

**KESAN LATIHAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN KERJA
DALAM KALANGAN PEGAWAI KAKITANGAN SOKONGAN MAJLIS
PERBANDARAN JOHOR BAHRU TENGAH (MPJBT)**

HAJI MOHAMAD SAMARI BIN ABDULLAH

**Disertasi ini dikemukakan sebagai memenuhi
sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia)**

**Fakulti Pengurusan
Universiti Teknologi Malaysia**

JUN 2014

DEDIKASI

Buat ibunda, ayah mertua dan ibu mertua yang dikasihi Hajah Siti binti Tarudin, Haji Rosli bin Haji Metusin dan Hajah Mariah binti Haji Matusin, isteri tercinta Hajah Nurul Marlina binti Haji Rosli, cahayamata tersayang Nur Amal Insyirah, Muhammad Iman Syauqi dan Nur Amal Najihah. Kalian semua adalah insan yang membuatkan hidupku bahagia dan bermakna. Sokongan dan kasih sayang kalian membantuku mengharungi liku-liku kehidupan yang penuh dengan dugaan dan cabaran. Terima kasih kerana amat memahami situasi pembelajaranku selama ini. Buat Penyelia yang dihormati, Dr. Hj. Hamdan Abd. Kadir, terima kasih atas sokongan dan dorongan serta tunjuk ajar yang diberikan. Buat Pensyarah-Pensyarah, terima kasih atas ilmu yang dicurahkan. Untuk pihak UNISSA, terima kasih kerana memberikan kepercayaan, peluang dan dorongan yang berterusan. Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala jua yang membalas jasa baik kalian semua.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Subhanahu wa Ta'ala yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang dan segala puji-pujian hanya bagiNya. Selawat serta salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad Sallallahu 'Alaihi Wasallam. Syukur Alhamdulillah kerana dengan limpah kurnia dan dengan izinNya jua, dapatlah saya menyelesaikan disertasi ilmiah ini dengan jayanya. Di kesempatan ini saya ingin merakamkan jutaan terima kasih khususnya kepada Dr. Hj. Hamdan Abd Kadir selaku Penyelia disertasi Sarjana saya ini atas segala bimbingan dan dorongan dalam menjayakan projek ini. Ucapan terima kasih juga kepada pemeriksa-pemeriksa disertasi iaitu Dr. Mohd Nasir Markom dan Dr. Koharuddin Mohd Balwi, atas komen dan cadangan yang membina serta penilaian yang ikhlas lagi saksama bagi meningkatkan lagi kualiti penulisan disertasi ini.

Ucapan terima kasih kepada Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT), Johor, selaku organisasi yang dikaji atas kerjasama dan komitmen yang diberikan, khususnya kepada pegawai kakitangan sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT yang terlibat secara langsung dalam menjawab soal-selidik yang diedarkan dan ikut serta dalam latihan yang dijalankan. Semoga MPJBT akan terus cemerlang dan menjadi sebuah organisasi yang memberikan khidmat kepada masyarakat dan memeduli akan kebajikan orang ramai yang berurusan.

Setinggi-tinggi penghargaan ditujukan kepada isteri, anak-anak dan ahli keluarga tersayang kerana sentiasa mendoakan dan memberi semangat sepanjang pengajian saya di Universiti Teknologi Malaysia (UTM), Skudai, Johor. Terima kasih kepada para Pensyarah di Fakulti Pengurusan UTM yang pernah mengajar saya. Akhir sekali kepada semua rakan-rakan yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam memberikan kerjasama dan sokongan moral. Semoga jasa baik yang dihulurkan akan memperoleh keberkatan dan dicatatkan oleh Allah Subhanahu wa Ta'ala sebagai satu kebajikan serta mendapat ganjaran yang setimpal dengannya. Amin.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti kesan latihan motivasi terhadap komitmen kerja dalam kalangan pegawai sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Kajian ini adalah jenis kajian rekabentuk eksperimen. Sampel kajian adalah terdiri daripada 60 orang responden iaitu seramai 30 orang adalah terdiri daripada kumpulan kawalan dan 30 orang lagi adalah terdiri daripada kumpulan eksperimen. Kajian ini melibatkan dua pembolehubah utama iaitu latihan motivasi dan dimensi-dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA), komitmen berterusan (KB) dan komitmen normatif (KN). Dalam kajian ini, soal selidik yang digunakan adalah Soal Selidik Komitmen Kerja (SSKK) yang dibina oleh Meyer dan Allen (1997). SSKK mengandungi 23 item soalan. Analisis uji dan uji semula menunjukkan bahawa soal selidik tersebut mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi iaitu 0.823. Manakala bagi item-item dimensi komitmen afektif (KA), komitmen berterusan (KB) dan komitmen normatif (KN) ialah 0.8523, 0.7956 dan 0,7397 masing-masing. Pegawai-pegawai kumpulan sokongan MPJBT yang terlibat dipilih melalui kaedah *matched pairs design*. Pegawai kumpulan sokongan bagi kumpulan eksperimen telah menjalani latihan motivasi selama empat minggu. Keputusan kajian dianalisis secara kuantitatif. Analisis ujiant menunjukkan perbezaan yang signifikan dalam skor komitmen kerja antara ujian pra dan ujian pos, justeru membuktikan kesan positif latihan motivasi. Kesemua pegawai kumpulan sokongan dalam kumpulan eksperimen memperoleh skor yang tinggi berbanding dengan kumpulan kawalan. Selain itu, wujud perbezaan signifikan ke atas peningkatan latihan motivasi dalam kalangan pegawai kumpulan sokongan sebelum dan juga selepas mereka menghadiri program latihan motivasi. Ini membuktikan bahawa latihan motivasi ini perlu diberi penekanan yang sewajarnya dalam usaha meningkatkan komitmen kerja dalam kalangan pegawai kumpulan sokongan. Keputusan kajian secara amnya menyokong dapatan bahawa latihan motivasi mampu meningkatkan komitmen kerja. Ini dikukuhkan lagi melalui maklum balas keseluruhan program latihan motivasi yang diterima daripada pegawai kumpulan sokongan yang mengikuti latihan. Skor min yang diperolehi adalah sangat tinggi iaitu 4.66. Hasil kajian ini diharap dapat membantu pegawai kumpulan sokongan di MPJBT meningkatkan komitmen kerja bagi meningkatkan prestasi kerja di organisasi tempat kerja mereka.

ABSTRACT

This study aims to identify the effect of training motivation towards work commitment among support staff in the Department of Management Services MPJBT. This research is the study of experimental design. The sample consisted of 60 respondents ie 30 people is made up of the control group and 30 the other is made up of the experimental group. The study involves two main variables of training motivation and work commitment dimensions of affective commitment (AC), continuence commitment (CC) and normative commitment (NC). In this study, the questionnaire used is Work Commitment Questionnaire (WCQ) developed by Meyer and Allen (1997). WCQ consists of 23 items. Test and retest analysis showed that the questionnaire has high reliability of 0.823. As for the items affective commitment (AC), continuence commitment (CC) and normative commitment (NC) is 0.8523, 0.7956 and 0.7397 respectively. The officers involved MPJBT support groups are selected in matched pairs design. Officers support group for the experimental group underwent four weeks of training motivation. The results were analyzed quantitatively. T-test analysis showed a significant difference in test scores between work commitments pre and post test, thus proving the positive effects of exercise motivation. Some officials support groups in the experimental group scored significantly higher than the control group. In addition, there are significant differences on the increased motivation among personnel training support group before and after they attend a motivational training program. This proves that this motivational training should be given attention in order to increase commitment among officials working in the support group. The results generally support the finding that exercise can increase the motivation to work commitments. This is further strengthened by the overall feedback received motivational training program of support group officer training. Mean score is very high at 4.66. The study is expected to assist the support group MPJBT increasing work commitments to improve organizational performance in their workplace.

SENARAI KANDUNGAN

BAB	TAJUK	MUKA SURAT
	JUDUL	i
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	SENARAI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xiii
	SENARAI RAJAH	xvii
	SENARAI SINGKATAN	xix
	SENARAI LAMPIRAN	xx
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah Kajian	3
	1.3 Pernyataan Masalah Kajian	6
	1.4 Persoalan Kajian	9
	1.5 Matlamat Kajian	10
	1.6 Objektif Kajian	11

1.7	Hipotesis Kajian	11
1.8	Skop Kajian	14
1.9	Batasan Kajian	14
1.10	Kepentingan Kajian	15
1.11	Definisi Konseptual	17
1.11.1	Latihan Motivasi	17
1.11.2	Komitmen Kerja	18
1.11.3	Pegawai Kumpulan Sokongan	22
1.12	Definisi Operasional	23
1.12.1	Latihan Motivasi	23
1.12.2	Komitmen Kerja	24
1.12.3	Pegawai Kumpulan Sokongan	25
2	KAJIAN LITERATUR	
2.1	Pengenalan	27
2.2	Teori-Teori dan Model-Model Kajian	27
2.2.1	Teori Berkaitan Latihan Motivasi	28
2.2.1.1	Teori Kognitif	28
2.2.1.2	Teori Behaviorisme	31
2.2.1.3	Model Kirkpatrick	33
2.2.2	Teori Berkaitan Komitmen Kerja	39
2.2.2.1	Model Komitmen Steers	39
2.2.2.2	Teori Motivasi Pencapaian McClelland	41
2.2.3	Kesimpulan Teori-Teori Yang Digunakan Dalam Kajian Latihan Motivasi	42
2.3	Model Kajian	43
2.3.1	Model Mempertingkatkan Komitmen Kerja Dalam Latihan Motivasi	44
2.3.1.1	Model Peristiwa-Peristiwa Kritis	44
2.3.1.2	Model Sistem Pengajaran Dalam Latihan Motivasi	46

2.3.2	Model Latihan Motivasi	47
2.4	Kerangka Kajian	50
2.5	Kajian Lepas Program Latihan Motivasi dan Komitmen Kerja	52
2.5.1	Kajian Program Latihan Motivasi Dalam Negara	52
2.5.2	Kajian Program Latihan Motivasi Luar Negara	56
2.5.3	Kajian Komitmen Kerja Dalam Negara	62
2.5.4	Kajian Komitmen Kerja Luar Negara	66
2.6	Rumusan	72
3	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	73
3.2	Rekabentuk Kajian	73
3.3	Pembolehkan Kajian	78
3.3.1	Pembolehkan Bebas	78
3.3.2	Pembolehkan Bersandar	79
3.3.3	Langkah-Langkah Mengawal Ancaman Kesahan Dalaman Kajian Eksperimen	79
3.4	Pemilihan Subjek Kajian	83
3.5	Sampel dan Populasi Kajian	84
3.6	Prosedur Pemilihan Subjek, Tatacara Rawatan dan Pengumpulan Data Subjek Kajian	86
3.6.1	Peringkat Pertama	86
3.6.2	Peringkat Kedua	86
3.6.3	Peringkat Ketiga	87
3.6.4	Peringkat Keempat	87
3.6.5	Peringkat Kelima	88
3.7	Perlaksanaan Latihan	89
3.7.1	Jadual Perlaksanaan Latihan	89

3.8	Alat Pengumpulan Data/Alat Pengukuran Kajian	93
3.8.1	Bahagian A : Demografi Responden	94
3.8.2	Bahagian B : Komitmen Kerja	94
3.8.2.1	Soal Selidik Komitmen Kerja	94
3.9	Kajian Rintis	97
3.10	Kebolehpercayaan Alat Kajian	99
3.10.1	Mengukur Kebolehpercayaan Uji dan Uji Semula	101
3.11	Kebolehpercayaan Soal Selidik	102
3.12	Kesahan Soal Selidik	104
3.13	Analisis Data	104
3.13.1	Statistik Deskriptif	105
3.13.2	Statistik Inferensi	106
3.14	Rumusan	108

4 ANALISIS DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	109
4.2	Analisis Terhadap Pegawai Kumpulan Sokongan MPJBT Bagi Kumpulan Eksperimen	110
4.2.1	Latar Belakang Responden	110
4.2.1.1	Tahun Perkhidmatan	110
4.2.1.2	Umur	112
4.2.1.3	Jantina	114
4.2.1.4	Taraf Perkahwinan	116
4.2.1.5	Tahap Pendidikan	117
4.2.2	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra dan Pos	119
4.2.2.1	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra	119
4.2.2.2	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pos	120
4.2.3	Perbezaan Min Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra dan Pos	120

4.3	Analisis Pegawai Kumpulan Sokongan MPJBT Bagi Kumpulan Kawalan	121
4.3.1	Latar Belakang Responden	122
4.3.1.1	Tahun Perkhidmatan	122
4.3.1.2	Umur	124
4.3.1.3	Jantina	125
4.3.1.4	Taraf Perkahwinan	126
4.3.1.5	Tahap Pendidikan	128
4.3.2	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra dan Pos	129
4.3.2.1	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra	129
4.3.2.2	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pos	130
4.3.3	Perbezaan Min Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra dan Pos	131
4.4	Analisis Ujian-t Bagi Hipotesis-Hipotesis Kajian	132
4.5	Rumusan Kajian	145
4.6	Perbandingan Latar Belakang Majoriti Pegawai Kumpulan Sokongan MPJBT Mengikut Kumpulan Kajian	147
4.7	Perbandingan Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra dan Pos Dalam Setiap Kumpulan	148
4.8	Maklum Balas Keseluruhan Program Latihan Motivasi	150
5	RUMUSAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	154
5.2	Subjek Kajian	156
5.3	Tahap Komitmen Kerja Dalam Kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT	157
5.4	Kesan Latihan Motivasi Terhadap Komitmen Kerja Secara Keseluruhan Dalam Kalangan Pegawai Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT Bagi Ujian Pra dan Pos	159

5.5	Kesan Latihan Motivasi Terhadap Dimensi-Dimensi Komitmen Kerja Iaitu : Komitmen Afektif (KA), Komitmen Berterusan (KB) dan Komitmen Normatif (KN) Dalam Kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT Bagi Ujian Pra dan Pos	161
5.6	Rumusan dan Perbincangan Hasil Kajian	163
5.7	Cadangan	167
5.8	Kesimpulan	171
	BIBLIOGRAFI	173
	LAMPIRAN	185

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Rekabentuk Kajian Eksperimen	76
3.2	Langkah-Langkah Mengawal Ancaman Terhadap Kesahan Dalam Kajian Eksperimen	82
3.3	Jadual Model Latihan Motivasi Kumpulan Eksperimen	89
3.4	Bahagian-Bahagian Dalam Borang Soal Selidik Kajian	94
3.5	Markah Skala Likert Komitmen Kerja	95
3.6	Item Positif dan Negatif Komitmen Kerja	95
3.7	Pecahan Item Soal Selidik mengikut Dimensi Komitmen Kerja	96
3.8	Markat Skala Likert	96
3.9	Julat Pekali Alfa	98
3.10	Keputusan Analisis <i>Alpha Cronbach</i> ke atas item (a)	100
3.11	Keputusan Analisis <i>Alpha Cronbach</i> ke atas item (b)	102
3.12	Tafsiran tahap Komitmen Kerja Mengikut Julat Min Skor	105
3.13	Rumusan Kaedah Analisis Data	108

	Analisis terhadap Pegawai Kakitangan Sokongan MPJBT	
	Bagi Kumpulan Eksperimen	110
4.1	Taburan Keperaturan Tempoh Berkhidmat	111
4.2	Taburan Keperaturan Umur	113
4.3	Taburan Keperaturan Jantina	115
4.4	Taburan Keperaturan Taraf Perkahwinan	116
4.5	Taburan Keperaturan Tahap Pendidikan	118
4.6	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra	119
4.7	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pos	120
4.8	Perbezaan Min Dimensi Komitmen Kerja bagi Ujian Pra dan Pos	121
	Analisis terhadap Pegawai Kakitangan Sokongan MPJBT	
	bagi Kumpulan Eksperimen	121
4.9	Taburan Keperaturan Tempoh Berkhidmat	123
4.10	Taburan Keperaturan Umur	124
4.11	Taburan Keperaturan Jantina	125
4.12	Taburan Keperaturan Taraf Perkahwinan	127
4.13	Taburan Keperaturan Tahap Pendidikan	128
4.14	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pra	130
4.15	Tahap Komitmen Kerja Bagi Ujian Pos	130
4.16	Perbezaan Min Dimensi Komitmen Kerja bagi Ujian Pra dan Pos	131
4.17	Perbezaan Keseluruhan Komitmen Kerja Antara Ujian Pra Dan Ujian Pos Kumpulan Kawalan	132
4.18	Perbezaan yang Signifikan bagi Komitmen Kerja antara Ujian Para dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	133
4.19	Perbezaan yang Signifikan Bagi Komitmen Kerja antara Ujian Pos Kumpulan Kawalan dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	135

4.20	Perbezaan yang Signifikan Bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Afektif (KA) antara Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Kawalan	136
4.21	Perbezaan yang Signifikan Bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Afektif (KA) antara Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	137
4.22	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Afektif (KA) antara Ujian Pos Kumpulan Kawalan dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	138
4.23	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Berterusan (KB) antara Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Kawalan	139
4.24	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Berterusan (KB) antara Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	140
4.25	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Berterusan (KB) Ujian Pos Kumpulan Kawalan dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	141
4.26	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Normatif (KN) Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Kawalan	142
4.27	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Normatif (KN) Ujian Pra dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	144
4.28	Perbezaan yang Signifikan bagi Dimensi Komitmen Kerja iaitu Komitmen Normatif (KN) Ujian Pos Kumpulan Kawalan dan Ujian Pos Kumpulan Eksperimen	145

4.29	Rumusan Analisis Ujian-t	143
4.30	Perbandingan Latar Belakang Majoriti Pegawai Kumpulan Sokongan Mengikut Kumpulan Kajian	145
4.31	Perbandingan Tahap Komitmen Kerja bagi Ujian Pra dan Ujian Pos dalam Setiap Kumpulan Kajian	146
4.32	Maklum Balas Keseluruhan Program Latihan Motivasi dalam Kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT	148

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Model Kirkpatrick dalam Menilai Keberkesanan Program Latihan	34
2.2	Model Kirkpatrick	35
2.3	Model Peristiwa-Peristiwa Kritis	45
2.4	Model Sistem Pengajaran dalam Latihan Motivasi	47
2.5	Model Latihan Motivasi-Dimensi-Dimensi Komitmen Kerja	49
2.6	Kerangka Kajian	51
3.1	Rekabentuk Kajian	75
3.2	Carta Aliran Persampelan Subjek Kajian	85
	Analisis Pegawai Kakitangan Sokongan MPJBT bagi Kumpulan Kawalan	110
4.1	Carta Pai Tempoh Berkhidmat Responden Kajian	112
4.2	Carta Pai Menunjukkan Umur Responden Kajian	114
4.3	Carta Pai Menunjukkan Jantina Responden Kajian	115
4.4	Carta Pai Menunjukkan Taraf Perkahwinan Responden Kajian	117
4.5	Carta Pai Menunjukkan Tahap Pendidikan Responden Kajian	118

	Analisis Pegawai Kakitangan Sokongan MPJBT bagi	
	Kumpulan Kawalan	121
4.6	Carta Pai Tempoh Berkhidmat Responden Kajian	123
4.7	Carta Pai Menunjukkan Umur Responden Kajian	125
4.8	Carta Pai Menunjukkan Jantina Responden Kajian	126
4.9	Carta Pai Menunjukkan Taraf Perkahwinan Responden Kajian	127
4.10	Carta Pai Menunjukkan Tahap Pendidikan Responden Kajian	129

SENARAI SINGKATAN

- MPJBT** - Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah
- SSKK** - Soal Selidik Komitmen Kerja
- KWSP** - Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
- SPSS** - *Statistical Packages for Social Science*
- UPKE** - Ujian Pra Kumpulan Eksperimen Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT
- UPKK** - Ujian Pra Kumpulan Kawalan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT
- UPOKE** - Ujian Pos Kumpulan Eksperimen Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT
- UPOKK** - Ujian Pos Kumpulan Kawalan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT
- LMKE** - Latihan Motivasi Kumpulan Eksperimen Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Soal-Selidik	185
B	Borang Maklum Balas Keseluruhan	189

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sumber manusia merupakan salah satu aset yang seharusnya dibangun untuk merealisasikan objektif yang dibina dalam sesebuah organisasi dan negara. Ini kerana tanpa pembangunan sumber manusia maka setiap perancangan yang dibina gagal dicapai. Begitu juga, sekiranya sumber manusia tidak digunakan dengan berkualiti, akhirnya sumber-sumber tersebut akan hilang dan dibazirkan begitu sahaja meskipun negara tersebut memiliki teknologi yang canggih dan sumber yang banyak (Noor Idahwati dan Nooraini, 2011). Ini kerana modal insan merupakan sumber terpenting dalam sesebuah organisasi. Tambahan pula, mereka merupakan sumber yang menentukan dan mencorak penggunaan sumber-sumber yang lain seperti sumber teknologi, sumber bahan mentah dan sebagainya (Ibrahim dan Zaiton, 2008).

Oleh itu, bagi melahirkan sumber manusia yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi, organisasi perlulah mengadakan program latihan motivasi kepada para pekerjanya. Ini kerana program latihan motivasi penting dalam sesebuah organisasi bagi meningkatkan prestasi kerja sumber manusia dalam sesebuah organisasi (Abdul Halim,

Nik Maheran dan Rosni, 2001). Prestasi pekerja sesebuah organisasi bergantung kepada pengetahuan mengenai tugas dan motivasi. Dengan erti kata lain, pekerja yang produktif ialah pekerja yang tahu akan komitmen dan tanggungjawabnya serta mempunyai semangat yang kuat untuk bekerja. Semangat mahu bekerja perlu dipupuk dalam sanubari pekerja dengan memberi kesedaran kepada pekerja terhadap kelebihan dan kelemahan yang ada pada diri mereka. Dengan ini, pekerja tersebut akan dapat membina sikap yang positif dan mengikis sikap yang negatif. Ini secara tidak langsung pekerja akan dapat menyumbang secara efektif dan efisien kepada organisasinya untuk lebih berdaya saing ke arah mencapai kecemerlangan (Wan Idros, 2001).

Organisasi perlulah melahirkan individu pekerja yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi. Tambahan pula, konsep komitmen di tempat kerja masih menjadi salah satu konsep yang paling mencabar dan menjadi tumpuan dalam bidang pengurusan, perilaku organisasi dan pengurusan sumber manusia (Cohen, 2003; Cooper-Hakim dan Viswesvaran, 2005) yang merujuk kepada orientasi pekerja terhadap organisasi (Kuchinke, Kang dan Oh, 2008) serta telah menjangkau lebih dari empat dekad dan kekal sebagai bidang yang diminati kepada penyelidik dan pengamal (Somer, 2009).

Konsep komitmen telah diperkenalkan oleh Howard Becker's pada tahun 1960 yang mengaitkan komitmen dengan teori 'side-bet' di mana pekerja komited apabila mereka mempunyai pelaburan tersembunyi atau agak tersembunyi, yang menyebabkan mereka akan terus dalam sesebuah organisasi dan beliau telah mengklasifikasikan komitmen kepada tiga jenis iaitu berterusan, kepaduan dan komitmen kawalan (Kanter, 1968). Ciri-ciri komitmen terbahagi kepada tiga iaitu kepercayaan dan penerimaan terhadap matlamat dan nilai organisasi, kesanggupan untuk meningkatkan usaha yang cukup terhadap organisasi dan keinginan untuk kekal dalam organisasi (Singh, Finn dan Goulet, 2004).

Individu yang mempunyai komitmen yang tinggi sanggup mengorbankan tenaga dan cenderung untuk kekal dengan organisasi dalam usaha untuk membantu merealisasikan objektif yang ditetapkan. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa faktor yang membawa kepada komitmen yang rendah iaitu kekurangan faedah, kurang keyakinan diri, kesukaran mengamalkan budaya, kurangnya hubungan yang baik dan tiada pengiktirafan kepada kakitangan (Junaida, Mahadir dan Siti Hajar, 2011). Kenyataan ini jelas menunjukkan betapa pentingnya latihan motivasi dalam melahirkan insan yang cemerlang. Penyelidikan demi penyelidikan berkaitan dengan motivasi kerja ini mula serius dikaji sejak lama dahulu. Ini penting kerana faktor motivasi pekerja dianggap sebagai aspek terpenting di dalam pengurusan kerja sesebuah organisasi. Motivasi merupakan satu perangsang bagi membangkitkan minat dan mengekalkan dorongan individu ke arah mencapai sesuatu matlamat (Tengku Sarina Aini, 2006). Walau bagaimanapun, pencapaian individu dalam sesuatu perkara adalah berbeza di antara seorang dengan seorang yang lain. Malah seseorang individu mungkin menunjukkan pencapaian yang berbeza antara satu masa dengan satu masa yang lain ataupun antara satu situasi dengan satu situasi yang lain. Setiap individu mempunyai bentuk pencapaian yang berbeza berdasarkan kepada beberapa faktor, antaranya seperti pengalaman bekerja, minat terhadap kerja, kesesuaian dengan jawatan yang disandang, kebolehan fizikal dan intelektual yang berbeza dan perbezaan tahap motivasi pekerja (Jaafar, 2000).

1.2 Latar Belakang Masalah

Program latihan mula direkabentuk bagi mewujudkan jangkauan pembelajaran yang realistik, membuat pekerja berasa selesa menghadiri program latihan dan menambah baik kecekapan pekerja (Goldstein dan Ford, 2002; Nijman, 2004; Tai, 2006). Oleh itu, bagi meningkatkan tahap komitmen kerja di kalangan pegawai

sokongan dalam suatu organisasi sama ada kerajaan atau swasta, satu program latihan motivasi perlu dilaksanakan. Ini kerana program latihan merupakan salah satu fungsi pembangunan dan pengurusan sumber manusia yang sangat penting (DeSimone, Werner, dan Harris, 2002). Ia seringkali ditakrifkan sebagai proses pembelajaran terancang yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pekerja menyelesaikan masalah semasa, menyelesaikan masalah yang mungkin wujud pada masa akan datang, membangunkan kecekapan pekerja dan membangunkan daya saing organisasi pada masa hadapan (DeSimone, Werner, dan Harris, 2002; Ibrahim, 2001). Kebanyakan kajian dahulu menggunakan model kesan langsung mendapati bahawa program latihan yang direka dan ditadbir secara teratur, seperti mengadakan latihan berkaitan dengan tugas (Gupta dan Govindarajan, 2000) dan menyediakan rangka latihan yang mengandungi maklumat yang jelas berupaya meningkatkan keberkesanan latihan (Carlson, Bozeman, Kacmar, Wright, dan McMahan, 2000; Chiaburu dan Marinova, 2005; Guerrero dan Sire, 2001; Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu, 2001).

Oleh itu, dalam melaksanakan tugas harian, kaedah-kaedah latihan motivasi boleh dijadikan panduan untuk meningkatkan komitmen kerja pekerja dalam sesebuah organisasi itu bagi membentuk kerja yang berkualiti. Tahap komitmen yang berterusan juga boleh dianggap sebagai tahap motivasi terutama apabila menghadapi halangan kerana tahap tersebut boleh dilihat melalui kesungguhan dan tanggungjawab berterusan yang ditunjukkan. Motivasi dapat membentuk individu untuk sanggup memberikan komitmen dan kesungguhan walaupun ketika terpaksa berhadapan dengan dugaan dan ujian dalam pekerjaan (Tengku Sarina Aini dan Fadilah, 2007).

Ini kerana motivasi merupakan keinginan atau motif seseorang untuk melakukan tingkah laku-tingkah laku tertentu, dan dorongan untuk mempertingkatkan lagi usaha-usaha bertingkah laku tersebut (Ma'rof, 2001). Oleh itu, apabila pekerja diberikan motivasi dan dorongan, hasil pekerjaan yang positif akan dapat dilihat dan dihasilkan. Motivasi tidak semestinya berupa ganjaran yang berbentuk kewangan atau material. Ia

boleh juga diberikan melalui kata-kata pujian atau kata-kata peransang yang dapat menaikkan semangat pekerja untuk mengulangi atau memantapkan lagi tindakan positif yang dilakukan (Noni Lela Hayati, 2002).

Motivasi dan komitmen kerja merupakan satu perkaitan yang tidak dapat dipisahkan. Ia merupakan pertalian yang agak penting bagi sektor perkhidmatan pengurusan dalam organisasi kerajaan. Ini kerana apabila pekerja menganggap organisasi mengambil berat terhadap kebajikan mereka, pekerja akan menunjukkan kepuasan kerja serta memberi komitmen yang positif terhadap tingkah laku organisasi (Hochwarter, Kacmar, Perrewe dan Johnson, 2003; Harris, Harris dan Harvey, 2007). Dengan adanya tahap motivasi yang tinggi seharusnya seseorang pekerja itu dapat melaksanakan tugas atau kerja yang diberikan secara teratur dan sistematik bersesuaian dengan kehendak sesebuah organisasi. Oleh yang demikian sekiranya seseorang pekerja mempunyai tahap motivasi yang tinggi, ianya akan membolehkan mereka berfikiran positif dan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan pada masa yang telah diperuntukkan (Nur Rahayu Ellyani, 2005).

Kajian mengenai komitmen pekerja terhadap organisasi bukanlah sesuatu yang baru. Kajian-kajian lepas seperti Barrows dan Wesson (2001) dan Culverson (2002) mengaitkan tahap komitmen pekerja dengan pelbagai faktor penyebab. Malah kajian Asri dan Hamrila (2007) secara spesifik mengupas faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja dalam sektor awam di Malaysia. Oleh itu, kajian yang berkaitan dengan latihan motivasi dan dimensi komitmen kerja dalam kalangan pekerja seharusnya dipertingkatkan. Perkembangan ini sejajar dengan perubahan yang berlaku kepada persekitaran tempat kerja seperti teknologi, sosial, ekonomi, undang-undang buruh dan seumpamanya. Kajian ini juga perlu dijalankan kerana sumbangannya amat bernilai bagi menghasilkan sumber manusia yang lebih produktif dan berdaya saing (Muhamad Faisal, 2005).

1.3 Pernyataan Masalah

Pekerja dalam golongan kakitangan awam merupakan tulang belakang kepada pentadbiran negara. Golongan ini dipertanggungjawabkan dalam memastikan pelaksanaan pelbagai polisi dan program pembangunan dapat dijayakan. Dalam pelaksanaan ini, para pekerja yang berada dalam sektor awam mempunyai dwi-peranan bukan sahaja sebagai aset organisasi tetapi juga sebagai pelaksana aspirasi kerajaan dalam membangunkan negara. Justeru itu sektor ini bukan sahaja sebahagian daripada asas pembangunan negara tetapi juga menjadi nadi penggerak misi dan visi kerajaan.

Masalah yang dihadapi oleh sektor awam adalah kecenderungan pekerja atau sumber manusia yang berkualiti untuk bekerja di sektor lain yang menawarkan ganjaran yang lebih baik. Senario pekerja berpindah ke organisasi yang lebih baik bukanlah sesuatu yang baru. Hakikat bahawa ganjaran, faedah dan keistimewaan yang ditawarkan di sektor swasta adalah lebih memberangsangkan berbanding dengan tawaran sektor awam bukanlah sesuatu yang baru diperkatakan. Lantaran itu, usaha untuk mengekalkan pekerja sebagai aset yang nilainya sentiasa berkembang mengikut masa adalah amat penting bagi organisasi. Oleh itu, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja terhadap organisasi yang seterusnya menjurus ke arah kekuatan dan kecekapan sesebuah organisasi perlu diketahui dan dikaji (Asri dan Hamrila, 2007).

Fokus utama kajian ini adalah untuk mengkaji kesan latihan motivasi terhadap komitmen kerja dalam kalangan pegawai kakitangan sokongan di Bahagian Khidmat Pengurusan, MPJBT. Ini adalah disebabkan pegawai kakitangan sokongan ini sering berhadapan dengan pelbagai masalah utama seperti melayan karenah pelanggan, majikan, rakan sekerja dan sebagainya. Ini merupakan masalah dalaman yang dialami oleh segelintir kakitangan awam dan permasalahan ini lama-kelamaan akan mencetuskan kepada konflik di dalam organisasi. Permasalahan ini timbul kerana

kurangnya tahap motivasi dalam kalangan kakitangan awam. Tambahan pula, organisasi pada ketika ini amat mementingkan pekerja mereka mempunyai tahap motivasi yang tinggi supaya dapat memberikan perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggan mereka. Hal ini dapat dikaitkan sejauh mana organisasi berjaya menyediakan atau memotivasikan pekerja mereka supaya mereka lebih berfikiran positif dan melupakan perkara-perkara yang tidak menguntungkan organisasi dan diri mereka sendiri (Noni Lela Hayati, 2002).

Sebagai salah sebuah organisasi yang berteraskan perkhidmatan, MPJBT juga tidak ketinggalan berdepan dengan isu-isu yang berkaitan dengan kualiti penyampaian perkhidmatan awam dan kualiti dalam melaksanakan tugas serta komitmen kerja. Hasil perjumpaan dan perbincangan antara pengkaji dengan pegawai yang bertanggungjawab dalam program latihan staf di MPJBT iaitu Encik Mohd Emrizal bin Abd Rahman menyatakan iaitu sememangnya terdapat segelintir pegawai kakitangan sokongan di MPJBT khususnya di Bahagian Khidmat Pengurusan mempunyai masalah komitmen kerja dari segi memberikan perkhidmatan yang baik dan cekap serta teratur dan juga dalam melaksanakan tugas dan amanah yang dipertanggungjawab dengan sempurna.

Pada pemerhatian pengkaji dan hasil dari temubual yang diadakan, terdapat juga segelintir pegawai kakitangan sokongan yang mempunyai prestasi kerja yang kurang memuaskan, kerap lewat datang kerja, meninggalkan pejabat dalam waktu kerja tanpa kebenaran, melayari internet dan bermain *games* dalam waktu kerja serta gagal menjalankan tugas yang diberikan. Sehubungan daripada permasalahan tersebut, pada pertengahan tahun 2013 pihak pengurusan yang diwakili oleh Tuan Setiausaha, MPJBT telah mengadakan perjumpaan bersama Ketua-Ketua Jabatan dengan kakitangan-kakitangan yang bermasalah. Kakitangan ini telah melanggar Perintah-Perintah Am Pegawai Pihak Berkuasa Tempatan Johor (Kelakuan dan Tatatertib) 1988 boleh diertikan sebagai kurang bertanggungjawab, iaitu melanggar tatakelakuan di bawah peraturan 4(2)(b)(e)(g), seperti berikut:

Peraturan 4(2) Seseorang pegawai tidak boleh :-

- (b) berkelakuan dengan sedemikian cara yang mungkin menyebabkan kepentingan peribadinya bercanggahan dengan kewajipan awamnya
- (e) kurang kecekapan
- (g) tidak bertanggungjawab

Ini jelas dapat dilihat kenapa latihan motivasi perlu dilaksanakan kerana pegawai kakitangan sokongan ini sering berhadapan dengan budaya kerja yang pelbagai dan mereka adalah tonggak utama dalam merealisasikan kejayaan misi, visi, matlamat dan objektif MPJBT itu tercapai. Oleh itu, dengan adanya latihan motivasi yang diberikan, ianya akan dapat membantu untuk membolehkan para pegawai kakitangan sokongan tersebut melaksanakan setiap peranan dan tanggungjawab mereka secara berkesan, mereka perlu memiliki serta menguasai beberapa kemahiran dan tingkah laku yang yang diterapkan dalam latihan motivasi yang didedahkan bagi membolehkan mereka memberi sepenuh komitmen kepada jabatan yang mereka tunjangi.

Tambahan pula, didapati bahawa Pegawai Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT, sering berhadapan dengan masalah-masalah yang berkaitan dengan tahap motivasi dalam meningkatkan komitmen kerja mereka dalam melaksanakan tugas-tugas perkeranian dan operasi yang merangkumi aspek pentadbiran am, pengurusan peribadi, perkhidmatan kaunter dan pemprosesan, pengumpulan data dan maklumat, pengendalian peralatan perhubungan atau komunikasi dalam dan luar organisasi. Oleh itu, latihan motivasi yang dijalankan diharap dapat meningkatkan tahap komitmen kerja mereka. Ini kerana program latihan dilaksanakan untuk mengubah sikap negatif, meningkatkan pengetahuan dan kemahiran pekerja yang selari dengan keperluan organisasi (Cheng, 2000), menambah baik sikap dan tingkah laku (Campbell dan

Kuncel, 2001), menyediakan tenaga pekerja yang berkebolehan tinggi dan fleksibel dalam menghadapi cabaran dan pembaharuan di masa hadapan (Minbaeva, 2005; Minbaeva, Pederson, Bjorkman, Fey, dan Park, 2003; Tai, 2006), menerima perkembangan teknologi yang terkini dan melakukan inovasi secara berterusan (Colquitt, LePine, dan Noe, 2000; Pulakos, Arad, dan Donovan, 2000), dan mewujudkan hubungan sosial yang kompleks serta menjana organisasi yang berpengetahuan.

Oleh yang demikian, melalui permasalahan ini telah mencetuskan idea kepada pengkaji untuk membuat program latihan motivasi bagi membantu pegawai kakitangan sokongan MPJBT dalam membentuk peningkatan tahap komitmen kepada kerja mereka. Selain itu, melalui kemahiran-kemahiran yang dipelajari diharapkan mereka akan menjadi lebih komited bertanggungjawab dalam menangani masalah-masalah antara kakitangan pekerja, pihak pentadbiran organisasi dan pembangunan organisasi bagi mengelakkan konflik yang boleh mempengaruhi tahap komitmen kerja mereka.

1.4 Persoalan Kajian

Kajian ini memberi penekanan kepada kesan latihan motivasi terhadap dimensi-dimensi komitmen kerja khususnya dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) dalam usaha membantu mereka mengenali tahap motivasi dalam diri masing-masing agar dapat mempertingkatkan daya kreativiti, inovasi dan komitmen kerja ke arah meningkatkan kecemerlangan jabatan. Sejajar dengan itu, satu kajian tentang kesan latihan motivasi terhadap dimensi-dimensi komitmen kerja dilaksanakan bagi menjawab beberapa persoalan berikut:

1. Apakah tahap komitmen kerja dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT?
2. Apakah kesan latihan motivasi ke atas komitmen kerja secara keseluruhan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT bagi ujian pra dan ujian pos?
3. Apakah kesan latihan motivasi terhadap dimensi-dimensi komitmen kerja iaitu Komitmen Afektif (KA), Komitmen Berterusan (KB) dan Komitmen Normatif (KN) dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT bagi ujian pra dan ujian pos?

1.5 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini adalah untuk mengenalpasti kesan latihan motivasi yang dilakukan ke atas dimensi-dimensi komitmen kerja dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Hasil kajian ini juga boleh dijadikan panduan kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia dalam mengumpulkan maklumat terhadap kepentingan latihan motivasi dalam meningkatkan komitmen kerja ke arah meningkatkan prestasi kerja selepas mengikuti latihan yang dijalankan kepada mereka.

1.6 Objektif Kajian

Berdasarkan pernyataan masalah yang dibina di awal kajian, pengkaji telah mengenalpasti beberapa objektif yang ingin dicapai melalui kajian tersebut yang berkaitan dengan kesan latihan motivasi ke atas dimensi-dimensi komitmen kerja dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Objektif tersebut adalah seperti yang berikut:

1. Menenalpasti tahap komitmen kerja dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
2. Mengkaji kesan latihan motivasi ke atas komitmen kerja secara keseluruhan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT bagi ujian pra dan ujian pos.
3. Mengkaji kesan latihan motivasi terhadap dimensi-dimensi komitmen kerja iaitu :- Komitmen Afektif (KA), Komitmen Berterusan (KB) dan Komitmen Normatif (KN) kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT bagi ujian pra dan ujian pos.

1.7 Hipotesis Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kesan latihan motivasi ke atas keseluruhan komitmen kerja dalam kalangan kumpulan kawalan dan kumpulan eksperimen Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT antara ujian pra dan ujian pos.

Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi keseluruhan komitmen kerja antara ujian pra dan ujian pos kumpulan kawalan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi keseluruhan komitmen kerja antara ujian pra dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Ho3 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi keseluruhan komitmen kerja antara ujian pos kumpulan kawalan dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Kajian ini juga bertujuan untuk mengkaji kesan latihan motivasi ke atas dimensi-dimensi komitmen kerja dalam kalangan kumpulan kawalan dengan kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Ho4: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan kawalan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Ho5: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

- Ho6 :** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA) antara ujian pos kumpulan kawalan dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
- Ho7:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen berterusan (KB) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan kawalan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
- Ho8:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen berterusan (KB) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
- Ho9 :** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen berterusan (KB) antara ujian pos kumpulan kawalan dan ujiian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
- Ho10:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen normatif (KN) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan kawalan dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.
- Ho11:** Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen normatif (KN) antara ujian pra dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

Ho12 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi dimensi komitmen kerja iaitu komitmen normatif (KN) antara ujian pos kumpulan kawalan dan ujian pos kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

1.8 Skop Kajian

Skop kajian ini melibatkan seramai 60 orang responden yang terdiri daripada 30 orang Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT yang menjadi kumpulan eksperimen. Manakala yang selebihnya iaitu seramai 30 orang lagi adalah menjadi kumpulan kawalan. Pembolehubah-pembolehubah yang dikaji dalam kajian ini ialah pembolehubah bebas iaitu latihan motivasi. Manakala pembolehubah bersandar pula adalah terdiri daripada dimensi-dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA), komitmen berterusan (KB) dan komitmen normatif (KN) yang dikaji dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT ini.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti kesan latihan motivasi terhadap dimensi komitmen kerja dalam kalangan pegawai sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Kajian ini adalah jenis kajian rekabentuk eksperimen. Sampel kajian hanya terdiri daripada 60 orang responden iaitu seramai 30 orang adalah terdiri

daripada kumpulan kawalan dan 30 orang lagi adalah terdiri daripada kumpulan eksperimen dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Kajian ini melibatkan dua pembolehubah utama iaitu latihan motivasi dan dimensi-dimensi komitmen kerja iaitu komitmen afektif (KA), komitmen berterusan (KB) dan komitmen normatif (KN). Walau bagaimanapun, ketepatan hasil kajian adalah bergantung kepada kesahan responden dalam kumpulan eksperimen dan kumpulan kawalan dalam menjawab soal selidik yang dikemukakan dengan kejujuran dan ketelusan yang tinggi. Dalam kajian ini, soal selidik yang digunakan adalah Soal Selidik Komitmen Kerja (SSKK) yang dibina oleh Meyer dan Allen (1997). Walau bagaimanapun, sekiranya sesuatu kajian itu menggunakan alat ukur kajian yang berbeza, maka hasil dapatan kajian juga adalah berbeza.

1.10 Kepentingan Kajian

Kajian ini juga dilihat dapat memberikan manfaat kepada organisasi dan bidang akademik mahupun dari segi perkembangan ilmu itu sendiri. Selain itu, kajian yang dijalankan ini mempunyai beberapa kesan yang positif terhadap prestasi kerja dan organisasi. Melalui kajian yang dijalankan diharapkan dapat menjadi sumber rujukan di dalam meningkatkan prestasi kerja dengan mengetahui sejauh mana kesan latihan motivasi menyumbang kepada peningkatan kepada dimensi-dimensi komitmen kerja dalam kalangan pegawai sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Hasil daripada kajian ini dapat memberi maafaat kepada Pihak Pengurusan Sumber Manusia MPJBT khasnya dalam meningkatkan lagi prestasi kerja pegawai sokongan dan seterusnya organisasi ini sendiri. Melalui latihan motivasi dalam kalangan pegawai sokongan dapat meningkatkan lagi motivasi diri, kemahiran, pengetahuan serta sikap dan keyakinan diri, komunikasi, pengurusan sendiri secara positif dan ke arah tahap komitmen kerja yang tinggi.

Kajian ini dapat sedikit sebanyak membantu pengkaji lain untuk dijadikan sumber rujukan untuk kajian mereka nanti. Diharapkan hasil dapatan kajian ini juga dapat diaplikasikan bagi penambahbaikan reputasi, prestasi dan juga dapat mencapai misi, objektif dan matlamat jabatan ke arah yang lebih cemerlang. Kajian ini juga dapat digunapakai untuk memberikan latihan yang bermanfaat kepada pegawai sokongan Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT ini untuk meningkatkan tahap komitmen kerja dalam diri mereka.

Selain daripada itu, melalui program latihan motivasi juga diharap agar Pihak Berkuasa Tempatan MPJBT mampu menjimatkan kos dan masa di dalam menyediakan latihan yang bermanfaat kepada kakitangan tersebut. Tambahan pula, hasil kajian ini amatlah penting dalam meningkatkan prestasi kakitangan terbabit pada masa yang akan datang di samping memberikan impak yang baik kepada kehidupan mereka. Ini kerana mereka akan lebih bermotivasi dan mengurangkan tekanan emosi, boleh membuat keputusan secara rasional dan menjadikan diri mereka lebih positif.

Dengan adanya kajian ini diharapkan dapat menerangkan betapa pentingnya latihan motivasi kepada peningkatan dimensi komitmen kerja dalam kalangan kakitangan sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT yang berperanan besar dalam memberikan perkhidmatan secara langsung kepada masyarakat setempat dan juga bersama-sama membantu organisasi untuk mencapai misi, visi dan objektif yang telah ditetapkan. Oleh yang demikian, seandainya kakitangan yang terlibat mempunyai tahap komitmen kerja yang rendah dan ini menyebabkan mereka tidak dapat memberikan perkhidmatan yang cemerlang kepada organisasi dan menyebabkan perkhidmatan organisasi terhadap orang awam terjejas.

Melalui kajian yang dijalankan, ia juga dapat membantu pegawai yang terlibat dalam kajian mengetahui tahap komitmen kerja mereka. Pegawai sokongan yang terlibat dalam kumpulan eksperimen ini juga antara kata lain telah dapat meningkatkan tahap komitmen kerja dan membina komitmen kerja yang tinggi serta bertingkah laku positif. Selain itu, modul kajian latihan ini dapat mengenalpasti sejauhmanakah komitmen kerja dalam kalangan pegawai sokongan tersebut boleh berubah ke arah peningkatan kerja yang lebih baik. Maklum balas ini dirasakan penting untuk meningkatkan prestasi dan komitmen pekerja terhadap amalan kerja mereka. Ini kerana, melalui dapatan kajian, pengkaji telah dapat mengenalpasti elemen yang manakah mempunyai perhubungan yang kuat dalam membentuk perubahan komitmen kerja pegawai sokongan tersebut.

1.11 Definisi Konseptual

Bahagian ini membentangkan definisi konseptual kepada beberapa istilah seperti komitmen kerja, latihan motivasi dan pegawai sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

1.11.1 Latihan Motivasi

Menurut Ibrahim (2001), latihan dalam organisasi merupakan satu program pembelajaran yang dirancang Manakala dalam kerangka kajian pengurusan program latihan, kebanyakan sarjana mengatakan bahawa program latihan, motivasi latihan dan keberkesanan latihan merupakan konstruk yang berbeza tetapi saling berkaitan. Sebagai

contoh, keupayaan pengurus melaksanakan latihan yang berkaitan dengan tugas dan menyediakan rangka latihan yang mengandungi maklumat yang jelas akan mendorong pekerja mempelajari pengetahuan baru, kemahiran terkini dan membentuk sikap yang positif terhadap kerja. Seterusnya, amalan ini boleh meningkatkan keberkesanan latihan (Chiaburu and Tekleab, 2005; Tai, 2006; Tsai and Tai, 2003). Sungguhpun sifat perhubungan ini pernah dilaporkan dalam kajian dahulu, sedikit sahaja diketahui peranan motivasi latihan sebagai pembolehubah mencelah dalam model program latihan sedia ada (Chiaburu and Tekleab, 2005; Tai, 2006; Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu, 2001). Latihan motivasi ini juga dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan kompetensi anggota Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT dalam bidang tanggungjawab masing-masing.

1.11.2 Komitmen Kerja

Konsep komitmen telah diperkenalkan oleh Howard Becker's pada tahun 1960 yang mengaitkan komitmen dengan teori *side-bet* di mana pekerja komited apabila mereka mempunyai pelaburan tersembunyi atau agak tersembunyi, yang menyebabkan mereka akan terus berada dalam sesebuah organisasi dan beliau telah mengklasifikasikan komitmen kepada tiga jenis iaitu berterusan, kepaduan dan komitmen kawalan (Kanter, 1968). Manakala menurut Noralai dan Norhasni (2010), komitmen ialah sikap dan perlakuan untuk bekerja kuat, pengekalan dan kesetiaan dalam sesuatu organisasi, penerimaan dan kepercayaan terhadap matlamat organisasi, penglibatan dan penyertaan dalam pekerjaan, ikatan emosi dan identifikasi terhadap organisasi yang membantu meningkatkan kecekapan keberkesanan organisasi.

Porter, Steers, Mowdey, dan Boulian. (1974) pula telah mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keterikatan terhadap organisasi melalui tiga komponen utama iaitu kepercayaan dan penerimaan terhadap matlamat organisasi, kesanggupan untuk berbakti dan berkhidmat untuk organisasi serta keinginan untuk menjadi sebahagian daripada organisasi. Berdasarkan kepada konsep komitmen yang telah diutarakan oleh pengkaji awal, pada tahun 1991, Meyer dan Allen telah mengelaskan komitmen organisasi kepada tiga dimensi utama iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Komitmen afektif merujuk kepada keinginan untuk terus kekal dalam sesebuah organisasi kerana kemahuan mereka sendiri. Pekerja yang mempunyai kesedaran terhadap kos yang terpaksa ditanggung sekiranya meninggalkan organisasi merujuk kepada komitmen berterusan. Komitmen normatif pula merujuk kepada perasaan bertanggungjawab untuk terus kekal dalam organisasi kerana ia merupakan satu tindakan yang bermoral.

Komitmen organisasi dapat ditakrifkan sebagai kekuatan seseorang pekerja dalam penglibatan dan identifikasi terhadap organisasi tempat berkhidmat. Ciri-ciri komitmen terbahagi kepada tiga iaitu kepercayaan dan penerimaan terhadap matlamat dan nilai organisasi, kesanggupan untuk meningkatkan usaha yang cukup terhadap organisasi dan keinginan untuk kekal dalam organisasi (Porter, Steers, Mowday dan Boulian, 1974; Mowday, Steers dan Porter, 1979; Singh, Finn dan Goulet, 2004).

Luthans (2006) mengatakan komitmen ialah sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai berikut:

- i.** keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu
- ii.** keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi
- iii.** keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan kesetiaan pekerja atau kakitangan kepada organisasi dan proses berterusan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berterusan. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seseorang pekerja atau kakitangan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2007) didefinisikan sebagai keterlibatan pekerjaan yang tinggi bererti memihak kepada pekerjaan tertentu seseorang individu. Komitmen organisasi yang tinggi bererti pihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi sekolah, guru merupakan tenaga profesional yang berhadapan secara langsung dengan siswa, maka guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik mampu menjalankan pelbagai pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang tinggi di tempat kerja.

Menurut Griffin (2004), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Menurut Luthans (1995), komitmen organisasi didefinisikan sebagai: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan kesetiaan pekerja atau kakitangan pada organisasi dan proses berterusan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berterusan.

Porter et. al. (1974) dan Buchanan (1974), mendefinisikan komitmen sebagai darjah kekuatan identifikasi dan penglibatan individu dalam satu-satu organisasi. Oleh itu komitmen boleh di cirikan dalam tiga faktor. Faktor yang pertama ialah keyakinan yang kuat ke atas matlamat dan nilai organisasi. Ini merujuk kepada sejauh mana ahli

menerima matlamat dan nilai organisasi sebagai matlamat dan nilai sendiri. Faktor kedua ialah kesediaan dan kesudian untuk menyumbang usaha kepada organisasi iaitu penglibatan psikologi atau penyerapan pekerja dalam aktiviti tugasnya. Faktor ketiga pula ialah keinginan yang kuat untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi iaitu suatu perasaan kesetiaan, ikatan dan cinta kepada organisasi.

Cook dan Wall (1980) mengaitkan komitmen dengan tiga komponen yang saling berhubungan tetapi berbeza iaitu:

- i.** Identifikasi keorganisasian iaitu sejauh mana pekerja merasa bangga dengan organisasi tempat ia bekerja dan merasa bangga dalam menghayati nilai dan matlamat organisasi.
- ii.** Penglibatan keorganisasian iaitu darjah penglibatan diri secara langsung dalam aktiviti atau peranan seseorang individu yang lain dalam sesebuah organisasi.
- iii.** Kesetiaan terhadap organisasi yang merujuk kepada perasaan kejelekitan (cohesiveness) terhadap organisasi serta rasa dipunyai yang dimanifestasikan dengan keinginan untuk kekal dalam organisasi.

Selain itu, ia juga memperlihatkan satu peneguhan terhadap rancangan kerjaya dengan cara mendapatkan maklumat-maklumat lanjut yang lebih spesifik tentang kerjaya tersebut. Dengan kata lain, ia merupakan komitmen tingkahlaku untuk mengejar corak kerjaya tanpa gangguan. Goleman (1998) mengemukakan pandangan terhadap komitmen dari sudut organisasi sebagai satu reaksi emosional. Di sini ia membawa maksud seseorang individu itu mempunyai hubungan atau kelekatan yang kuat kepada matlamat organisasi. Individu yang setia dan taat kepada matlamat organisasi bukan sahaja akan menjalankan tugasnya dengan sedaya upaya, malah mereka sudi

mengorbankan kepentingan diri apabila diperlukan demi kepentingan organisasi. Justeru itu, komitmen merupakan penggalak semulajadi iaitu individu melahirkan perasaan cintakan kerjanya dan organisasinya.

1.11.3 Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT

Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan MPJBT boleh didefinisikan sebagai pekerja perkhidmatan awam yang terlibat secara langsung berkaitan dengan pengurusan hal ehwal melibatkan aktiviti-aktiviti pengurusan sistem pejabat yang ditugaskan disetiap bahagian-bahagian dibawah Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT. Pegawai yang bertugas terdiri daripada Bahagian Sumber Manusia, Bahagian Pentadbiran Am, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Teknologi Maklumat dan Bahagian Khidmat Masyarakat. Secara langsung bertanggungjawab melaksanakan tugas-tugas perkeranian dan operasi di peringkat pentadbiran jabatan yang merangkumi aspek perkeranian dan operasi termasuk melakukan tugas-tugas pentadbiran am, pengurusan personel, perkhidmatan kaunter dan pemprosesan, pengumpulan data dan maklumat, pengendalian peralatan perhubungan dan komunikasi.

Manakala Kamus Dewan (2000) mentakrifkan staf ialah kumpulan orang yang bekerja di tempat yang sama (di bawah ketua yang sama) atau kakitangan; manakala kakitangan pula ialah pekerja atau pembantu di sesebuah pejabat dan sebagainya. Berdasarkan makna yang tersebut perkataan staf melibatkan pelbagai jawatan dalam kumpulan kerja yang sama. Kakitangan pula dikaitkan dengan jawatan yang lebih rendah atau pembantu di sesebuah pejabat. Walau bagaimanapun takrif ini tidak selamanya tepat kerana sering kita mendengar ungkapan kakitangan kerajaan (pelbagai jenis jawatan wujud di dalamnya). Oleh itu, penggunaan kata staf dan kakitangan ini boleh digunakan mengikut konteks ayat yang digunakan.

1.12 Definisi Operasional

Bahagian ini pula menghuraikan beberapa definisi dan maksud yang menjadi asas dalam menyokong tema kajian yang dijalankan iaitu termasuklah istilah latihan motivasi, komitmen kerja, dan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT.

1.12.1 Latihan Motivasi

Latihan motivasi dalam kajian ini merujuk kepada suatu tatacara yang dijalankan dalam membentuk motivasi bagi mengkaji kesannya terhadap dimensi komitmen kerja dalam kalangan Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT yang terlibat sebagai kumpulan eksperimen. Ahli-ahli dalam kumpulan eksperimen ini diberikan rawatan dan dilatih agar menguasai kemahiran dan teknik-teknik motivasi kerja bersesuaian dengan situasi yang mereka hadapi. Latihan motivasi yang dijalankan selama lapan minggu yang meliputi sesi *modeling*, *coaching*, persembahan tingkah laku, main peranan, maklum balas dan tugas yang perlu diselesaikan oleh mereka yang terlibat dalam kajian. Pegawai Sokongan yang menjalani latihan motivasi supaya menguasai kemahiran dan teknik-teknik motivasi kerja agar meningkatkan tahap komitmen kerja mereka bersesuaian dengan situasi-situasi mereka di tempat kerja. Latihan motivasi ini meningkatkan tahap motivasi dan komitmen kerja dari segi fizikal, sosial, rohani dan mental. Latihan motivasi ini diubahsuai dan dipadankan oleh Pegawai Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT untuk melihat diri mereka dengan lebih positif agar mereka dapat meningkatkan tahap motivasi dan komitmen kerja mereka.

1.12.2 Komitmen Kerja

Dalam kajian ini dimensi komitmen diukur dengan menggunakan Soal Selidik Komitmen Kerja (SSKK) yang telah direkabentuk oleh Meyer dan Allen (1997). Menurut Allen dan Mayer lagi dalam Greenberg dan Baron (2003) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

i. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif adalah menggambarkan tentang identiti, tahap emosi dan penglibatan seseorang pekerja dalam sesebuah organisasi yang dianggotainya. Komitmen afektif seseorang juga akan menjadi lebih kuat apabila pengalamannya dalam suatu organisasi adalah konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kehendak dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi kerana ia memang setuju, dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan organisasi tersebut kerana mereka menginginkan untuk bekerja di organisasi itu.

ii. Komitmen Berterusan (*Continuence Commitment*)

Komitmen berdasarkan kerugian atau kehilangan yang berhubungan dengan hilangnya seorang pekerja daripada sesebuah organisasi itu. Hal ini mungkin kerana kehilangan kepakaran atas promosi atau kepentingannya. Konsep *Side-Bets Orientation* yang menekankan kepada sumbangan seseorang itu akan hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang berisiko tinggi kerana orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahawa mereka tidak mungkin mencari gantinya.

iii. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi kerana memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

1.12.3 Pegawai Kumpulan Sokongan di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT

Pegawai kakitangan sokongan ini adalah terdiri daripada anggota pekerja di Jabatan Khidmat Pengurusan MPJBT yang memasuki perkhidmatan awam dalam kumpulan sokongan. Daripada segi perkhidmatan dan perjawatan kumpulan ini adalah seperti berikut:-

- i.** Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah boleh meletakkan kumpulan sokongan ini di mana-mana unit, bahagian, atau jabatan di bawah Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.
- ii.** Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah menawarkan skim gaji dan membuat potongan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) bagi tanggungjawab majikan dan pekerja mengikut Skim Gaji yang telah ditetapkan oleh Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.
- iii.** Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah menawarkan kemudahan perubatan, cuti dan sebagainya mengikut terma dan syarat perkhidmatan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.

Kebiasaannya, kakitangan sokongan merupakan golongan pekerja yang bekerja bersama-sama di bawah ketua yang sama dalam sesebuah organisasi untuk memperoleh bayaran atau pendapatan. Kakitangan sokongan ini adalah terdiri daripada Pembantu Tadbir (Perkeranian / Operasi) gred N17, Juruteknik gred J17, Pelukis Pelan J17. Contohnya bidang perkeranian dan pentadbiran menggunakan gred N dan bidang teknikal menggunakan gred J. Walau bagaimanapun, pegawai kumpulan sokongan dalam kajian ini adalah mereka yang terlibat dalam semua jabatan dengan Gred 17 sahaja.

Bibliografi

- Ab.Aziz Yusof (2006). *Pengurusan Sumber Manusia, Isu dan Perlaksanaan*. Edisi Kedua, Selangor: Prentice Hall.
- Abdul Halim Abdul Majid, Nik Maheran Nik Muhammad dan Rosni Abd Wahid (2001). *Peranan Program Latihan Sumber Manusia Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja*. *Jelapang*, 2 (2). pp. 13-19.
- Acryl Sani bin Abdullah Sani (2001). *Tahap komitmen terhadap organisasi: satu kajian kes di kalangan anggota-anggota Polis Pangkat Rendah, Kontinjen Polis Kuala Lumpur*. Kuala Lumpur : INTAN.
- Ahmad Roslan Zaki (2007). *Keberkesanan Kursus Asas Pelukis Pelan Tentera Udara Diraja Malaysia*. Tesis Ijazah Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia. Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia. Universiti Teknologi Malaysia.
- Al-Emadi, M.A.S & Marquardt, M.J. (2007). Relationship between employees, beliefs regarding training benefits and employees, organizational commitment in a petroleum company in the state of Qatar. *International Journal of Training and Development*, 11(1): 49-69.
- Amran Rasli, Hishamudin Md Som dan Shakir Ramli, (2003). *A Study on Differences in University Administrative Assistants' Perception on Organizational Climates and Incentives for Transfer of Information Technology Training*. Santa Monica, CA IEA Press.
- Ary, D., Jacobs, L. C. dan Razavieh, A. (1990). *Introduction to Research in Education*. Ed. ke-4. Orlando : Holt Rinehart Winston.
- Asma Ahmad (2002). *Latihan Profesional Strategik, Sistematis dan Proaktif* : Kuala Lumpur : Percetakan Nasional Malaysia Bhd.
- Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip (2007). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja di organisasi awam. *Jurnal Kemanusiaan*. bil.10, Disember 2007. Fakulti Ekonomi dan Perniagaan Universiti Malaysia Sarawak
- Ausubel,D.P. (1968). *Educational Psychology: A Cognitive View*. New York: Holt, Rhinehart and Winston.
- Azman dan Nurul Inani (2010). Motivasi latihan sebagai pembolehubah penghubung antara program latihan dan keberkesanan latihan. Universiti Malaysia Sarawak. *Jurnal Kemanusiaan*. Bil 16. Dis 2010.

- Azizi Yahaya (2007). *Menguasai Penyelidikan dalam Pendidikan: teori, analisis dan interpretasi data*. Batu Caves, Selangor: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Babbie, E (2007). *The practice of social research*. 12th edition. Chapter 2: Paradigms Theory and Social Research. Belmont, California, USA: Wadsworth.
- Baker, T.L. (1999). *Doing social research* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Barker, S. A. (2004) Improving International Job Skills By Applying Cross-cultural Training, *Journal of European Industrial Training*, 26 (2/3/4), pp. 215-233.
- Barrows, D., and Wesson, T. (2001). *A Comparative Analysis of Job Satisfaction among Public and Private Sector Professional*. Toronto.
- Bates,R. (2004). *A Critical Analisis of Evaluation Practice : The Kirkpatrick Model and the Principle of Beneficence*. Louisiana State University, Baton Rouge, LA, USA. *Evaluation ang Program Planning* 27 (2004) 341-347.
- Balay, R. (2007). Predicting conflict management based on organizational commitment and selected demographic variables. *Asia Pacific Education Review*, 8 (2), 321-336.
- Beck dan Wilson, G. D. (2000). *Psychology for Performing Artists*. 2nd Edition, Wiley, Chichester.
- Bennett, H., and Durkin, M. (2000). The Effects of Organizational Change on Employee Psychological Attachment; An Exploratory Study. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (2): 126-147.
- Benny, T.V. (2007). Pengaruh sikap dan motivasi terhadap komitmen ahli dalam pelbagai aktiviti rukun tetangga di kawasan rukun tetangga Taman Sri Jelok, Kajang, Selangor. Unpublished master's thesis, Universiti Putra Malaysia.
- Best, J.W. (1983). *Research in Education* (4th ed.). Englewood, Carlifornia: Prentice-Hasll, Inc.
- Bower, G.H dan Hilgard, E.R (1981). *Theories of Learning*. Edisi ke5. N.J.Prentice Hall, Eaglewood Cliffs.
- Brown, S.P., Ganesan, S. and Challagalla, G. (2001). Self-efficacy as a moderator of information-seeking effectiveness, *Journal of Applied Psychology*, 86, 1043-51.
- Bruner, R. (1960). *Programming for Intangibles*. Tidak Diterbitkan. Cornell University.

- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialisation of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19: 533-546.
- Campbell, J.P. and Kuncel, N.R. (2001). Individual and team training, In Anderson, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K. and Viswesvaran, C. (Ed.). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, 278-313. London: Sage.
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). Experimental and quasi-experimental designs for research on teaching. In N. L. Gage (Ed.), *Handbook of research on teaching* (pp. 171–246). Chicago, IL: Rand McNally.
- Carlson, D.S., Bozeman, D.P., Kacmar, K.M., Wright, P.M. and McMahan, G.C. (2000). Training motivation in organizations: an analysis of individual-level antecedents, *Journal of Managerial Issues*, 7, 271-87.
- Cheng, W.L. (2000). Test of the MBA knowledge and skills transfer, *International Journal of Human Resource Management*, 11, 837-52.
- Chiaburu, D.S. and Marinova, S.V. (2005). What predicts skill transfer? An exploratory study of goal orientation, training self-efficacy and organizational supports, *International Journal of Training and Development*, 9 (2), 110-23.
- Chiaburu, D.S., and Tekleab, A.G. (2005). Individual and contextual influences on multiple dimensions of training effectiveness. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 29 No. 8, pp. 604-26.
- Christensen, L.B. (1988). *Experimental Methodology (4th ed.)*. Boston : Allyn and Bacon, Inc.
- Chua Lee Chuan, (2005). *A Critical Review of Commitmen Studies: A Call for Research In Sarawak School Settings*. Jurnal Penyelidikan MPBL, Jilid 6, 2005.
- Chua Yan Piaw, (2006). *Kaedah Dan Statistik Penyelidikan: Buku I Kaedah Penyelidikan*. Malaysia: McGaw Hill.
- Cohen, S. (2003). *Social support measurement and interventions: A guide for health and social scientists*. New York: Oxford.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cooper-Hakim, A., dan Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.

- Collins, D., (2002). Performance-Level Evaluation Methods Used in Management Development Studies from 1986 to 2000. *Human Resource Development Review*, Vol 1. No1, ms 91-110.
- Colquitt, J.A., LePine, J.A. and Noe, R.A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research, *Journal of Applied Psychology*, 85, 678-707.
- Culverson, E.D. (2002). Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency. *Kertas Projek Master of Arts in Recreation and Leisure Studies*, University of Waterloo, Ontario, Canada.
- DeSimone, R.L., Werner, J.M. and Harris, D.M. (2002). *Human resource development*, Thompson Learning, Inc.
- Earl Babbie, (2007). *The Practice of Social Research 11th edition*. United States of America: Thomson Wadsworth.
- Eddie, W.L.C dan Danny, C.K.H., (2001), *A Review Transfer of Training Studies in The Past Decade*. *Personel Review* Vol.30 No. 1.pp.102 – 118.
- Field,A. dan Hole,G. (2003). *How to Design and Report Experiments*. *Great Britain: SAGE Publications Ltd*.
- Forkas, W.M. (1997). Assertiveness Training With Individuals Who Are Moderately and Mildly Retarded. *Tesis Ijazah Sarjana yang Tidak Diterbitkan*. Jabatan Psikologi, University Pasific Stockton, Carlifornia 1997.
- Gagne, R.M. (1970). *The Condition of Learning*. New York : Holt Rhinehart dan Winston.
- Greenberg, J dan Baron, R (2003). *Behavior in Organizations (Understanding and Managing the Human Side of Work)*. Eight Edition, Prentice Hall.
- Griffin, S. F. (2004). *Methods of coping with work force role conflict in relation to job satisfaction of Cooperative Extension home economists*.
- Goldstein, I.L (1986). *Training in Organizations : Needs Aseessment, Development and Evaluation*. USA Brooks Cole. Monterey.
- Goldstein, I.L. and Ford, J.K. (2002). *Training in organization: Needs assessment, development and evaluation*, CA: Wadsworth Group, Thompson Learning, Inc.
- Goleman, D. (1998). *Working With Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.

- Grimm, L. G. (1993). *Statistical Applications for the Behavioral Sciences*. New York: John Wiley and Sons.
- Guerrero, S. and Sire, S. (2001). Motivation to train from the workers' perspective: Example of French companies, *International Journal of Human Resource Management*, 12 (6), 988-1004.
- Gurses, N., & Demiray, E. (2009). Organizational commitment of employees of T.V production center (educational television). *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 8(1).
- Gupta, A. and Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within MNCs, *Strategic Management Journal*, 21, 473-96.
- Hagen, J. O., Liestøl, O., Roland, E. and Jørgensen, T. (1993) *Glacier atlas of Svalbard and Jan Mayen*. Meddelelser, Vol. 129. Norsk Polarinstitut, 140 pp
- Hair J.F., Money A.H., Samouel p & Page M. (2007). *Research Methods for Business*. England: John Wiley & Sons, Ltd
- Hamdan Abd. Kadir, (2003). Strengthening of Johor Family Institution, *Jurnal Kemanusiaan FPPSM*, UTM, Julai 2003
- Harris, R.B, Harris, K.J dan Harvey, P, (2007). A Test Competing Models of The Relationships Among Perceptions of Organizational Support and Individual Outcomes. *The Journal of Social Psychology* 147 (6):631-655.
- Harrison, D. A., Price, K. H. & Bell, M. P. (1998).. Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal*, 41(1): 96-107.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C Perrewe P. L. dan Johnson, D.(2003). Perceived Organizational Support as a Mediator of the Relationship between Politics Perceptions and Work Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, No. 3, 2003, pp. 438-456.
- Hodge, D. R. (2001). *Spiritual assessment: A review of major qualitative methods and a new framework for assessing spirituality*. *Social Work*, 46(3), 203-214.
- Holton, Elwood F., III, and Baldwin, Timothy T., eds. (2003) *Improving learning transfer in organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Holton, E. F. III, Bates, R. A., and Ruona, W.E. (2000). Development of a generalized learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly*, 11, 333-360.

- Ibrahim Mamat (2001). *Effective design and successful management of training*. Kuala Lumpur: Eastview Publication Sdn. Bhd.
- Ibrahim Mamat (2006). *Reka Bentuk Dan Pengurusan Latihan : Konsep Dan Amalan, Edisi Ketiga*, Selangor : Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat dan Zaiton Hassan. (2008). *Pengurusan Sumber Manusia :Perspektif Modal Insan*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jaafar Muhamad (2000), *Kelakuan Organisasi*, Edisi Keempat, Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- John, M.C., and Taylor, J.W.V. (1999). Leadership Style, School Climate and Institutional Commitment of Teachers. *International Forum*, 2 (1): 25-27.
- Junaidah Hashim (2001). *Training Management : A Malaysian Perspective*. Prentice Hall, Pearson Education Malaysia.
- Junaida Ismail, Mahadir Ladisma Awis, & Siti Hajar Mohd Amin. (2011). Employee attitudes vs employee affective commitment. *Global Journal of Human Social Science*, 11(7): 77-79.
- Kamus Dewan. (2000). Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in Utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4).
- Kapplan, R.M dan Saccuzzo D.P (2005). *Psychological Testing Principles: Application and Issues*. Monterey: Cole Publications Co.
- Kinncar, P. R. dan Gray , C. D. (1997). *SPSS for Windows Made Simple (2nd ed.)*. East United Kingdom: Psychology Press.
- Kirkpatrick, D. (1976). *Evaluation of Training*. In R. Craig (Ed.), *Training and Development Handbook* (pp. 18-1-18-27). New York : McGraw-Hill.
- Kuchinke, K. P., Kang, H. S. dan Oh, S. Y. (2008). The Influence of Work Value on Job and Career Statistics. *Asia Pacific Education Review*. Vol. 1. Issue 4. pp. 552-564.
- Lane, P., Salk, J. and Lyles, M. (2001). Absorptive capacity, learning and performance in international joint ventures, *Strategic Management Journal*, 22 (12), 1136-61.
- Lee Kum Chee (2004), *Pengurusan Sumber Manusia*. Kuala Lumpur : Penerbitan Universiti Malaya.

- Lily Suriani Mohd. Ariff. (2004). *Hubungan Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Terhadap Organisasi Di Kalangan Pekerja Teknikal: Kajian Kes Di Flextronics International, Senai, Johor*. University Teknologi Malaysia.
- Luthans, F. (1995) *Organizational behavior*. 7th ed. McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. (2006). *Organizational Behavior*, Indonesian Edition, Translated by Vivin Andika et al. Andi Publisher. Yogyakarta.
- Mahsifah & Zawiyah (2005). *Gelagat Organisasi: Teori, Isu dan Aplikasi*. Kuala Lumpur Pearson (M) Sdn. Bhd.
- Magoshi, E. & Chang, E. (2009). Diversity management and the effects on employees' organizational commitment: Evidence from Japan and Korea. *Journal of World Business*, 44: 31-40.
- Ma'rof Redzuan, (2001). *Psikologi Sosial*. Penerbit Universiti Putra Malaysia, Serdang.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand. ISBN 978-0029205105.
- Metcalf, B., dan Dick, G. (2000) "Is the force still with you? Measuring Police Commitment", *Journal of Managerial Psychology*, 15, 8, 812-813.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer J and Allen N (1997). "*Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*", Sage Publications.
- Minbaeva, D. (2005). HRM practices and MNC knowledge transfer, *Journal of International Business Studies*, 34 (1), 125-144.
- Minbaeva, D., Pederson, T., Bjorkman, I., Fey, C. and Park, H. (2003), MNC knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity and knowledge transfer, *Journal of International Business Studies*, 34, 586-99.
- Mohd. Sahandri Gani Hamzah (2008). *Pusat Kegiatan Guru (PKG) Pemangkin Kecemerlangan*. Ucapan Utama Persidangan Kebangsaan PKG, Seremban.
- Mohd Taib Dora, Hamdan Abdul Kadir dan Mohd Nasir Markom (2001). *Keberkesanan Latihan Terhadap Golongan Miskin Bandar*, FPPSM, UTM: Tidak diterbitkan.
- Moon, M.J. (2000). Organizational Commitment Revisited in New Public Management: Motivation, Organizational Culture, Sector and Managerial Grid. *Public Performance and Management Review*, 24(2): 174-194.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.
- Muhamad Ali Embi (2001). *Pendekatan Pengurusan Sumber Manusia Masa Kini*. Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Muhamad Faisal. (2005). *Hubungan Antara Tingkahlaku Asertif dengan Konsep Kendiri dan Komunikasi di Kalangan Pegawai-pegawai Pihak Berkuasa Tempatan Negeri Johor*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Nadler, L. (1983). *Designing Training Programs: The Critical Events Models*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Neale, J dan Andrew, K. (2005) Evaluating an Evaluation Course. *Evaluation Journal of Australasia*, Vol. 5 NO. 2, 2005, pp 32-40.
- Nijman, D.J.J. (2004). *Differential effects of supervisor support on transfer of training*. Enschede: University of Twente.
- Nik Mutasim Ab. Rahman dan Mohd Nizam, (2002). Commitment to Organization Versus Commitment to Profession: Conflict or Compatibility. *Jurnal Pengurusan* 21. 77- 94.
- Nik Mutasim Ab. Rahman dan Nordin Muhamad, (2001). Komitmen dan Kepuasan Kerja Pekerja di Dua Jenis Organisasi. *Jurnal Pengurusan* 20.
- Noe, R.A.(2000). *Employee Training and Development*. McGraw International Editions.
- Noe, R.M., and Mondy, R.W. (1996). *Human Resource Management* (6th Ed.). Prentice Hall International.
- Noni Lela Hayati Ayob, (2002). *Tahap Kepuasan Bekerja dan Motivasi Kerja di Kalangan Pekerja Industri Pelancongan*. Tesis yang Tidak Diterbitkan. Ijazah Sarjana Pendidikan Teknologi dan Vokasional. Fakulti Teknologi Kejuruteraan kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn.
- Noor Idahwati binti Mohd Noor dan Nooraini binti Othman (2011). Ciri-Ciri Pekerja Cemerlang Mengikut Persepsi Majikan Dan Berasaskan Analisis Perspektif Islam. *Journal of Edupres, Volume 1 September 2011, Pages 342-349*.
- Noralai Ismail Dan Norhasni Zainal Abidin (2010). *Tinjauan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi*. Jabatan Pemajuan Profesional Dan Pendidikan Lanjutan Fakulti Pengajian Pendidikan Universiti Putra Malaysia.

- Nurizah Noordin, Ramlan Kamsin, Noraesyah Saari, Hasrin Abu Hassan dan Yusnita Othman (2006). *Kajian Persepsi Keberkesanan Program Latihan Maktab Kerjasama Malaysia*. Maktab Koperasi Malaysia.
- Nur Rahayu Ellyani Mohd Rossli, (2005). *Perbandingan faktor - faktor motivasi antara buruh asing dan buruh tempatan di tapak bina*. Tesis ijazah sarjana yang tidak diterbitkan Universiti Teknologi Malaysia.
- O'Malley, M. (2000). *Creating commitment: How to attract and retain talented employees by building relationships that last*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Pavlov, I.P (1927). *Conditioned Reflexes : An Investigation of the Physiological Activity of The Cerebral Cortex*. Translated and Edited by G.V: Anrep: London Oxford University Press.
- Pedersen, T., Petersen, B., & Sharma, D. D. (2003). Knowledge transfer performance of multinational companies. *Management International Review*, 43, 69-90.
- Phillips, J.J., dan Stone, R.D., (2002). *How to Measure Training Results*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Porter, L.W., R. Steers, R. Mowdey, and P. Boulian. (1974). Organization Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal Applied Psychology*, Vol. 59, October, pp.603-609.
- Pulakos, E.D., Arad, S. and Donovan, M.A. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance, *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-24.
- Robbins, Stephen. (2000). *Organizational theory, Structure, design and applications*. Persian translate Seyed Mehdi Alvani & Hasan Danaei Fard, Saffar publications.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2007). *Organizational Behavior* (12th. ed.). Prentice Hall.
- Robbin, S and Langton, S (2001). *Organizational Behavior; Concepts, Controversies and Application*, 2nd ed. Toronto: Prentice Hall Inc.
- Russ-Eft, D., Preskill, H (2001). *Evaluation in Organisations*. Cambridge, MA: Perseus Publishing.
- Ruth Aluko (2009). *The Impact of an Advanced Certificate in Education (ACE) Program on the Professional Practice of Graduates*. University of Pretoria, South Africa.

- Sabitha, M, (2006). Persepsi Pelajar Instituti Pengajian Tinggi Terhadap Tingkah Laku Devian di Tempat Kerja. *Jurnal Pemikir*, Julai/September, 43-58.
- Sabitha Marican, (2005). *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Pearson Prentice Hall, Malaysia
- Sabrani Ghazali dan Amir Hamzah (2001). *Perancangan Latihan Dalam Organisasi*. UPJJ UUM Sintok. PACE.
- Salkind N.J. (2000). *Exploring research* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Schultz, D.P. (2005). *Psychology and work today, an introduction to industrial and organizational psychology* (9th ed.). Prentice Hall.
- Sergiovanni, T. (2000). *The principalship: A reflective practice perspective (4th Ed)*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Sharifah, Joni dan Balan (2001). *Hubungan Antara Komunikasi Dalam organisasi Dengan Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Komitmen Kerja*, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) Bangi.
- Singh, P., Finn, D. & Goulet, L. (2004). Gender and job attitudes: A re-examination and extension. *Women in Management Review*, 19(7): 345-355.
- Siti Hajar Abu Bakar Ah. 2011. *Kebajikan Sosial. Teori dan Aplikasi*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya
- Somers, S. (2009). Organizational commitment across cultures: The impact of antecedents on Korean employees. *Human Relations*, 49, 977-993.
- St. Amour, D. (2000). Navigating Through Organizational Change. *CMA Management*, 74 (5): 16-17.
- Steers, R.M. 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 1977, 22, 46-56.
- Tai, W.T. (2006). Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees training effectiveness. *Personnel Review*, 35 (1), 51-65.
- Tengku Sarina Aini Tengku Kasim (2006), 'Motivasi Pelajar Melalui Pendekatan Psikologi dalam Kaedah Pengajaran Menuju Pembangunan Holistik', dalam *Prosiding Seminar Kebangsaan Pengajian Umum*, Skudai: Penerbitan Universiti Teknologi Malaysia. h. 300.

- Tengku Sarina Aini Tengku Kasim Dan Fadillah Mansor (2007). Keperluan Motivasi Dalam Pengurusan Kerja Berkualiti Dari Perspektif Pemikiran Islam. *Jurnal Usuluddin*, Bil 25 [2007] 103-124.
- Ti-Lin, C. & Jia, W. (2008). Workplace learning, job satisfaction, and organizational commitment in small to midsize companies in Taiwan. Kertas kerja dibentangkan di *Academy of Human Resource Development International Research Conference* held pada 20 February – 24 February 2008 di Panama City, America.
- Toh, W.S. (2004). A developmental approach to classroom teacher research. Kertas kerja yang dibentangkan dalam *Seminar Penyelidikan Pendidikan MPBL 2004*, 1-3 September 2004 di Santubong Kuching Resort, Sarawak.
- Toh, W.S. (2005). *Penyelidikan Tindakan : Perkembangan Profesionalisme Ke arah Pengamalan Reflektif dan Penambahbaikan Sekolah*. Maktab Perguruan Batu Lintang. Kuching, Sarawak.
- Tracey, J. B., Hinkin, T. R., Tannenbaum, S. I., & Mathieu, J. E. (2001). The influence of the individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes. *Human Resource Development Quarterly* 12(1), 210-214.
- Tsai, W.-C., & Tai, W-T. (2003). Perceived importance as a mediator of the relationship between training assignment and training motivation. *Personnel Review*, 32(2), 151-163.
- Tuckman, B.W.(1988). *Conducting Educational Research New York (3rd ed.)*. San Deigo: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- Ugboro, I and Obeng, K. (2001). *Managing the After Maths of Contracting in Public Transit Organizations: Employee Perception of Job Security, Organizational Commitment and Trust*. Projek Universiti, North Carolina A&T State University.
- Wan Idros Wan Sulaiman (2001). Pembangunan Personelia dalam Aspek Latihan dan Pembangunan Antara Realiti dan Formaliti : Keberkesanan Tugas. *Jurnal Komunikasi*. Jilid 17.2001.ms 81-118.
- Whiteacre, K. W. (2006). Measuring job satisfaction and stress at a community correction center: An evidence-based study. *Corrections Today*, 68(3).
- Winner, B. J. (1971). *Statistical Principles in Experimental Design (2nd Ed.)*. New York: Mc Graw Hill.

- Worrall, L., Cooper, C.L., Campbell, F.K. (2000). Surviving redundancy: The perceptions of UK managers. *Journal of Managerial Psychology* 15 (5), p p. 460-476.
- Yik Cheu Gen (2000). *Keberkesanan Program Latihan : Satu Kajian Kes Di Hitachi Electronic Devices (M) Sdn. Bhd, Johor*. Tesis sarjana, Universiti Teknologi Malaysia.
- Zafir Mohd Makhbul dan Fazilah Mohamad Hasun (2003). *Pengenalan Kepada Pengurusan Sumber Manusia*. Petaling Jaya : Leeds Publication.
- Zanalisa Mgt Mat Isa (2012). *Keberkesanan Pelaksanaan Program Latihan Kemahiran I-KIT Terhadap Ibu Tunggal Di JPW Negeri Johor*. Ijazah Sarjana Muda Teknologi Serta Pendidikan (Kejururteraan Mekanikal). Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Zuraini Zakaria. (2005). Hubungan di antara Tingkah Laku Asertif dan Konsep Kendiri dengan Stres Di Kalangan Ibu Tunggal Bekerja di Mentakab, Pahang. Projek Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia. Universiti Teknologi Malaysia.
- Zuria Jayan (2005). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberkesanan Program Latihan Etika dan Pengurusan Integriti Di Kalangan Konstabel di Pulapol, Kuching*. Tesis yang Tidak Diterbitkan. Ijazah Sarjana Muda dengan Kepujian Pembangunan Sumber Manusia. Universiti Malaysia Sarawak.