

KEPUASAN KERJA DI KALANGAN ATENDAN KESIHATAN
HOSPITAL UNIVERSITI SAINS MALAYSIA, KUBANG KERIAN,
KELANTAN

ISMAIL IBRAHIM

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2002



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

ISMAIL BIN IBRAHIM

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

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

KEPUASAN KERJA DI KALANGAN ATENDAN KESIHATAN HOSPITAL

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA, KUBANG KERIAN, KELANTAN

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

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

Nama Penyelia
(Name of Supervisor) : Tuan Haji Ahmad Khamis

Tandatangan
(Signature) :



Tarikh
(Date) :

13/5/02

**KEPUASAN KERJA DI KALANGAN ATENDAN KESIHATAN HOSPITAL
UNIVERSITI SAINS MALAYSIA, KUBANG KERIAN, KELANTAN**

**Tesis diserahkan kepada Sekolah Siswazah untuk memenuhi sebahagian keperluan
bagi Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)
Universiti Utara Malaysia**

Oleh

Ismail Ibrahim

© Ismail Ibrahim, 2002. Hakcipta terpelihara

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerah tesis ini sebagai memenuhi keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM mengadakan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu pengiktirafan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan, sama ada secara keseluruhan atau sebahagiannya boleh dibuat dengan menulis kepada:

DEKAN
SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARUL AMAN

PENGHARGAAN

Sukacita saya merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Tuan Haji Ahmad Khamis dan Tuan Haji Ibrahim Mamat dari Sekolah Sains Kognitif dan Pendidikan yang telah memberi tunjukajar, nasihat dan dorongan yang amat berguna dalam menyiapkan tesis ini. Ucapan terima kasih juga saya tujukan kepada Prof. Dr. Noran Fauziah Yaakub dan Dr. Nurrahimah Mohd Yusoff yang memberi pendedahan berguna dalam kursus Kaedah Penyelidikan.

Kerjasama erat yang diberikan oleh Dr. Haji Ramli Saad, Pengarah Hospital Universiti Sains Malaysia serta unit Pentadbiran/Kemudahan Am, Unit Kejururawatan dan Penyeliaan Atendan Kesihatan Hospital Universiti Sains Malaysia telah membolehkan kelancaran pungutan data kajian ini dan saya berasa amat terhutang budi.

Kepada isteri tercinta, Faridah Ahmad dan anak-anak yang dikasihi Norfarhana, Norfareeza, Norfareena dan Mohammed Faiz diucapkan sebanyak terima kasih kerana memahami kesibukan semasa penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih juga dirakamkan kepada Cik Nik Hasimah yang banyak membantu dalam kerja-kerja menaip serta individu-individu lain yang turut membantu memberi input dalam menyempurnakan tesis ini.

Ismail Ibrahim
Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
2002

ABSTRAK

Konsep kepuasan kerja telah diperkenalkan sejak lebih 70 tahun yang lalu. Didorong oleh matlamat untuk meningkatkan produktiviti dan keuntungan organisasi, aspek kepuasan kerja telah dikaji secara meluas terutamanya dalam bidang pengurusan dan psikologi. Kajian dalam tesis ini dijalankan berdasarkan teori Dua-Faktor oleh Frederick Herzberg (1968) dengan objektif untuk mengenalpasti (a) tahap kepuasan kerja Atendan Kesihatan Hospital Universiti Sains Malaysia (HUSM) secara am (b) sama ada terdapat perbezaan kepuasan kerja Atendan Kesihatan Hospital Universiti Sains Malaysia berdasarkan ciri demografi jantina, taraf pendidikan dan tempoh perkhidmatan (c) sama ada terdapat perhubungan dan pengaruh di antara faktor penggalak (motivator) dan faktor kesihatan (hygiene) dengan kepuasan kerja di kalangan Atendan Kesihatan Hospital Universiti Sains Malaysia (d) sama ada faktor penggalak (motivator) dan faktor kesihatan (hygiene) mampu menerangkan varian dalam kepuasan kerja dan (e) aspek yang paling baik dalam meramalkan kepuasan kerja. Soalselidik yang terbahagi kepada 3 seksyen adalah instrumen yang digunakan dalam kajian ini. Seksyen A soalselidik mengandungi item-item yang berkaitan ciri demografi. Seksyen B berdasarkan soalselidik yang dibina oleh Brayfield-Rothe (1951) dan mengandungi item-item yang mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan manakala Seksyen C pula mengandungi soalselidik untuk mengukur 14 aspek kepuasan kerja yang diambil dari soalselidik 'Faculty Opinion Survey' oleh Seegmiller (1977) dan diubahsuai oleh Abu Bakar Hashim (1985). Sampel kajian terdiri dari 189 orang Atendan Kesihatan. Data dianalisis menggunakan program SPSS Versi 10.0 dan statistik deskriptif, analisis korelasi Pearson Product-Moment, Ujian-t, ujian ANOVA, analisis regresi pelbagai dan analisis regresi Stepwise digunakan sebagai alat statistik. Dapatan kajian menunjukkan (a) 14.8% Atendan Kesihatan berada ditahap kepuasan kerja yang tinggi, 84.7% ditahap sederhana dan 0.5% berada ditahap kepuasan kerja yang rendah (b) terdapat perbezaan signifikan kepuasan kerja berdasarkan ciri demografi taraf pendidikan. Tidak ada perbezaan signifikan berdasarkan ciri jantina dan tempoh perkhidmatan (c) terdapat hubungan yang signifikan antara faktor penggalak (motivator) dengan kepuasan kerja tetapi tidak signifikan dengan faktor kesihatan (hygiene). Daripada segi pengaruh, kedua-dua faktor penggalak (motivator) dan faktor kesihatan (hygiene) mempunyai pengaruh keatas kepuasan kerja (d) kedua-dua faktor penggalak (motivator) dan faktor kesihatan (hygiene) mampu menerangkan varian dalam kepuasan kerja (e) aspek pengiktirafan muncul sebagai peramal terbaik bagi kepuasan kerja (f) dua aspek faktor penggalak (motivator) iaitu pengiktirafan dan pekerjaan itu sendiri dan aspek kehidupan peribadi di bawah faktor kesihatan (hygiene) membentuk 3 aspek utama paling berpengaruh dalam menerangkan varian kepada kepuasan kerja.

ABSTRACT

The concept of job satisfaction had been formed since 70 years ago. Driven by the goals to increase productivity and organization's profit, job satisfaction had been extensively studied especially in the field of management and psychology. Study done in this thesis are based on 2- Factor Theory by Frederick Herzberg with the objectives to identify (a) level of job satisfaction amongst Health Attendant in the Hospital Universiti Sains Malaysia (HUSM) in general (b) whether there are differences in job satisfaction amongst Health Attendant based on demographic attributes of sex, level of education and period of service (c) whether there are relationship and influence of motivator factors and hygiene factors with job satisfaction amongst Health Attendant in HUSM (d) whether motivator factors and hygiene factors could significantly explain the variance in job satisfaction and (e) the most suitable element in predicting job satisfaction. Questionnaire divided with 3 sections are the instrument used in this study. Section A of the questionnaire consist of items related with demographic attributes. Section B are based on questionnaire developed by Brayfield – Rothe (1951) which consist of items to measure job satisfaction in general while Section C composed of questionnaire to measure 14 elements of job satisfaction adopted from Faculty Opinion Survey by Seegmiller (1977) and subsequently modified by Abu Bakar Hashim (1985). 189 Health Attendant were the sample of this study. Data were analysed by SPSS Version 10.0 and descriptive statistics, Pearson Product-Moment correlation analysis, t-test, ANOVA test, multiple regression and Stepwise regression analysis were used as statistical tools. Findings of the study indicate that (a) 14.8% of Health Attendant has high job satisfaction, 84.7% in medium job satisfaction and 0.5% with low job satisfaction (b) there are significant differences in job satisfaction based on demographic attribute along level of education. There are no significant differences in job satisfaction along sex and period of service (c) there are significant relationship between job satisfaction with motivator factors but insignificant with hygiene factors. In term of influence, both motivator and hygiene factors has influential impact on job satisfaction (d) both motivator and hygiene factors could explain the variance in job satisfaction (e) element of recognition appears as the best predictor for job satisfaction (f) two elements of motivator factors i.e recognition and job itself and one element under hygiene factors i.e personal life constitute 3 best elements in explaining variance in job satisfaction.

KANDUNGAN

Tajuk	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KEBENARAN MENGGUNA	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI SINGKATAN	xii
BAB 1 : PENGENALAN	1
1.1 Mukadimah	1
1.2 Latarbelakang Permasalahan	3
1.3 Pernyataan Masalah	7
1.4 Objektif Kajian	7
1.5 Hipotesis Kajian	8
1.6 Signifikan Kajian	9
1.7 Batasan Kajian	10
1.8 Definisi Istilah	10
1.9 Teori Kepuasan Kerja	11
1.10 Model Kajian	20
1.11 Pembolehubah-Pembolehubah	21
(a) Pembolehubah Bersandar	21
(b) Pembolehubah Tidak Bersandar	22
BAB 2 : ULASAN KARYA	33
2.1 Kepuasan Kerja Secara Am	33
2.2 Kepuasan Kerja Dengan Faktor Demografi	36
2.3 Kepuasan Kerja Dengan Faktor Penggalak (Motivator)	39
2.4 Kepuasan Kerja Dengan Faktor Kesihatan (Hygiene)	43
BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN	47
3.1 Jenis Kajian	47
3.2 Unit Analisis	47
3.3 Populasi Kajian	47
3.4 Sampel Kajian dan Teknik Persampelan	47
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	47
3.6 Instrumen Kajian	48
3.7 Teknik Penganalisaan Data	50

3.8 Indeks Kepuasan Kerja	52
3.9 Alat-Alat Statistik	53
3.10 Kekuatan Korelasi	54
3.11 Paras Signifikan	54
BAB 4 : KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN	55
4.1 Profil Responden	55
4.2 Keputusan Utama	56
(a) Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan	56
(b) Keputusan Ujian Hipotesis Perbezaan	57
(c) Keputusan Ujian Hipotesis Hubungan	59
(d) Keputusan Ujian Hipotesis Regresi Pelbagai	60
(e) Keputusan Ujian Peramal Terbaik	61
(f) Model Paling Sesuai	61
4.3 Perbincangan	61
(a) Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan	61
(b) Kepuasan Kerja Dan Ciri-Ciri Demografi	62
(c) Kepuasan Kerja Dan Faktor Penggalak (Motivator)	65
(d) Kepuasan Kerja Dan Faktor Kesihatan (Hygiene)	71
(e) Penerangan Kepada Varian Dalam Kepuasan Kerja	78
(f) Peramal Terbaik Bagi Kepuasan Kerja	79
(g) Model Paling Sesuai Untuk Kepuasan Kerja	80
BAB 5 : RUMUSAN DAN CADANGAN	82
5.1 Rumusan	82
5.2 Cadangan	89
BIBLIOGRAFI	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
Lampiran 1: Kepuasan Kerja Keseluruhan Dengan Ciri-Ciri Demografi	99
Lampiran 2: Kepuasan Kerja Keseluruhan Dengan Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene)	102
Lampiran 3: Kepuasan Kerja Keseluruhan Dengan Setiap Aspek Faktor Penggalak (Motivator) dan Setiap Aspek Faktor Kesihatan (Hygiene)	104

Lampiran 4:	Model Terbaik Bagi Kepuasan Kerja	115
Lampiran 5:	Soalselidik	117
Lampiran 6:	Surat-Surat Kebenaran	129

SENARAI JADUAL

Jadual 1.1:	Pengaruh Faktor Kesihatan (Hygiene) Dan Faktor Penggalak (Motivator) Terhadap Kepuasan Kerja	20
Jadual 3.1:	Item Positif Dan Negatif (Bahagian B Soalselidik)	49
Jadual 3.2:	Item Bagi Setiap Aspek Kepuasan Kerja (Bahagian C Soalselidik)	50
Jadual 3.3:	Alat-Alat Statistik	53
Jadual 3.4:	Kekuatan Korelasi	54
Jadual 4.1:	Profil Responden	56
Jadual 4.2:	Profil Skor Kepuasan Kerja Responden	57
Jadual 4.3:	Ujian-t Kepuasan Kerja Dengan Jantina	57
Jadual 4.4:	Ujian ANOVA Kepuasan Kerja Dengan Ciri Taraf Pendidikan	58
Jadual 4.5:	Ujian ANOVA Kepuasan Kerja Dengan Ciri Tempoh Perkhidmatan	58
Jadual 4.6:	Keputusan Pekali Korelasi Diantara Kepuasan Kerja Dengan Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene)	59
Jadual 4.7:	Keputusan Regresi Pelbagai Untuk Kepuasan Kerja Terhadap Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene)	60
Jadual 4.8:	Keputusan Ujian ANOVA Tempoh Perkhidmatan Terhadap Kepuasan Kerja	63
Jadual 4.9:	Profil Hubungan Taraf Pendidikan Dengan Kepuasan Kerja	64

Jadual 4.10	Ujian Kruskal-Wallis Terhadap Ketiga-tiga Kategori Taraf Pendidikan	64
Jadual 4.11	Analisis Regresi Terhadap Item-Item Faktor Penggalak (Motivator)	66
Jadual 4.12:	Analisis Regresi Terhadap Item-Item Faktor Kesihatan (Hygiene)	72
Jadual 4.13:	Perbandingan Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene) Dalam Menerangkan Varian Kepuasan Kerja	78
Jadual 4.14:	Perbandingan Pengaruh Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene) Terhadap Kepuasan Kerja	79
Jadual 4.15:	Keputusan Analisis Regresi Bagi Faktor Yang Berpengaruh Ke atas Kepuasan Kerja	80

SENARAI RAJAH

Rajah 1.1:	Hubungan Antara Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene) Dengan Kepuasan Kerja	18
Rajah 1.2:	Model Perhubungan Antara Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene) Terhadap Kepuasan Kerja	21
Rajah 5.1 :	Analisis Regresi Pelbagai Di antara Faktor Penggalak (Motivator) Dan Faktor Kesihatan (Hygiene) Terhadap Kepuasan Kerja	87

SENARAI SINGKATAN

USM	Universiti Sains Malaysia
HUSM	Hospital Universiti Sains Malaysia
BPSM	Bahagian Pengurusan Sumber Manusia
BTOTAL	Jumlah Skor Kepuasan Kerja Secara Keseluruhan (Bahagian B Soalselidik)
MTOTAL	Jumlah Skor Faktor Penggalak (Motivator)
HTOTAL	Jumlah Skor Faktor Kesihatan (Hygiene)
M1-M6	Enam Aspek Faktor Penggalak (Motivator)
H1-H8	Lapan Aspek Faktor Kesihatan (Hygiene)

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Mukadimah

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang dikaji secara meluas oleh pengamal dan penyelidik terutamanya dalam bidang pengurusan dan psikologi. Kesan-kesan dari kepuasan kerja amat penting kepada organisasi daripada segi kecekapan, produktiviti, hubungan pekerja, ketidakhadiran, kadar pusing-ganti (turnover), kesihatan dan kebajikan pekerja (Locke, 1976), (Furnham and Schaeffer, 1984).

Istilah kepuasan kerja diketengahkan oleh Hoppock apabila beliau membuat kajian-semula terhadap 32 kajian tentang kepuasan kerja yang dijalankan sebelum 1933. Beliau mendapati bahawa kepuasan kerja adalah kombinasi psikologi, fisiologi dan persekitaran yang menyebabkan seseorang berkata “ Saya berpuashati dengan kerja saya” (Hoppock, 1935). Populariti bidang ini sebagai satu bidang kajian mungkin tidak rumit untuk dijelaskan. Kebanyakan individu menghabiskan tempoh alam pekerjaan dan usia mereka ditempat kerja. Dengan itu pemahaman terhadap faktor-faktor yang berkait dengan kepuasan kerja adalah relevan untuk memperbaiki salah satu aspek penting kehidupan sejumlah besar individu. Selain dari itu, sebab utama pengkajian kepuasan kerja adalah kepercayaan bahawa kepuasan kerja yang meningkat akan menambahkan produktiviti dan seterusnya keuntungan organisasi (Gruneberg, 1979).

The contents of
the thesis is for
internal user
only

Bibliografi

Abu Bakar Hashim (1985). **An Analysis of job satisfaction among academic staff of universities in Malaysia**. Unpublished Ph.D Thesis, College of Education, Ohio University.

Ahmad Fooat Hussain (1996). **The impact of job characteristics on employees job satisfaction : A case of the Malaysian Fisheries Development Authority**. Unpublished MBA dissertation. Universiti Sains Malaysia.

Asian Business, December 1994., pp. 3

Bartol, K. (1974). Sex difference in job orientation : A re-examination. **Proc. of National Academy of Management.**, Seattle

Brief, A.P., and Oliver, R.L., (1976). Male – female differences work attitudes among retail sales managers. **Journal of Applied Psychol.**, 61 pp 526-8.

Campbell, J.P., Dunnette, M.D., Lawler, E.E and Weik, K.E (1970). **Managerial Behavior, Performance and Effectiveness**. New York : Mc Graw Hill

Catherine, E.S., Paulus, P.B and Baron, R.A (2000). **Effective Human Relations**, 4th Edition. Allyn & Bacon

Caudron, S. (1994). Human Resource Revamps Career Itineraries. **Personnel Journal**, 73 (4), 64B-64P

Caudron, S., (1995). The top 20 ways to motivate employees. **Industry Week**, April, pp. 15-16

Centers, R., and Bugental, D.E (1966). Intrinsic and extrinsic job motivation among different segments of the working population. **Journal of Applied Psychology**, 50,193-7

Cole, R.E., (1979). **Work, mobility and participation**. Berkeley: University of California

Dessler, G. (1979). **Human Behaviour – Improving Performance at Work**. Virginia : Prentice Hall

Drucker, P.F (1986). **The Practice of Management**. New York : Harper & Row

- Eisenberger, R., et al. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**. 82 (5), 812-820.
- Furnham, A and Schaeffer, R (1984). Person-Environment Fit, Job Satisfaction and Mental Health. **Journal of Occupational Psychology**, 57, 295-307
- Gaines, H. (1994) Put high Priority On Job-Satisfaction, Executive Excellence, 10. pp.8-9.
- Ganster, G.C., Fusilier, M.R., and Mayes, B.T., (1986). Role of social support in the experience of stress at work. **Journal of Applied Psychology** 71, pp 102-11.
- Gerhart, B.A (1987), How Important Are Dispositional Factors as Determinants of Job Satisfaction? Implications for Job Design and Other Personnel Programs. **Journal of Applied Psychology** 72. pp 493-502.
- Gibson, J.L, and Klein, S.M., (1970). Employee attitudes as a function of age and length of service : A reconceptualization. **Academy of Management J.**, 13,411-25
- Gordon, L.,V. (1970). Measurement of bureaucratic orientation, **Pers. Psychol.**, 23, 1-11
- Greenberg, J and Baron, A.R (1993). **Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work**. Boston: Ally & Bacon
- Gruneberg, M.M (1979). **Understanding Job Satisfaction**. London,. The Macmillan Press
- Gupta, N & Jenkins, G.D (1992). The effects of turn-over on perceived job quality: Does the grass look greener? **Group and Organizational Management** 17(4), 431-445
- Hall, D.T., Schneider, B., and Nygren. H.T., (1970). Personal factors in organizational identification. **Admin. Science Quart.**, 15, 176-90
- Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R.O. and Capwell, O.F. (1957). **Job Attitudes : Review of Research and Opinion**. Pittsburgh.: Psychological Services of Pittsburgh

Herzberg, F.H (1968). One More Time : How Do You Motivate Employees? **Harvard Business Review**, 53-60

Hickins, M (1998). Give a little, get a lot. **Management Review**, October 1998, pp.6

Hoppock, R (1935). **Job Satisfaction**. New York, Harper

Hulin, C.L, and Smith, P.C (1970). A linear model of job satisfaction. **J. Applied Psychol.**, 49, 209-16

Hulin, C.L., and Smith., P.C. (1964). Sex differences in job satisfaction. **Journal of Applied Psychology.**, 48, pp 88-92

Ilgen, D.R and Hollenbeck, J.R (1992). The Structure of Work : Job Design and Roles in **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 2nd ed

Jaafar Muhamad (1988). **Asas Pengurusan**. Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd, Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan

Judge, T.A, Locke., E.A., Durham, C.C., and Kluger, A. N. (1998) Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction : The role of core evaluations. **Journal of Applied Psychology**, pp 17-34

Kahn, R. L (1974). The Work Module : A Proposal for Humanization of Work in **Work and Quality of Life**, ed. James O' Toole, Cambridge, Mass: The MIT Press

Katzell R.A., Thompson, P.E., and Gruzzo, R.A (1992). How job satisfaction and job performance are and are not linked in Cranny C.J. Smith P.E and Stone E.F. (eds). **Job Satisfaction** . New York: Lexington Books. pp. 195-217

Keller, R.T., (1989) A test of the Path-Goal Theory of Leadership with need for clarity as a moderator in Research and Development Organizations. **Journal of Applied Psychology** 74, pp 208-12

Kooi Cheng, Loh (1997). **Relationship between perceived organizational climate and job satisfaction**. Unpublished MBA Dissertation. Universiti Sains Malaysia.

Korman, A.K., Wittig- Barman, U., and Lang. D., (1981). Career success and personal failure: Alienation in profesional and managers. **Academy of Management Journal**, 24 (2)., 342-360.

Kornhauser, A.W.(1965) **Mental Health of the Industrial Worker : A Detroit Study** New York, Wiley

Krishnawamy, M.M (1993). **Causal Model of Employee Absenteeism : An Empirical Test**. Unpublished Doctoral Dissertation, University of IOWA

Kuhlin, R.G., (1963). Needs, perceived needs satisfaction and satisfaction with occupation. **J. Applied Psychol.** 47, pp. 56-64

Levine, D.I (1993). What Do Wages Buy? **Administrative Science Quarterly** 38(3), 462 – 483

Locke, E.A., (1965). The relationship of task success to task liking and satisfaction. **J. Applied Psychol.**, 49, pp 379-85

Locke, E.A., (1976) The nature and causes of job satisfaction; in Dumette, M.D (ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago : Rand Mc Nally. pp 1297-1347

Lott, A. J. and Lott, B.E. (1965). Group cohesiveness as interpersonal attraction. **Psychol. Bull.**, 64, 259-309

Luthan, F (1995). **Organizational Behaviour**. 7th edition. New York : Mc Graw-Hill

Manhardt, P.J. (1972). Job orientation of male and female college graduate in business. **Pers. Psych** 25, pp 361-68

Mc Clelland, D.C (1961). **The achieving society**. Princeton, N.J : Van Nostrand

Mc Connell (1992). The exit interview : Locking the barn door. **Health Care Supervisor.**, 11(2) 1-10.

Meglino, B.M., Ravlin, E.C., and Adkins. C.L, (1989) A work value approach to corporate culture : A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. **Journal of Applied Psychology** pp 424-33

Mithcell, T.R. Simmer, C.M, and Weed, S.E (1975) Locus of Control: Supervision and Work Satisfaction. **Academy of Management Journal**, 18, 623-630.

Mohd Roslan, B (1996). **The effect of salary satisfaction, perception of immediate superior support and perception of career advancement opportunities on job satisfaction of non-managerial employees.** Unpublished MBA Dissertation, Universiti Sains Malaysia.

Mohd Tap bin Salleh et al. (1991). **Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan Awam.** Kuala Lumpur : INTAN

Nash, M. (1985) **Making People Productive** New York; Jossey-Bass
Navarette, S. (1993) Multiple forms of employee recognition. **At Work.** July/August pp 9-10.

Noe, R.A, et.al (1999). **Human Resource Management : Gaining A Competitive Advantage,** 3rd edition. New York : Mc Graw Hill

Pace, R.W., Smith, P.C, and Mills, G.E (1991). **Human Resource Development.** Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall

Painter, J.A (1994). **Relative importance of extrinsic and intrinsic rewards as predictors of job satisfaction among occupational therapists in ambulatory care settings.** Unpublished Doctoral Dissertation, North Carolina State University.

Poole, M.E., Langan, J., & Omodei., M., (1993). Contrasting subjective and objective criteria as determinants of perceived career success : A longitudinal study. **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 66, 39-54

Porter, L.W and Lawler, E.E (1968). **Managerial Attitudes and Performance.** Homewood III. Richard D. Irwin

Porter, L.W., and Steers, R.M (1973) Organizational, Work and Personal Factors in Employee Absenteeism and Turnover. **Psychological Bulletin** 80, pp 29-42

Pritchard, R.A., and Karasick, B.W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. **Organizational Behavior and Human Performance,** 9, 126-46

Richardson, R.H., (1992). Grow Good People. **Transportation and Distribution,** 33 (5), 32-34

Robbins, S.P., (1998). **Organizational Behavior;** (8th ed). New Jersey : Prentice Hall

Roethlisberger, F.J and Dickson, W.J (1939). **Management and The Worker**. Chicago : Harvard University Press

Schmit, M. L. and Allschild, S.P., (1995) Employee Attitudes and Customers Satisfaction : Making Theoretical and Empirical Connections. **Personnel Psychology** 48, pp. 521-36.

Schneider, B and Snyder, R.A (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. **Journal of Applied Psychology**, 60, 318-328.

Schuler, R.S., (1975). Sex, organization level and outcome importance : Where the differences are. **Pers. Psych.** 28, pp 365-75

Seybolt, J.W (1976) Work Satisfaction as a Function of the Person-Environment Interaction. **Journal of Organizational Behavior and Human Performance**, Vol. 17. 68-75

Steers, R.M (1977). **Organizational Effective : A Behavioral View**. Santa Monica, California. Goodyear Publishing Co.

Steers, R.M., (1975) Effect of need for achievement on the job performance – job attitude relationship. **J. Applied Psychol.**, 60, pp 678-82.

Van Zelst R.H. (1951). Worker popularity and job satisfaction. **Pers. Psych.**, 4, 405-12

Vollmer, M.and Kinney, J.A. (1995). Age, Education and Job Satisfaction, **Personnel**, 32,38-43.

Warr, P and Wall, T. (1975). **Work and Well Being**. Harmond-Worth : Penguin

Watson, D., Clark, L.A., and Tellegen, A. (1998) Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect : The PANAS scale. **Journal of Personality and Social Psychology** 54,PP 1063-70.

Weir, M (ed.). (1976), **Job Satisfaction**. London : Fontana

Weissenberg, P., and Gruenfeld, L.W., (1968). Relationship between job satisfaction and job involvement **J. of Applied Psychology.**, 52, 467-73

Wernimont, P.F and Fitzpatrick, S. (1972).The Meaning of Money. **J. Applied Psychology**, 56, 218-26

Werther, W.B, and Davis, K (1985). **Personnel Management and Human Resources**, 2nd edition: New York.. Mc Graw Hill

Wild, R., and Dawson, J.A, (1972). The relationship of specific job attitudes with overall job satisfaction and the influence of biographical variables. **Journal of Management Studies**, 9,pp.150-7.

Williams, J.C (1978). **Human Behavior in Organizations**. Ohio : South – Western Pub. Co.

Witt, L.A., and Nye, L.G., (1992). Gender and relationship between perceived fairness of pay and promotion and job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, December, pp. 910 –17