ancaman fizikal atau psikologi. Dalam persekitaran kerja, ini termasuklah jaminan pekerjaan, perlindungan sosial (seperti KWSP dan PERKESO), tempat kerja yang selamat, serta dasar kerja yang adil dan telus. Di PNMWU, pelaksanaan penilaian prestasi secara objektif, penawaran kontrak kerja tetap, serta penyediaan suasana kerja yang stabil dan tidak berunsur toksik dapat memenuhi keperluan keselamatan pekerja. Apabila staf berasa terjamin dari segi masa depan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung untuk memberi komitmen dan menyumbang secara produktif.

Ketiga, keperluan sosial melibatkan keinginan untuk berinteraksi, menjalin hubungan, dan merasa diterima dalam kumpulan. Dalam organisasi, ini bermaksud menyediakan ruang kerja yang membina semangat berpasukan, komunikasi dua hala yang berkesan antara pengurusan dan staf, serta aktiviti sosial atau kerjasama yang mengeratkan hubungan interpersonal. Amalan penglibatan pekerja, kerja berpasukan yang harmoni serta sokongan emosi dari rakan sekerja di PNMWU memainkan peranan penting dalam memenuhi keperluan ini. Hubungan kerja yang sihat juga mengurangkan stres dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Keempat, keperluan penghargaan berkaitan dengan pengiktirafan terhadap pencapaian individu dan rasa dihargai dalam organisasi. Ini boleh datang dalam bentuk penghargaan intrinsik (seperti pujian, peluang untuk menyumbang idea) dan ekstrinsik (seperti kenaikan pangkat, ganjaran kewangan, sijil penghargaan). Sekiranya keperluan ini dipenuhi, staf akan merasa dihormati, berharga, dan lebih yakin terhadap keupayaan diri mereka. Di PNMWU, sistem ganjaran dan penghargaan yang tersusun seperti insentif prestasi, penghargaan tahunan, atau peluang kenaikan pangkat memberi dorongan psikologi yang kuat kepada pekerja untuk terus menyumbang secara optimum.

Kelima, keperluan aktualisasi sendiri adalah tahap tertinggi dalam hierarki Maslow, merujuk kepada keinginan individu untuk merealisasikan potensi sepenuhnya dan mencapai kepuasan peribadi serta profesional. Dalam konteks kerja, ini boleh dicapai apabila staf diberikan peluang untuk berkembang melalui latihan, cabaran kerja yang mencabar, autonomi dalam melaksanakan tugas, dan ruang untuk menyumbang idea secara bebas. Program latihan dan pembangunan berterusan di PNMWU, serta pengiktirafan terhadap sumbangan intelektual staf, membolehkan mereka berkembang dan mencapai kepuasan maksimum dalam kerjaya masing-masing.

Kesimpulannya, kelima-lima tahap keperluan dalam Teori Maslow ini memberikan kerangka yang komprehensif dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Apabila organisasi seperti PNMWU mampu mengenal pasti dan memenuhi keperluan-keperluan ini melalui pelaksanaan amalan pengurusan sumber manusia yang berkesan, maka tahap kepuasan kerja staf dijangka akan

meningkat secara signifikan. Oleh itu, teori ini amat relevan dalam menilai bagaimana persekitaran kerja dapat dibina dengan lebih menyokong dan kondusif demi kesejahteraan dan prestasi optimum kakitangan.

2.3 Teori Sandaran - Teori Dua Faktor Herzberg

Teori sandaran dalam kajian ini adalah Teori Dua Faktor Herzberg yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini membezakan antara dua kategori faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja iaitu faktor motivasi (motivator) dan faktor kebersihan (hygiene). Menurut Herzberg, faktor motivasi berkaitan dengan kandungan kerja itu sendiri dan mampu menimbulkan kepuasan kerja apabila wujud, manakala faktor kebersihan berkaitan dengan persekitaran kerja dan boleh menyebabkan ketidakpuasan jika tidak dipenuhi, namun tidak semestinya membawa kepada kepuasan kerja jika wujud.

Dalam konteks kajian ini, faktor motivasi boleh dikaitkan secara langsung dengan pelbagai amalan pengurusan sumber manusia seperti latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, serta penilaian prestasi. Latihan dan pembangunan yang relevan serta peluang kenaikan pangkat boleh mendorong staf untuk mencapai pencapaian yang lebih tinggi dan memberi rasa pencapaian serta pertumbuhan kerjaya. Begitu juga, ganjaran yang adil dan pengiktirafan terhadap prestasi cemerlang berupaya menimbulkan rasa penghargaan serta mendorong motivasi intrinsik dalam kalangan staf. Penilaian prestasi yang telus dan membina pula memberi maklum balas yang jelas kepada staf tentang pencapaian mereka, sekali gus membantu meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja.

Sementara itu, faktor kebersihan seperti pengurusan organisasi, gaji asas, keselamatan kerja, hubungan dengan rakan sekerja, dan kualiti penyeliaan memainkan peranan penting dalam memastikan staf tidak berasa tidak puas hati. Sebagai contoh, pengurusan yang telus dan adil dalam proses pengambilan dan pemilihan pekerja serta penyeliaan yang menyokong dan empati boleh mengurangkan tekanan kerja dan meningkatkan persepsi positif terhadap tempat kerja. Selain itu, tahap penglibatan pekerja yang tinggi juga dapat mewujudkan suasana kerja yang harmoni dan membina hubungan sosial yang sihat antara staf dan pihak pengurusan.

Secara keseluruhan, Teori Dua Faktor Herzberg memberikan asas yang kukuh dalam membina kerangka penyelidikan kajian ini kerana ia menjelaskan dengan jelas bagaimana pelbagai amalan pengurusan sumber manusia boleh menyumbang kepada tahap kepuasan kerja staf. Kajian ini menggunakan teori ini untuk menilai sejauh mana faktor motivasi dan faktor kebersihan wujud dalam organisasi, dan bagaimana keduanya mempengaruhi kesejahteraan psikologi serta keberkesanan staf di PNMWU.

2.4 Kepuasan Kerja (Pembolehubah Bersandar)

Kepuasan kerja merujuk kepada sejauh mana seseorang pekerja berasa positif terhadap tugas-tugas yang dilaksanakan, persekitaran kerja, hubungan dengan rakan sekerja serta ganjaran yang diterima daripada organisasi. Locke (1976) mentakrifkan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi yang menyenangkan yang terhasil daripada penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja mereka. Dalam konteks organisasi seperti perpustakaan awam, kepuasan kerja sangat berkait rapat dengan motivasi, prestasi, serta kecenderungan pekerja untuk terus berkhidmat dalam jangka masa panjang.