

CENTRE FOR INSTRUCTOR AND ADVANCED SKILL TRAINING (CIAST)
DEPARTMENT OF SKILLS DEVELOPMENT
MINISTRY OF HUMAN RESOURCES

SkillsMalaysia Journal

Hubungan Di Antara Latihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Kajian Kes di Pusat Latihan Pengajar dan Kemahiran Lanjutan (CIAST), Shah Alam

Mohamad Asrofi Muslim¹, Shahrizal Badlishah²

¹Centre for Instructor and Advanced Skill Training (CIAST), Shah Alam, Selangor

²Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah

Abstrak

Kajian ini dijalankan adalah untuk melihat sejauh mana hubungan di antara latihan dan motivasi terhadap kepuasan kerja di kalangan kakitangan Pusat Latihan Pengajar Dan Kemahiran Lanjutan (CIAST). Kajian ini telah dilakukan ke atas 122 kakitangan dan dijalankan melalui kaedah persampelan rawak mudah. Data kuantitatif diproses dengan menggunakan perisian SPSS. Ujian Korelasi Pearson mendapati bahawa wujud hubungan positif di antara motivasi dan kepuasan kerja ($r^2 = 0.478$; $p < 0.01$) dan latihan dengan kepuasan kerja ($r^2 = 0.481$; $p < 0.01$). Manakala, Ujian Regresi Berganda menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja ($\beta = 0.288$; $p < 0.01$). Begitu juga hubungan di antara latihan dengan kepuasan kerja, terdapat hubungan yang signifikan ($\beta = 0.296$; $p < 0.01$). Implikasi kajian turut dibincangkan serta memberikan cadangan untuk kajian masa hadapan.

Kata kunci : *Pembangunan sumber manusia, kepuasan kerja, motivasi kerja, keberkesanan latihan, pembangunan latihan, kepuasan pekerja, latihan kemahiran*

Pengenalan

Oshagbemi (2000) mentakrifkan kepuasan kerja sebagai tindak balas emosi yang berlaku hasil daripada interaksi antara nilai pekerja mengenai kerja dan keuntungan yang akan diperolehi daripada pekerjaan. Bruck et al, (2002) mendakwa bahawa kepuasan kerja merangkumi sejauh mana tindakbalas pekerja terhadap komponen dan kerja mereka. Secara keseluruhannya, boleh dikatakan kepuasan kerja telah dikaji secara meluas (Highhouse dan Becker, 1993) dan kajian menunjukkan bahawa kepuasan kerja dikaitkan terutamanya kepada dua faktor: keadaan (ekstrinsik) dan peribadi (intrinsik) (Dong et al, 2006). Menurut Heller et al. (2002), faktor keadaan dan faktor peribadi mempengaruhi kepuasan kerja (Atmojo, 2012). Kepuasan kerja adalah penting kerana ia berkaitan dengan prestasi kerja pada abad ke-21 dan menjadi satu masalah yang serius dalam pengurusan institusi pendidikan (Agnihotri, 2013). Ini kerana, kajian telah membuktikan bahawa pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi mempamerkan tenaga yang tinggi, perkaitan yang menyeronokkan dan bersemangat. Manakala pekerja yang tidak berpuashati menunjukkan rasa tidak puas hati, tidak melibatkan diri dan cemas (Heller et al., 2002). Di samping itu, banyak teori telah muncul yang telah berkembang tafsiran kemungkinan isu-isu yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Ini termasuk Maslow (1970) teori hierarki keperluan, Herzberg dan Mausner dan Snyderman (1993) teori dua faktor terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan dan fikiran daripada pekerja tentang kerja dan tempat kerja mereka. Kepuasan kerja adalah memenuhi keperluan seseorang di tempat kerja (Tsigilis et al., 2004). Lebih bahagia pekerja, lebih berpuas hati mereka. Pekerja yang berpuas hati juga dilihat sebagai pekerja yang produktif. Organisasi yang mempunyai pekerja yang lebih berpuas hati

cenderung lebih berkesan dalam satu industri tertentu (Liao et al, 2009). Dalam dunia hari ini, organisasi menyedari bahawa ia adalah penting untuk mengekalkan pekerja mereka berpuas hati kerana sumber manusia adalah aset penting bagi organisasi untuk menjaga perniagaan mereka. Dengan bekerja sepenuh hati, mereka akan memberikan perkhidmatan berkualiti yang lebih baik kepada pelanggan secara tidak langsung akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Bagi pekerja, kepuasan kerja adalah penting untuk kesihatan mental pekerja (Smith et. al, 1969).

Oleh itu, kajian mengenai kepuasan kerja amatlah penting kerana ia merupakan salah satu faktor untuk memperolehi hasil kerja yang maksima. Bagi seseorang yang mencapai kepuasan dalam pekerjaan, tentunya akan wujud satu semangat dan komitmen yang membantu dalam menyelesaikan tugas harian mereka. Maka, semangat tersebut bukan saja boleh membantu dalam produktiviti kerja, malahan ianya juga dapat meningkatkan kualiti kerja. Pekerja yang mempunyai tahap kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan, akan lebih komitmen terhadap tugas yang dijalankan, (Judge et al, 2001). Menurut Hasell (2007) pula, kepuasan kerja merupakan penentu kepada komitmen terhadap pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan akan mempengaruhi keputusan seseorang individu itu sama ada untuk terus kekal ataupun beralih arah di dalam profesion mereka (Laden et al, 2000).

Penyataan Masalah

Glisson et al (1988) menyatakan, kepuasan kerja mempunyai hubungan yang rapat dengan pelbagai faktor dan hubungan antara pekerjaan dan merupakan satu faktor yang penting di dalam meningkatkan produktiviti dan kualiti pekerjaan. Pekerja yang mendapat kepuasan kerja juga dilihat akan terus kekal di dalam organisasi kerana ia sudah menjadi tujuan mereka untuk mendapatkan kepuasan kerja semasa berada di dalam organisasi (Riaz et al, 2010).

Isu-isu yang berkaitan dengan kepuasan kerja sering menjadi tajuk utama di dalam media massa. PRNewswire, New York (2010) melaporkan kajian terhadap 5,000 penduduk Amerika Syarikat untuk *The Conference Board* yang dijalankan oleh TNS mendapati bahawa hanya 45% responden berpuas hati dengan pekerjaan mereka menurun dari 61.1% pada 1987 iaitu tahun pertama kajian dijalankan.

Kompasiana, Indonesia (2012), melaporkan bahawa Accenture, sebuah syarikat konsultan Amerika Syarikat melaporkan hasil kajian pada 8 Mac 2012 menunjukkan bahawa hanya 18 % dari responden karyawan di Indonesia berpuas hati dengan kualiti kehidupan serta kebahagiaan di tempat kerja. Sementara itu, di Singapura terdapat 76 % responden mengaku tidak bahagia di tempat kerja.

Sinar Harian (2012), satu kaji selidik JobStreet.com mengenai Kepuasan Pekerjaan Warga Kerja di Malaysia telah dijalankan dan hasil kajian menunjukkan bahawa 78% daripada responden tidak gembira dengan pekerjaan semasa. Bertepatan dengan persoalan dan isu-isu tersebut, maka objektif kajian ini adalah bertujuan untuk mendapatkan hubungan di antara latihan dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Persoalan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menambahkan lagi pengetahuan dalam bidang kepuasan kerja dengan mengukur latihan dan motivasi yang mempunyai hubungan dan mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan itu, kajian yang dibuat adalah untuk mengetahui:

Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara latihan terhadap kepuasan kerja di kalangan kakitangan CIAST?
Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara motivasi terhadap kepuasan kerja di kalangan kakitangan CIAST?

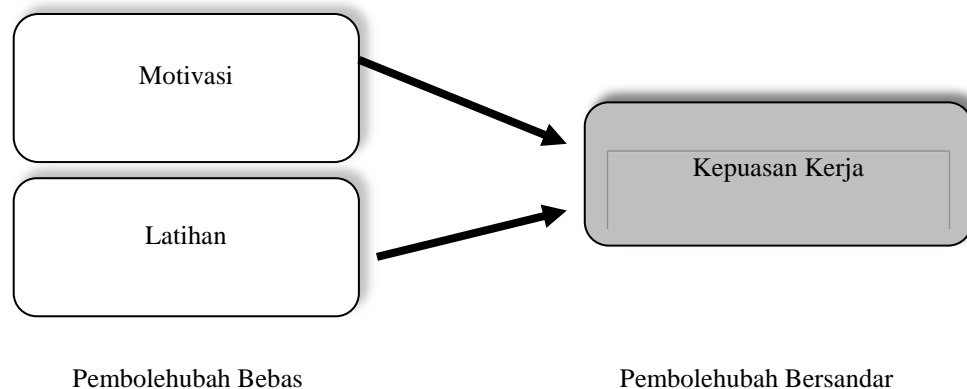
Objektif Kajian

Bagi menghuraikan persoalan-persoalan kajian berkenaan, kajian ini dijalankan bertujuan untuk :

Melihat sejauh mana hubungan di antara latihan terhadap kepuasan kerja kakitangan CIAST
Melihat sejauh mana hubungan di antara motivasi terhadap kepuasan kerja kakitangan CIAST

Kerangka Kajian

Kerangka teori kajian ini diadaptasi dari *Maslow's Theory of Motivation* dan *Herzberg's Theory of Hygiene Motivating factor*. Berdasarkan tujuan dan batasan kajian yang ada, Model kajian telah dibentuk oleh pengkaji sebagai panduan kepada kajian ini bagi melihat perhubungan antara setiap pemboleh ubah yang dipilih. Kajian korelasi digunakan dengan tujuan menganalisis sejauh mana terdapatnya hubungan antara pemboleh ubah - pemboleh ubah bebas (independent variables) yang terpilih dengan pemboleh ubah bersandar. Kerangka teori kajian telah dibentuk berdasarkan sorotan karya yang telah dilakukan seperti ditunjukkan dalam rajah dalam Rajah 1.



Rajah 1: Kerangka Teori Kajian

Berdasarkan rajah 1, latihan dan motivasi adalah dua pembolehubah bebas yang akan diuji untuk melihat pengaruh dan hubungannya dengan pembolehubah bersandar iaitu kepuasan kerja kakitangan.

Hubungan Latihan Dan Kepuasan Kerja

Elnaga et al, (2013) menakrifkan latihan adalah sebagai satu set aktiviti yang dirancang oleh organisasi untuk meningkatkan pengetahuan kerja dan kemahiran atau untuk mengubah sikap dan tingkah laku sosial ahli-ahlinya dengan cara yang selaras dengan matlamat organisasi dan keperluan kerja.

Dalam setiap organisasi, tetapi berlaku di semua peringkat kakitangan, pelatih dan mungkin berbeza-beza dari segi umur, pengalaman kerja, ketidakupayaan, latar belakang pendidikan, asal-usul etnik, dan tahap kemahiran (Patrick et al, 2012). Chidambaram dan Ramachandran (2012) menyatakan bahawa latihan merupakan sub-proses proses keseluruhan memadamkan individu dengan pekerjaan. Beliau percaya bahawa latihan berfungsi tiga fungsi penting dalam sesebuah organisasi (satu proses yang bermula dengan pemeriksaan, pemilihan dan penempatan pekerja :

Mengekalkan prestasi sedia ada pekerja seperti yang dikehendaki oleh organisasi.

Meningkatkan motivasi pekerja dengan mengukuhkan kepercayaan kakitangan dalam kebolehan mereka untuk melakukan kerja mereka.

Membantu dengan sosialisasi pekerja dan memahami keutamaan organisasi, norma dan nilai-nilai. Metodologi latihan, struktur, penghantaran, dan kandungan semua menggambarkan isu-isu organisasi.

Van der Loch et al (2013) bersetuju, menyatakan bahawa di samping kandungan latihan, proses rasmi di mana pelatih berinteraksi dengan persekitaran mereka dan membentuk sikap dan persepsi tentang latihan atau diri mereka sendiri. Sikap mempunyai kesan langsung kepada penerimaan mereka kepada latihan dan berpotensi untuk belajar.

Bagaimanapun, teori latihan termasuk, konsep, dan model yang menarik dari teori pembelajaran, teori organisasi, dan teori sistem. Omar dan Zulkifli, (2006) mencadangkan bahawa teori latihan ini meliputi pelbagai rangka kerja, luas, umum, dan mengintegrasikannya. Ini termasuk isu-isu seperti reka bentuk latihan, penyampaian, dan penilaian, keadaan pra-latihan, pemindahan latihan, sokongan organisasi, ciri-ciri situasi individu dan motivasi untuk latihan, penilaian prestasi, dan faktor sistem. Menerusi latihan yang berkala dan berterusan, ianya boleh menyumbang kepada pembangunan kemahiran pekerja agar ia mampu memenuhi keperluan semasa organisasi dan bentuk latihan hendaklah bersesuaian dengan matlamat ianya dilaksanakan, (Jorfi dan Shah, 2011).

Hubungan Motivasi Dan Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi di tempat kerja telah menjadi salah satu bidang penyelidikan meluas dalam bidang pengurusan yang berkaitan dengan profesion yang berbeza. Oleh kerana prestasi pekerja adalah fungsi bersama keupayaan dan motivasi, ia merupakan salah satu daripada tugas utama pengurusan dan untuk memberi motivasi kepada pekerja bagi melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin (Sanda dan Awolusi, 2014). Kanfer et al (2012) berpendapat bahawa kepuasan kerja merangkumi perasaan dan sikap orang mengenai pekerjaan mereka, dan ini bergantung kepada banyak ciri-ciri yang berkaitan dengan kerja, tetapi juga ciri-ciri peribadi, seperti umur, jantina, kesihatan yang positif dan negatif dan hubungan sosial. Menurut Brewer (2011)

dan Dysvik dan Kuvaas (2011), mata wang diukur menjadi motivasi kekayaan untuk pekerja. Sebaliknya, setelah disemak semula, ia telah menunjukkan bahawa gaji tidak dilihat untuk meningkatkan tahap kecekapan dan wang tidak meningkatkan prestasi (Akhter, 2012). Menurut Ayub dan Rafif, (2011) "kepuasan kerja adalah berkaitan dengan individu dan penilaian sendiri kerja mereka terhadap isu-isu yang penting bagi mereka." Selain itu, tahu bagaimana untuk menolak sikap pekerja" di mana mereka boleh bekerja hanya dalam perhatian. Bayaran yang tinggi bukan sahaja yang paling penting, faktor kewangan lain seperti ganjaran, pengiktirafan sosial dan maklum balas juga didapati merupakan faktor motivasi positif (Nahid, 2013).

Populasi Dan Sampel

Populasi merujuk kepada keseluruhan kumpulan orang, peristiwa, atau perkara-perkara yang berkepentingan kepada pengkaji untuk diselidik (Sekaran dan Bougie, 2010). Pengkaji telah merujuk garis panduan Krejcie dan Morgan (1970) dan daripada jadual tersebut, untuk bilangan populasi seramai 270, seramai 159 orang sampel perlu dipilih.

Teknik persampelan rawak mudah digunakan dalam kajian ini kerana diyakini dapat memberikan peluang sama rata kepada populasi untuk dipilih sebagai sampel (Thanasegaran, 2009). Walaupun kaedah ini memerlukan banyak masa untuk dilaksanakan, namun peratusan borang soal selidik yang dapat dikumpulkan semula boleh diterima. Namun, penentuan bilangan sampel bagi setiap program/unit perlu dilakukan dahulu melalui nisbah peratusan populasi. Jadual 1 menunjukkan penentuan sampel dilakukan berdasarkan nisbah peratusan populasi.

Jadual 1: Jumlah persampelan kajian

Program	Populasi (orang)	Peratusan (%)	Sampel (orang)
Pembangunan Pengajar Kemahiran	60	22.98	39
Pembangunan Profesional Kemahiran	53	20.30	35
Pembelajaran Elektronik Dan Multimedia	26	9.96	17
Perancangan Dan Pembangunan Latihan	45	17.20	29
Kelayakan Kekompetenan	40	15.30	26
Khidmat Pengurusan	37	14.10	24
JUMLAH	261	100.0	170

Pengiraan Peratusan = (Populasi Program/Jumlah Populasi) x 100

Contoh: Peratusan Pembangunan Pengajar Kemahiran = $(60/261) \times 100 = 22.98\%$

Pengiraan Sampel = Peratusan Program x Jumlah Sampel

Contoh: Sampel Pembangunan Pengajar Kemahiran = $22.98\% \times 60 = 39.06 \approx 39$

Populasi kajian dalam kajian ini adalah terdiri daripada kesemua kakitangan CIAST Shah Alam, yang berjumlah seramai 261 orang. Sampel akan diambil secara rawak seramai 170 responden untuk kajian berdasarkan kepada jadual 1. Persampelan rawak mudah ialah peluang kepada setiap responden untuk dipilih adalah sama, pengkaji diberikan peluang untuk membuat pilihan daripada senarai kerangka populasi yang lengkap dan setiap sampel akan dipilih secara rawak. Berdasarkan pada senarai populasi, fungsi rawak di dalam perisian Microsoft Excel digunakan untuk memilih subjek secara rawak untuk diedarkan borang soal selidik.

Akhirnya, kajian ini telah berjaya memperoleh 122 responden. Bilangan ini memenuhi keperluan yang dinyatakan oleh Sekaran dan Bougie, (2010). Sambutan yang rendah juga boleh disebabkan oleh hakikat bahawa ia adalah sukar untuk mendapatkan majoriti daripada responden soal selidik kerana ramai kakitangan yang bekerja di luar stesyen, cuti rehat dan sebagainya.

Rekabentuk Soal Selidik

Soal-selidik ini telah dilakukan *back translation* daripada Bahasa Inggeris kepada Bahasa Malaysia dan sebaliknya oleh dua individu yang berlainan dan bertauliah.

Instrumen yang digunakan adalah merupakan soal selidik berstruktur yang mengandungi 31 soalan dan terbahagi kepada 4 bahagian iaitu A, B, C dan D. Soalan soal-selidik yang dibangunkan berdasarkan adaptasi daripada pengkaji lepas. Pembahagian item yang terlibat adalah seperti Jadual 2.

Jadual 2: Ringkasan Instrumen Kajian

Bahagian	Bil. soalan	Aspek kajian	Skala	Sumber
A	6	Demografik	Nominal	-
B	7	Kepuasan Kerja	Likert	Rizwan Saleem et al, (2010)
C	8	Motivasi	Likert	Rizwan Saleem et al, (2010)
D	10	Latihan	Likert	Matsidiso Nahemia Naong, (2009)

Setiap item soal selidik ini dibentuk berdasarkan Skala Likert 5 mata yang terdiri Sangat Tidak Bersetuju (1), Tidak Bersetuju (2), Kurang Pasti (3), Bersetuju (4) dan Sangat Bersetuju (5). Skala Likert digunakan apabila jawapan kepada pelbagai item yang mengukur pembolehubah yang boleh digunakan pada 5 mata skala yang kemudiannya boleh diringkaskan seluruh item. Skala yang digunakan dalam instrumen skala Likert yang ditetapkan dengan menggunakan skala Likert dengan skor 1-5 (Sekaran dan Bougie, 2010). Setiap skor adalah seperti Jadual 3.

Jadual 3: Skor skala likert

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Pasti	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

Bahagian A – Demografi

Bahagian soal selidik ini adalah untuk mengetahui jantina, kumpulan umur, tahap pendidikan, tempoh perkhidmatan, pendapatan bulanan dan jawatan daripada responden.

Bahagian B - Kepuasan Kerja

Bahagian soal selidik ini untuk mengumpul maklumat tentang bagaimana sikap umum terhadap pekerjaannya, sama ada dia berasa berpuas hati dengan kerja sekarang dan menilai kepuasan kerja yang diadaptasi daripada Rizwan Saleem et al (2010). Terdapat sejumlah tujuh (7) soalan dalam bahagian ini iaitu :

- Saya sering bosan dengan kerja saya
- Saya rasa agak berpuas hati dengan kerja saya sekarang
- Saya selalu bersemangat tentang kerja saya
- Saya dapati kepuasan sebenar dalam kerja saya
- Saya berpuas hati dengan pengiktirafan saya untuk kerja-kerja yang baik
- Saya berpuas hati dengan peluang kenaikan pangkat
- Saya berpuas hati dengan jumlah kepelbagaian dalam kerja saya

Bahagian C – Motivasi

- Bahagian ini mempunyai lapan (8) soalan di mana responden ditanya berkenaan keadaan dan motivasi kerja yang mereka hadapi yang diadaptasi juga daripada Rizwan Saleem et al (2010). Soalan tersebut adalah seperti berikut :
- Saya sampai di pejabat tepat pada masanya dan tidak pulang awal
- Kerja-kerja yang saya lakukan adalah menarik
- Saya yakin dengan kebolehan saya untuk berjaya di tempat kerja
- Saya tidak menyalahkan orang lain. Saya bertanggungjawab dengan kesilapan saya
- Saya mempunyai seorang jurulatih / mentor yang membuat saya berjaga-jaga & bermotivasi untuk melaksanakan kerja saya
- Saya menjangkakan lebih ketepatan dalam kerja-kerja saya sendiri

- Saya kerap berfikir / bimbang tentang isu-isu kerja apabila saya di rumah
- Saya mengambil bahagian dalam latihan untuk meningkatkan kemahiran dan kecekapan saya sendiri

Bahagian D – Latihan

Bahagian D mengandungi 10 soalan yang menilai latihan yang telah diterima dan kesannya yang diadaptasi daripada Matsidiso (2009). Soalan tersebut adalah seperti berikut:

- Saya berasa lebih yakin dalam kerja-kerja saya selepas menerima latihan
- Saya berasa lebih mampu menjalankan tugas saya selepas menerima latihan
- Saya lebih memahami nilai- kerja berpasukan sejak menerima latihan
- Saya lebih memahami peranan saya di dalam jabatan sejak menerima latihan
- Saya merasakan bahawa latihan telah menyediakan saya dengan kemahiran yang bernilai di tempat kerja.
- Sejak menerima latihan, saya lebih ke arah bekerjasama dengan rakan-rakan saya
- Saya lebih mampu menangani konflik di tempat kerja sejak menerima latihan
- Semua ahli-ahli individu unit saya adalah melebihi sasaran yang ditetapkan sejak menerima latihan.
- Tahap kerja berpasukan dalam unit saya telah bertambah baik sejak menerima latihan.
- Prestasi keseluruhan unit saya telah meningkat sejak menerima latihan

Dapatan Kajian

Kaedah persampelan rawak mudah digunakan bagi kajian ini kerana diyakini dapat memberikan peluang sama rata kepada populasi untuk dipilih sebagai sampel (Zikmund, 2003). Daripada 170 naskah borang soal selidik yang diedarkan, sebanyak 130 (76.47%) telah dikembalikan dan sebanyak 122 (71.76%) boleh digunakan dan direkodkan untuk tujuan kajian selanjutnya seperti yang ditunjukkan pada Jadual 4.

Jadual 4: Kadar Maklumbalas Sampel Kajian (n=122)

Maklumbalas soal selidik	Bilangan	Peratusan
Borang yang diedarkan	170	100.00%
Borang yang dikembalikan	130	76.47%
Borang yang boleh digunakan	122	71.76%

Demografi Kajian

Jadual 5: Profil Demografi Responden (n=122)

Item	Klasifikasi	Bilangan (orang)	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	70	57.4
	Perempuan	52	42.6
Umur	18 - 29 tahun	16	13.9
	30 - 39 tahun	71	58.2
	40 - 49 tahun	17	13.9
	50 - 59 tahun	18	14.8
Tahap Pendidikan Tertinggi	Phd	1	0.8
	Sarjana	21	17.2
	Ijazah	45	36.9
	Diploma Lanjutan	4	3.3
	Diploma	27	22.1
	DLKM	4	3.3
	DKM	5	4.1
	SKM	5	4.1
	SPM	9	7.4
Tempoh Perkhidmatan	Sijil	1	0.8
	Kurang 5 tahun	19	15.6
	6 - 10 tahun	23	18.9
	11 - 15 tahun	53	43.4
Pendapatan Bulanan (RM)	>16 tahun	27	22.1
	Kurang Dari RM1499	5	4.1
	RM1500 Hingga RM2999	27	22.1
	RM3000 Hingga RM4499	36	29.5

	RM4500 Ke Atas	54	44.3
Jawatan	Pengurusan dan Professional	64	52.5
	Sokongan	58	47.5

Jadual 5 menerangkan profil demografi responden yang terlibat dalam kajian ini. Seperti yang ditunjukkan, lebih daripada separuh responden adalah merupakan kakitangan yang berumur peringkat pertengahan iaitu diantara 30 hingga 39 tahun (58.2%). Begitu juga dengan responden di kalangan kakitangan lelaki yang dilihat lebih banyak memberikan maklumbalas dengan peratusan sebanyak 57.4% berbanding kakitangan wanita. Responden yang mempunyai ijazah sebagai tahap pendidikan tertinggi adalah (36.9%) dan responden yang berpendapatan RM4500 Ke Atas adalah sebanyak 44.3%. Kebanyakan daripada responden (43.4%) telah berkhidmat di CIAST antara lima (5) hingga sebelas (11) tahun.

Secara keseluruhannya, penjelasan mengenai sampel kajian ini menunjukkan ciri-ciri umum populasi kakitangan CIAST khususnya berkenaan dengan tahap pendidikan mereka dan pendapatan bulanan. Kebanyakan daripada kakitangan CIAST adalah pemegang Ijazah dan berpendapatan bulanan RM4500 ke atas. Keputusan ini menunjukkan bahawa kakitangan CIAST merupakan pegawai yang mempunyai pengalaman di dalam perkhidmatan awam.

Pembolehubah Kajian

Jadual 6: Min dan Sisihan Piawai (SP) Pembolehubah (n=122)

Pembolehubah	Min	SP
Motivasi (M)*	3.86	0.45
Latihan (L)*	4.02	0.53
Kepuasan Kerja (KK)*	3.43	0.49

(Nota: *1=sangat tidak setuju, 2=setuju, 3=tidak pasti, 4=setuju, 5=sangat setuju)

Menurut Hair et al. (2010), nilai-nilai min boleh dikategorikan kepada tiga peringkat; rendah 1.00 - 2.25, sederhana 2.26 - 3.75 dan tinggi 3.76 - 5.00. Jadual 6 menunjukkan ringkasan nilai min bagi semua pembolehubah bebas dan bersandar. Secara keseluruhan, nilai min bagi semua pembolehubah adalah diantara 3.43 (kepuasan kerja) dan 4.02 (latihan). Latihan mempunyai nilai min yang tertinggi iaitu 4.02 dengan 0.53 nilai sisihan piawai. Manakala, kepuasan kerja mencatatkan nilai min yang terendah iaitu 3.43 dengan 0.49 nilai sisihan piawai.

Nilai sisihan piawai bagi semua pembolehubah adalah kurang daripada satu. Ini menunjukkan bahawa pandangan yang diberikan oleh responden melalui maklumbalas mempunyai variasi yang kecil. Secara relatifnya, nilai sisihan piawai bagi latihan iaitu 0.53 adalah yang tertinggi di kalangan pembolehubah, menunjukkan anggaran sisihan piawai adalah kecil dari 1 dan ia bermaksud responden sangat konsisten dalam pendapat mereka manakala jika lebih besar dari 3, ini bermakna responden mempunyai banyak keragaman dalam pendapat mereka (Hair et al., 2011). Sisihan piawai merupakan petunjuk pengukuran yang utama untuk menyatakan keserakan nilai-nilai dalam taburan (Chua, 2012). Ia menerangkan mengenai serakan atau keseragaman nilai taburan sampel dari purata (Hair et al., 2011).

Ujian Korelasi

Dalam bahagian ini, hubungan diantara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar akan dikenalpasti melalui pekali Korelasi Pearson, r , dimana nilai r akan menunjukkan wujud hubungan dan arah hubungan diantara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar.

Ujian korelasi Pearson ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara sekurang-kurangnya dua pembolehubah berterusan. Nilai untuk ini Pearson jatuh antara 0.00 (tiada korelasi) dan 1.00 (korelasi sempurna). Secara umumnya, korelasi di atas 0.80 dianggap tinggi. Walau bagaimanapun, secara teori, mungkin terdapat korelasi positif yang sempurna di antara dua pembolehubah, yang diwakili oleh 1.0 (tambah 1), atau korelasi negatif yang sempurna yang akan -1.0 (minus 1).

Jadual 7: Hubungan Korelasi Antara Motivasi dan Latihan terhadap Pembolehubah Bebas

	Motivasi	Latihan	Kepuasan Kerja
Motivasi	1		
Latihan	0.641**	1	

Kepuasan Kerja

0.478**

0.481**

1

Jadual 7 menerangkan ringkasan hubungan di antara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar (kepuasan kerja). Dapat dilihat, 47.8% hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Manakala hubungan di antara latihan dengan kepuasan kerja adalah 48.1%. Dapat dilihat hubungan antara semua pembolehubah adalah signifikan. Nilai r tertinggi bagi hubungan pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar ialah $r = 0.481$; ($p < 0.01$) di antara latihan dengan kepuasan kerja.

Ujian Regresi Berganda

Untuk memahami hubungan di antara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar, Ujian Regresi Berganda telah dijalankan. Jadual 4.6 menunjukkan keputusan analisis Ujian Regresi Berganda yang telah dilaksanakan.

Jadual 8: Analisa Regresi Berganda Pembolehubah Bebas Dengan Kepuasan Kerja (n=122)

Pembolehubah bebas	Beta seragam
Motivasi (M)	0.288
Latihan (L)	0.296
R	0.530
R^2	0.280
$Adj R^2$	0.268

Nota: Pembolehubah Bersandar = Kepuasan Kerja (KK)

Jadual 8 menunjukkan bahawa persamaan regresi adalah signifikan ($R = 0.530$, $R^2 = 0.280$, dan $adj R^2 = 0.268$). Dalam erti kata lain, pekali korelasi berganda antara peramal dengan kepuasan kerja ialah 0.530, semua peramal (Motivasi dan Latihan) menyumbang 28.0% varian dalam kepuasan kerja. *Generalizability* model ini pada populasi lain adalah 0.268. Nilai R^2 hanya susut 0.012 (1.2%) dalam $adj R^2$ yang menunjukkan bahawa kesahan rentas model ini adalah baik (<5%).

Daripada dua *predictor* tersebut, Latihan merupakan *predictor* yang signifikan (Sig=0.000) dan mempunyai nilai pekali beta seragam yang tertinggi (Beta=0.296). Ini menjelaskan bahawa latihan adalah pembolehubah paling penting dalam meramal kepuasan kerja. Seterusnya Didapati, kedua-dua pembolehubah *predictor* memberikan kesan ke atas kepuasan kerja (Sig<0.05).

Kesimpulan

Sebanyak 170 set soalan soal selidik telah diedarkan dan 122 set soalan telah diterima dan dianalisis. Daripada 122, terdapat 70 orang bersamaan 57.4% responden di kalangan kakitangan lelaki dilihat lebih banyak memberikan maklumbalas berbanding kakitangan perempuan. Manakala kakitangan yang berumur peringkat pertengahan iaitu di antara 30 hingga 39 tahun mendominasi iaitu sebanyak 71 orang bersamaan (58.2%). Daripada analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan di antara Motivasi dan Kepuasan Kerja ($r^2 = 0.288$; $p \geq 0.01$), ini boleh diterjemahkan sebagai kakitangan CIAST sebenarnya gembira bekerja di CIAST. Motivasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja kakitangan. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Rizwan Saleem et al (2010), di mana terdapatnya hubungan positif yang rendah di antara motivasi dan kepuasan kerja di syarikat servis telekomunikasi mudah alih di Pakistan ($r^2 = 0.263$; $p \geq 0.05$). Hasil kajian juga disokong oleh kajian Velnampy.T (2009), wujudnya hubungan signifikan yang kuat di antara kepuasan kerja dan motivasi di sektor awam dan swasta ($r^2 = 0.742$ dan 0.744 ; $p \geq 0.01$).

Objektif kedua kajian ialah untuk mengkaji sejauh mana wujud saling hubungan antara latihan dengan kepuasan kerja, Keputusan yang diperolehi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan yang rendah dan positif antara latihan dan kepuasan kerja ($r^2 = 0.296$; $p \geq 0.01$). Dapatan ini selari dengan kajian yang dibuat oleh Muhammad Rizwan (2012), terdapatnya hubungan signifikan yang positif di antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja ($\beta=0.232$) and ($p < 0.001$) ini menunjukkan ia menyumbang lebih 23% kepada kepuasan kerja. Dapatan kajian ini disokong lagi dengan kajian Adesola, M.A (2013) pula, latihan, ($\beta = 0.694$, $p < 0.01$), menunjukkan bahawa latihan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dengan ($r = 0.700$). Ini menunjukkan bahawa pekerja yang diberi latihan lebih berpuashati dengan kerja mereka. Keputusan ini disahkan oleh (Stephen and Bowley, 2007; Gaziloglu and Tansel, 2002; Sajuyigbe and Amusat, 2012; Bakare, 2012; and Large, 2007) mendapati bahawa wujudnya hubungan yang positif di antara latihan kakitangan dan kepuasan kerja. Keputusan ini mendedahkan bahawa latihan kakitangan mempunyai impak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini bermaksud, latihan untuk kakitangan merupakan faktor penting dalam mencapai objektif sesebuah organisasi.

Kajian yang dilakukan oleh Tariq Rafique et al (2013), berkenaan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pekerja yang bekerja di syarikat swasta, kajian kes di Pakistan pula menunjukkan keputusan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi dan Kepuasan Kerja ($r^2 = 0.365$; $p \geq 0.05$), latihan dan Kepuasan Kerja ($r^2 = 0.518$; $p \geq 0.05$). Kedua-dua pembolehubah ini memberi impak positif terhadap kepuasan kerja. Pekerja merupakan tulang belakang sesebuah organisasi, mereka terlibat di dalam pembangunan organisasi bersama-sama dengan semua sumber.

Kajian Adiwayu (2012) pula, wujudnya hubungan latihan dan pekerja yang positif. Semakin banyak latihan yang diadakan, semakin tinggi kepuasan kerja pekerja. Dapatan ini juga disokong seperti yang dinyatakan oleh Harrison et al, (2012) "...apabila kerja itu memuaskan, individu tersebut akan menunjukkan bahawa ia seronok bekerja," ia menunjukkan wujudnya hubungan di antara dua pembolehubah yang dikaji.

Berdasarkan penemuan kajian, ia boleh disimpulkan bahawa kualiti latihan kakitangan dan motivasi pekerja akan menentukan kepuasan kerja seterusnya akan memberi impak kepada kualiti servis yang akan disampaikan oleh pekerja. Pihak pengurusan seharusnya menjalankan latihan yang bersesuaian dan memastikan latihan yang dijalankan memberi impak dengan melaksanakan penilaian latihan. Pihak pengurusan juga hendaklah meningkatkan bajet untuk latihan kakitangan dan ianya hendaklah selari dengan objektif organisasi.

Cadangan

Secara keseluruhannya kajian ini mencapai objektif tetapi masih ada ruang yang boleh diperbaiki dan diberikan perhatian terutamanya kepada pembolehubah organisasi. Tahap kepuasan kerja sentiasa dipengaruhi oleh faktor-faktor sekeliling dan persekitaran. Organisasi perlu melakukan latihan yang betul untuk setiap kumpulan pekerja--pekerjanya. Dengan ini akan membangunkan prestasi pekerja di dalam organisasi. Organisasi juga bukan sahaja dapat meningkatkan produktiviti tetapi juga untuk memastikan kakitangan bermotivasi dan komited kepada organisasi. Organisasi perlu menunjukkan bukti yang positif kepentingan latihan dan motivasi kepada pekerja, seperti penganjuran program untuk menunjukkan bahawa ia melakukan latihan. Jadi pekerja akan mengikut keputusan yang dibuat oleh organisasi. Ini merupakan satu isu penting yang mana telah dinyatakan bahawa latihan adalah sebagai salah satu sumber motivasi untuk pekerja.

Beberapa cadangan yang boleh dipertimbangkan untuk meningkatkan motivasi dan latihan di tempat kerja:

1. Latihan yang sesuai

Ia adalah perlu bahawa latihan yang dilaksanakan selari dengan objektif organisasi, kumpulan sasaran, kurikulum, penyampaian latihan, persekitaran dan masa yang sesuai. Setiap individu mempunyai kemahiran dan pengalaman yang berbeza. Setiap pekerja harus seboleh-bolehnya mengikuti latihan yang sesuai dan mengikut tahap kemahiran dan pengalaman mereka, bakat dan minat. Semua aspek calon perlu diteliti, dan bukan hanya memberi tumpuan kepada kelayakan pekerja. Kebolehan Tingkahlaku contohnya perlu diambil perhatian yang serius.

2. Insentif

Keutamaan dalam kenaikan pangkat, latihan luar Negara, latihan berprestasi tinggi, hadiah latihan pelajaran, hendaklah diberikan kepada individu yang sesuai, bermotivasi dan banyak memberikan sumbangan kepada organisasi. Walau bagaimanapun, dengan menyediakan insentif yang lebih baik kepada pekerja untuk menggalakkan mereka untuk bekerja dengan lebih baik akan mewujudkan mentaliti di kalangan pekerja bahawa mereka akan mendapat ganjaran tambahan jika mereka datang untuk bekerja.

3. Persekitaran

Persekitaran organisasi yang kondusif akan meningkatkan motivasi secara keseluruhannya. Persekitaran infrastruktur seperti kantin, pantri, dan pejabat hendaklah diadakan dan ditingkatkan dengan menjadikan persekitaran kerja yang menyenangkan.

4. Tindakan Tatatertib

Tindakan yang sesuai perlu diambil terhadap yang tidak hadir latihan yang telah ditetapkan. Tindakan punitif mungkin dalam bentuk menyiarkan nama-nama mereka dalam buletin organisasi, denda dan dinafikan kenaikan pangkat, Penyelia serta Pengurusan mesti melihat ke dalam masalah latihan dengan sempurna. Jika Pengurusan memilih untuk 'mengabaikan kali ini', maka ia akan mewujudkan perasaan bahawa Pengurusan adalah tidak serius, dengan itu pekerja akan merasakan bahawa mereka akan mengangap Pengurusan adalah sangat lembut.

5. Kaunseling

Bimbingan dan kaunseling membantu pekerja untuk menghapuskan tabiat buruk di dalam organisasi. Pendidikan dan latihan boleh digunakan untuk membangunkan rasa tanggungjawab.

6. Catatan Rekod Terperinci dan kemaskini rekod latihan perlu dikekalkan

Ketidakhadiran latihan di atas paras yang telah ditetapkan perlu dianalisis dengan teliti.

7. Sesuaikan individu dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemahiran

Mendapatkan tugas sesuai yang tepat adalah salah satu cara yang paling penting untuk mempunyai pekerja yang berpuas hati. Syarikat yang melakukan pengurusan sumber manusia yang efektif seperti Google dan Walt Disney melakukan usaha yang cukup dalam mencari kemahiran potensi pekerja baru sesuai dengan pekerjaan yang betul.

8. Merekabentuk kerja yang menarik dan memuaskan

Bukan mencari orang untuk sesuai dengan pekerjaan, tetapi pendekatan ini adalah mencadangkan merancang pekerjaan yang sesuai dengan individu.

Rujukan

- Adeniji, A. A. (2011). *Organizational Climate and Job Satisfaction among Academic staff in some Selected Private Universities in Southwest Nigeria* (Doctoral dissertation, Covenant University).
- Adesola, M. A., Oyenyi, K. O., & Adeyemi, M. A. Empirical Study of the Relationship between Staff Training and Job Satisfaction among Nigerian Banks Employees.
- Adiwayu Ansar, Z. (2012). *The Relationship Between Workload, Job Satisfaction and Absenteeism Among Staff Nurses at Institut Jantung Negara (IJN)* (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia)
- Agnihotri, A. K. Indian Streams Research Journal.
- Ahl, H. (2006). Motivation in adult education: a problem solver or a euphemism for direction and control?. *International Journal of lifelong education*, 25(4), 385-405.
- Akhter, M. (2012). A relational study on job satisfaction in the context of bank asia limited.
- Anastasi, A. (1986). Evolving concepts of test validation. *Annual review of Psychology*, 37(1), 1-16
- Appelbaum, E. (2013). The impact of new forms of work organization on workers". *Work and Employment in the High Performance Workplace*, 120
- Ashar, H., & Lane-Maher, M. (2002). Spirituality in the Workplace A Measure of Success?. *The Journal of Behavioural and Applied Management*, 3(3), 191-205.
- Atmojo, M. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 5(2).
- Ayub, N., & Rafif, S. (2011). The relationship between work motivation and job satisfaction. *Pakistan Business Review*, 13.
- Baba, A. (1999). Research statistic in social science education. *Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia*
- Babkina, M. (2014). Training Transfer improvement at organizational level.
- Bakare, K. O. (2012). Training Needs of Hotel Employees as Correlates of Job Satisfaction in Ile-Ile, Osun State. *JABU International Journal of Social and Management Sciences*, 4(1), 17-24
- Bertolino, M., Truxillo, D. M., & Fraccaroli, F. (2011). Age as moderator of the relationship of proactive personality with training motivation, perceived career development from training, and training behavioral intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 248-263
- Bessette, D., Burton, S., & Dawson, M. (2014). Flipped technological training and development using quality systems management in the public services field. *EDULEARN14 Proceedings*, 2640-2642.
- Bipp, T. (2010). What do People Want from their Jobs? The Big Five, core self-evaluations and work motivation. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 28-39.
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(4), 1065-1105.
- Brenner, V. C., Carmack, C. W., & Weinstein, M. G. (1971). An empirical test of the motivation-hygiene theory. *Journal of Accounting Research*, 359-366.
- Brewer, G. A. (2011). Parsing public/private differences in work motivation and performance: An experimental study. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(suppl 3), i347-i362.
- Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 336-353.
- Chapman, A. (2010). Frederick Herzberg motivational theory.
- Chua, Y. P. (2012). *Asas Statistik Penyelidikan Edisi Kedua*. Mc Graw Hill Education: Malaysia
- Cherrington, D. J. (1991). Need theories of motivation. *Motivation and work behavior*, 31-44
- Chidambaram, V., & Ramachandran, A. (2012). A Study on Efficacy of Employee Training: Review of Literature. *Business: Theory and Practice/Verslas: Teorija ir Praktika*, 13(3), 275-282.
- Choo, S., & Bowley, C. (2007). Using training and development to affect job satisfaction within franchising. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(2), 339-352.
- Čížek, P. (2012). The Application of Maslow's Hierarchy of Needs to the Entrepreneur's Motivation-The Example From Region Pardubice. *Scientific Papers of the University of Pardubice*, 18(24), 43-50.
- Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- Dartey-Baah, K., & Amoako, G. K. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: a Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 1-8.
- Dhanapal, S., Subramaniam, T., & Vashu, D. (2013). Factors Affecting Job Satisfaction among Academicians: A Comparative Study between Gender and Generations. *International Journal of Management Excellence*, 2(1), 128-139
- Dong, Q., & Howard, T. (2006, July). Emotional intelligence, trust and job satisfaction. In *Competition forum* (Vol. 4, No. 2, p. 381). American Society for Competitiveness.

- Dwivedula, R., & Bredillet, C. N. (2010). Profiling work motivation of project workers. *International Journal of Project Management*, 28(2), 158-165.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), 367-387.
- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R., & Beck, I. M. (1991). The structure of work values: A cross cultural comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 21-38.
- Elkins, D. N. (2008). Why humanistic psychology lost its power and influence in American psychology: Implications for advancing humanistic psychology. *Journal of Humanistic Psychology*.
- Ellis, T. J., & Levy, Y. (2009). Towards a guide for novice researchers on research methodology: Review and proposed methods. *Issues in Informing Science and Information Technology*, 6, 323-337.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147
- Evans, L., & Olumide-Aluko, F. (2010). Teacher Job Satisfaction in Developing Countries: A Critique of Herzberg's Two-Factor Theory Applied to the Nigerian Context'. *International Studies In Educational Administration (Commonwealth Council For Educational Administration & Management (CCEAM) 38, 2, p. 73-85, Academic Search Complete, EBSCOhost, viewed 25 September 2013.*
- Fairbrother, K., & Warn, J. (2003). Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of managerial psychology*, 18(1), 8-21.
- Francis, N. H., & Kritsonis, W. A. (2006). A Brief Analysis of Abraham Maslow's Original Writing of " Self-Actualizing People: A Study of Psychological Health". *Online Submission*, 3(1).
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628-646.
- Gautreau, C. (2011). Motivational Factors Affecting the Integration of a Learning Management System by Faculty. *Journal of Educators Online*, 8(1), n1
- Gazioglu, S., & Tansel, A. (2006). Job satisfaction in Britain: individual and job related factors. *Applied Economics*, 38(10), 1163-1171.
- Gegenfurtner, A. (2011). Motivation and transfer in professional training: A meta-analysis of the moderating effects of knowledge type, instruction, and assessment conditions. *Educational Research Review*, 6(3), 153-168.
- Ghafar, A., & Najib, M. (2003). Reka bentuk tinjauan soal selidik pendidikan.
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 61-81.
- Grant, J. S., & Davis, L. L. (1997). Selection and use of content experts for instrument development. *Research in nursing & health*, 20(3), 269-274.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of occupational health psychology*, 5(3), 347
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M. F., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2010). *Essentials of marketing research*. McGraw-Hill/Irwin.
- Harrison, D. A., Newman, D. A., Schmitt, N., & Highhouse, S. (2012). Absence, lateness, turnover, and retirement: narrow and broad understandings of withdrawal and behavioral engagement. *Handbook of Psychology, Vol. 12, Industrial and Organizational Psychology*, 262-91.
- Hassan, R. A., Fuwad, B. A., & Rauf, A. I. (2010). Pre-training motivation and the effectiveness of transformational leadership training: An experiment. *Academy of Strategic Management Journal*, 9(2), 123-131.
- Hassell, K., Seston, E., & Shann, P. (2007). Measuring job satisfaction of UK pharmacists: a pilot study. *International Journal of Pharmacy Practice*, 15(4), 259-264.
- Hawley, S. T., Zikmund-Fisher, B., Ubel, P., Jancovic, A., Lucas, T., & Fagerlin, A. (2008). The impact of the format of graphical presentation on health-related knowledge and treatment choices. *Patient education and counseling*, 73(3), 448-455.
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 23(7), 815-835.
- Herzberg, F. (1986). One more time: how do you motivate employees?. *New York: The Leader Manager*, 433-448.
- Highhouse, S., & Becker, A. S. (1993). Facet measures and global job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 8(1), 117-127.
- Hill, R. (1998). What sample size is "enough" in internet survey research. *Interpersonal Computing and Technology: An electronic journal for the 21st century*, 6(3-4), 1-12.
- Hull, C. H., & Nie, N. H. (1981). New regression. *SPSS update*, 7-9.
- Hussin, A. (2011). *The relationship between job satisfaction and job performance among employees in Tradewinds Group of Companies* (Doctoral dissertation, Open University Malaysia).
- Ifedili, C. J., & Ifedili, C. I. (2012). Perception of Maslow's Hierarchy of Needs Theory by Nigerian University Workers—A Challenge to University Administrators. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 79-85.
- JobStreet: 78% rakyat Malaysia tidak gembira dengan kerja semasa. (n.d.). Retrieved November 29, 2014, from <http://www.sinarharian.com.my/nasional/jobstreet-78-rakyat-malaysia-tidak-gembira-dengan-kerja-semasa-1.92493>
- Johnson, B. (2001). Toward a new classification of nonexperimental quantitative research. *Educational Researcher*, 30(2), 3-13.
- Jorfi, H., Yacob, H. F. B., & Shah, I. M. (2011). The Relationship between demographics variables, emotional intelligence, communication effectiveness, motivation and job satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1(1), 35-58.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1), 80.

- Kakkos, N., Trivellas, P., & Fillipou, K. (2010, June). Exploring the link between job motivation, work stress and job satisfaction: Evidence from the banking industry. In *Proceedings of the 7th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics, (7th ICESAL 2010), Rhodes-Greece* (pp. 28-29).
- Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. D. (Eds.). (2012). *Work motivation: past, present and future*. Routledge.
- Kasemsap, K. (2013). Strategic Human Resource Practice: A Functional Framework and Causal Model of Leadership Behavior, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Performance. *Journal of Social and Development Sciences, 4*(5), 198-204.
- Katenova, M., Mahmood, M., & Sharfaraj, M. (2013). Employee job satisfaction in a transition economy: is Herzberg theory valid in Kazakhstan?. *Journal of International Management Studies, 13*(2)
- Kenrick, D. T., Griskevicius, V., Neuberg, S. L., & Schaller, M. (2010). Renovating the pyramid of needs contemporary extensions built upon ancient foundations. *Perspectives on psychological science, 5*(3), 292-314.
- Khattak, M. A., Bashir, F., & Qureshi, T. M. (2010). Training and Development paradigm, and its contribution in economic uplift of the country, A case from Pakistan. In *12th International Business Research Conference* (pp. 1-16).
- Klassen, R. M., & Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology, 102*(3), 741.
- Koltko-Rivera, M. E. (2006). Rediscovering the later version of Maslow's hierarchy of needs: Self-transcendence and opportunities for theory, research, and unification. *Review of general psychology, 10*(4), 302.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educ Psychol Meas.*
- Laden, B. V., & Hagedorn, L. S. (2000). Job satisfaction among faculty of color in academe: Individual survivors or institutional transformers?. *New Directions for Institutional Research, 2000*(105), 57-66.
- Lantara, I., & Utama, I. (2014). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tiara Cipta Nirwana. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 3*(4).
- Latham, G. P. (2011). *Work motivation: History, theory, research, and practice*. Sage publications.
- Lawless, H. T., & Heymann, H. (2010). *Data Relationships and Multivariate Applications* (pp. 433-449). Springer New York.
- Liao, S. H., Hu, D. C., & Chung, H. Y. (2009). The relationship between leader-member relations, job satisfaction and organizational commitment in international tourist hotels in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management, 20*(8), 1810-1826.
- Lim, J. M. H. (2006). Method sections of management research articles: A pedagogically motivated qualitative study. *English for Specific Purposes, 25*(3), 282-309.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological science, 1*(4), 240-246.
- Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson, T. D. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management, 30*(6), 890-899.
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy theory of motivation: Motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business, and Administration, 15*(1), 1-6.
- Mafini, C., & Dlodlo, N. (2013). The Relationship Between Job Satisfaction And Life Satisfaction Among Logistics Practitioners In A South African Steel-Making Company.
- Maslow, A. H. (1954). Personality and motivation. *Harlow, England: Longman, 1*, 987
- Maslow, A. H., Frager, R., & Cox, R. (1970). *Motivation and personality* (Vol. 2). J. Fadiman, & C. McReynolds (Eds.). New York: Harper & Row.
- Matheson, C. (2012). The Motivation of Public Sector Employees An Outline of Six Orientations to Work. *Administration & Society, 44*(2), 207-237.
- Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The motivation to work*. Transaction Publishers.
- McCoach, D. B., Gable, R. K., & Madura, J. (2013). *Instrument development in the affective domain*. Springer-Verlag New York Incorporated.
- Meyer, K. E. (2007). Asian contexts and the search for general theory in management research: A rejoinder. *Asia Pacific Journal of Management, 24*(4), 527-534.
- Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Sage.
- Mohd Majid Konting, (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mullins, N. (2012). Obstacle Course Challenges: History, Popularity, Performance Demands, Effective Training, and Course Design. *Journal of Exercise Physiology, 15*, 100-28.
- Muogbo, U. S. (2014). The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State. *AFRREV IJAH: An International Journal of Arts and Humanities, 2*(3), 134-151.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management, 29*(1), 33-41.
- Nahid, K. M. (2013). A study on job satisfaction in the context of Bangladesh Commerce Bank limited.
- Naong, M. N. (2012). The impact of management indecisiveness on employee motivation and performance. *African Journal of Business Management, 6*(9), 3274-3281
- Nehemia, N. M. (2010). Justification for skills transfer and validating a specific developed measuring instrument. *African Journal of Business Management, 4*(6), 1085-1094.
- Newman, A., Thanacoody, R., & Hui, W. (2011). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: a study of multinationals in the Chinese service sector. *The International Journal of Human Resource Management, 22*(8), 1765-178
- Nijhof, W. J., de Jong, M. J., & Beukhof, G. (1998). Employee commitment in changing organizations: an exploration. *Journal of European Industrial Training, 22*(6), 243-248
- Noe, R. A., Wilk, S. L., Mullen, E. J., & Wanek, J. E. (2014). Employee Development: Issues in Construct Definition and Investigation of Antecedents. *Improving Training Effectiveness in Work Organizations*, ed. JK Ford, SWJ Kozlowski, K. Kraiger, E. Salas, and MS Teachout (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997), 153-89.
- O'Connor, P. (2011). Assessing the effectiveness of bridge resource management training. *The International Journal of Aviation Psychology, 21*(4), 357-374.

- Okpara, J. O. (2006). Gender and the relationship between perceived fairness in pay, promotion, and job satisfaction in a sub-Saharan African economy. *Women in Management Review*, 21(3), 224-240.
- Omar, C., & Zulkifli, C. M. (2006). *Organizational Commitment And Climate In Training Objectives And Implementation On Organizational Training Needs: Extent Of Organizational Structure As A Moderating Effect* (Doctoral dissertation, USM).
- Orlich, F. (2013). Behavior Assessment System for Children. *Encyclopedia of Autism Spectrum Disorders*, 410-411.
- Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction?. *International Journal of Social Economics*, 27(3), 213-226.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities. *International Journal of Social Economics*, 30(12), 1210-1232.
- Patrick, J., Smy, V., Tombs, M., & Shelton, K. (2012). Being in one's chosen job determines pre-training attitudes and training outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 245-257.
- Pekerja di Indonesia Paling Tidak Puas, Mengapa? (n.d.). Retrieved November 29, 2014, from <http://sosbud.kompasiana.com/2012/03/31/pekerja-di-indonesia-paling-tidak-puas-mengapa-450763.html>
- Pratheepkanth, P. (2011). Reward system and its impact on employee motivation in commercial bank of Sri Lanka plc, in Jaffna district. *Global Journal of Management And Business Research*, 11(4)
- Riaz, A., & Ramay, M. (2010). Antecedents of job satisfaction: A study of telecom sector. *Perspectives of Innovations, Economics and Business, PIEB*, (1 (4), 66-73.
- Rizwan, M., Khan, W. M., Tariq, H. M. A., Ghaffar, A., Anjum, M. Z., & Bajwa, E. U. Empirical study of Employee job Satisfaction.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior 15th Edition*. Prentice Hall.
- Saeed, M., & Asghar, M. A. (2012). Examining the Relationship between Training, Motivation and Employees Job Performance–The Moderating Role of Person Job Fit. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2, 01-07.
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), p213.
- Salleh, S. M., Tasir, Z., & Shukor, N. A. (2012). Web-Based Simulation Learning Framework to Enhance Students' Critical Thinking Skills. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 64, 372-381.
- Sanda, M., & Awolusi, O. D. (2014). The effects of management use of motivation on workers' job commitment: an empirical investigation of tertiary institutions in South-western Nigeria. *International Journal of Business Innovation and Research*, 8(6), 581-597.
- Santos, A., & Stuart, M. (2003). Employee perceptions and their influence on training effectiveness. *Human resource management journal*, 13(1), 27-45.
- Schmiedek, F., Lövdén, M., & Lindenberger, U. (2010). Hundred days of cognitive training enhance broad cognitive abilities in adulthood: findings from the COGITO study. *Frontiers in aging neuroscience*, 2.
- Schnake, M., Cochran, D., & Dumler, M. (1995). Encouraging organizational citizenship: The effects of job satisfaction, perceived equity and leadership. *Journal of managerial issues*, 209-221.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). Research methods for business: A skill building approach. Wiley.
- Seo, M. G., Bartunek, J. M., & Barrett, L. F. (2010). The role of affective experience in work motivation: Test of a conceptual model. *Journal of Organizational Behavior*, 31(7), 951-968.
- Shaharuddin, B., & Abiddin, N. Z. Tinjauan Faktor-faktor Pendorong dan Penghalang Pemindahan Latihan: Konteks Malaysia.
- Shields, M. A., & Ward, M. (2001). Improving nurse retention in the National Health Service in England: the impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of health economics*, 20(5), 677-701.
- Smith, P. C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes.
- Steyn, G. M., & Van Wyk, J. N. (1999). Job satisfaction: perceptions of principals and teachers in urban black schools in South Africa. *South African Journal of Education*, 19(1), 37-44.
- Syed, K. S., Irfan, A., Muhammad, Z. I., & Muhammad, U. (2011). Training needs assessment practices in corporate sector of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(28), 11435-11441.
- Tan, T. H., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money.
- Thanasegaran, G. (2009). Reliability and validity issues in research. *Integration & Dissemination*, 4, 35-40.
- The relationship between employee motivation and job involvement. *South African Journal of Economic and Management Sciences= Suid-Afrikaanse Tydskrif vir Ekonomiese en Bestuurswetenskappe*, 13(3), 237-253.
- Tohidi, H. (2011). Teamwork productivity & effectiveness in an organization base on rewards, leadership, training, goals, wage, size, motivation, measurement and information technology. *Procedia Computer Science*, 3, 1137-1146
- Tooksoon, H. M. P. (2011). Conceptual framework on the relationship between human resource management practices, job satisfaction, and turnover. *Journal of economic and behaviors studies*, 2, 41-49
- Tria Yunita, A. (2012). Analysis Effect Of Leadership And Motivation For Job Satisfaction Improve Achievement Employees Performance.
- Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminant validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19(7), 666-675.
- U.S. Job Satisfaction At Lowest Level In Two Decades. (n.d.). Retrieved November 28, 2014, from <http://www.prnewswire.com/news-releases/us-job-satisfaction-at-lowest-level-in-two-decades-80699752.html>
- Van der Locht, M., van Dam, K., & Chiaburu, D. S. (2013). Getting the most of management training: the role of identical elements for training transfer. *Personnel Review*, 42(4), 422-43
- Velnampy, T., & S Sivesan, P. (2012). Determinants of Employees' Job Satisfaction: A Study of Banking Industries in Sri Lanka. *Global journal of management and business research*, 12(22)
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation.
- Wahba, M. A., & Bridwell, L. G. (1976). Maslow reconsidered: A review of research on the need hierarchy theory. *Organizational behavior and human performance*, 15(2), 212-240.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.

- Warsi, S., Fatima, N., & Sahibzada, S. A. (2009). Study on relationship between organizational commitment and its determinants among private sector employees of Pakistan. *International Review of business Research papers*, 5(3), 399-410.
- Wegge, J., Jeppesen, H. J., Weber, W. G., Pearce, C. L., Silva, S. A., Pundt, A., ... & Piecha, A. (2010). Promoting work motivation in organizations. *Journal of Personnel Psychology*, 9(4), 154-171.
- Wilson, J. M. (2010). Applying the motivation-hygiene theory as a means of measuring learner satisfaction with blended learning courses in higher education.
- Yahaya, A., & Ahmad, N. (2010). Teori-Teori Konsep Kendiri. *Teori-Teori Konsep Kendiri*.
- Yahaya, A., Yahaya, N., Amat, F., Bon, A. T., & Zakariya, Z. (2010). The effect of various modes of occupational stress, job satisfaction, intention to leave and absenteeism companies commission of Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 1676-1684.
- Zacharias, N. (2011). *An Integrative Approach to Innovation Management: Patterns of Companies' Innovation Orientation and Customer Responses to Product Program Innovativeness*. Springer