

## Peranan Tekanan Kerja sebagai Penyederhana dalam Hubungan antara Sokongan Organisasi dengan Pengekalan Pekerja

(*The Moderating Role of Job Stress in the Relationship between Organization Support and Employee Retention*)

Md Lazim Mohd Zin

Faizuniah Pangil

Siti Zubaidah Othman

(School of Business Management, College of Business, Universiti Utara Malaysia)

### ABSTRAK

Kajian ini mengenal pasti peranan tekanan kerja sebagai penyederhana dalam hubungan antara sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal dalam kalangan pekerja profesional teknologi maklumat. Bagi mencapai objektif ini, sebanyak 832 soal selidik telah dihantar menerusi pos kepada wakil organisasi yang telah bersetuju untuk terlibat dalam kajian ini. Daripada 220 soal selidik yang telah diterima semula, hanya 178 soal selidik boleh digunakan untuk analisis selanjutnya dan ini menghasilkan kadar maklum balas sebanyak 21.39 peratus. Hipotesis bagi kesan interaksi diuji menggunakan analisis regresi berganda bertingkat. Keputusannya menunjukkan bahawa tekanan kerja berperanan sebagai penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Implikasi dapatan kajian, limitasi kajian, dan cadangan bagi kajian susulan dibincangkan di akhir kajian ini.

### ABSTRACT

This study investigates the moderating role of job stress in the relationship between organization support and intention to stay among information technology professional workers. To achieve this objective, a total of 832 questionnaires are mailed to the representatives of organizations that have agreed to participate in this study. From 220 questionnaires that are returned, only 178 are usable for further analysis to produce a response rate of 21.39 percent. The hypothesis on the moderating or interaction effect is tested using hierarchical multiple regressions. The results show that job stress moderates the relationship between perceived organization support and intention to stay. Implications of the findings, potential limitations, and directions for future research are discussed at the end of the paper.

Kata kunci: Tekanan kerja; Kesan penyederhana; Kesan interaksi; Hasrat untuk kekal; Sokongan organisasi; Pekerja profesional teknologi maklumat

### PENGENALAN

Mengekalkan pekerja sedia ada umumnya adalah penting untuk menjamin kelangsungan dan daya saing perniagaan sesebuah organisasi (Chew & Chan 2008; Griffeth & Hom 2001). Dalam konteks industri teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) di Malaysia, mengekalkan pekerja mahir teknologi maklumat menjadi lebih penting disebabkan oleh pertumbuhan perniagaan dalam industri ini (Azlan 2009; Hamisah 2009). Walaupun kegawatan ekonomi dunia pada tahun 2009 menyebabkan pertumbuhan perniagaan teknologi maklumat agak perlakan – penurunan daripada 7.6% pada tahun 2008 kepada antara 4.4% hingga 7% pada tahun 2009 – namun pertumbuhan industri teknologi maklumat di Malaysia agak memberangsangkan kerana banyak organisasi teknologi maklumat meningkatkan pelaburan mereka (Yeo 2008). Contohnya, IBM mendapat 25% daripada 80 syarikat ICT telah meningkatkan pelaburan dalam pembangunan teknologi maklumat pada tahun 2009 (Hamisah 2009). Penambahan pelaburan ini

menyebabkan permintaan terhadap pekerja teknologi maklumat di Malaysia dijangka meningkat sebanyak 15% iaitu daripada 220,000 pekerja pada tahun 2005 kepada 443,000 pekerja pada tahun 2010 (Raina 2007).

Di sebalik pertumbuhan yang agak memberangsangkan dalam industri ICT di Malaysia, keupayaan syarikat ICT untuk memiliki pekerja teknologi maklumat yang mencukupi bagi menampung pertumbuhan perniagaan adalah terbatas kerana faktor ketidakseimbangan antara permintaan dengan penawaran pekerja teknologi maklumat di Malaysia. Fakta ini laporkan dalam artikel bertajuk “*MSC Malaysia supply-demand study of the ICT industry*” (Anon. 2009). Misalnya, syarikat ICT berstatus Koridor Raya Multimedia (MSC) di Malaysia memerlukan 63,895 pekerja teknologi maklumat pada tahun 2008, 65,882 orang pada tahun 2009, dan angkanya terus meningkat kepada 73,784 orang pada tahun 2010. Peningkatan permintaan juga dijangka berlaku pada tahun 2011 dan 2012 dengan masing-masing 82,634 dan 92,545 orang. Situasi ini dilihat tidak selari dengan penawaran

tenaga kerja teknologi maklumat. Penawaran tenaga kerja teknologi maklumat pada tahun 2008 adalah 27,428 orang. Jumlah ini meningkat kepada 28,844 orang pada tahun 2009, 33,983 orang pada tahun 2010, dan dianggarkan terus meningkat kepada 39,000 orang pada tahun 2011, dan 44,000 orang pada tahun 2012. Artikel bertajuk “*MSC Malaysia supply-demand study of the ICT industry*” turut melaporkan bagaimana syarikat MSC berhadapan dengan kekurangan pekerja bagi mengisi 23,202 kekosongan jawatan yang ada pada tahun 2009 (Anon. 2009). Ekoran daripada pertumbuhan perniagaan ICT, ketidakseimbangan permintaan dan penawaran pekerja teknologi maklumat, kadar lantik henti yang tinggi, dan kos yang tinggi untuk merekrut dan melatih pekerja teknologi maklumat yang baharu, kajian ini membawa usul bahawa isu-isu tersebut boleh ditangani dengan memastikan usaha untuk mengekalkan pekerja mahir sedia ada perlu diberi penekanan.

Ulasan kajian mengenai pengekalan pekerja mahir teknologi maklumat telah mengenal pasti peranan faktor organisasi sebagai elemen penting untuk menggalakkan pekerja kekal di organisasi (Lockwood & Ansari 1999; Mastracci 2009; Punia & Sharma 2008). Namun begitu, kajian sedia ada masih kurang membincangkan hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal, dan sejauh mana peranan tekanan kerja sebagai penyederhana dalam hubungan ini memberi kesan kepada keinginan pekerja untuk kekal di organisasi khususnya dalam konteks pekerja profesional teknologi maklumat di Malaysia.

Sehubungan dengan itu, kajian ini dilakukan untuk menguji persoalan iaitu (1) adakah persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan dengan hasrat pekerja untuk kekal di organisasi?, dan (2) adakah tekanan kerja berperanan sebagai penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat pekerja untuk kekal di organisasi?

Bahagian berikutnya akan membincangkan ulasan kajian lepas mengenai pengekalan pekerja mahir, hubungan yang wujud antara faktor persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal, dan peranan tekanan kerja sebagai penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Seterusnya, dalam bahagian metodologi kajian, penjelasan mengenai sampel kajian dan prosedur, dan pengukuran pembolehubah akan dibincangkan. Perbincangan kertas kerja ini akan diakhiri dengan penjelasan mengenai dapatan kajian, implikasi kajian, limitasi dan cadangan susulan untuk kajian pada masa hadapan.

## ULASAN KAJIAN LEPAS

### HASRAT UNTUK KEKAL

Hasrat untuk kekal dijelaskan sebagai keinginan pekerja untuk terus kekal bekerja di organisasi yang disertainya

sekarang di masa hadapan (Cho, Johanson & Guchait 2009; Coombs 2009; D'Amato & Herzfeldt 2008). Umumnya, konsep hasrat untuk kekal dibincangkan dari dua aspek iaitu hasrat untuk kekal dengan pekerjaan semasa dan hasrat untuk kekal di organisasi. Hasrat untuk kekal dengan pekerjaan bererti pekerja ingin terus menjawat jawatan yang sama di organisasi semasa ataupun di organisasi lain (Chew & Chan 2008). Manakala hasrat untuk kekal di organisasi bererti pekerja ingin kekal di organisasi semasa walau pun tidak menjawat jawatan yang sama dengan jawatan semasa (D'Amato & Herzfeldt 2008). Kedua-dua konsep ini secara umumnya digunakan untuk mengkaji hasrat untuk kekal daripada perspektif pekerja (Cho et al. 2009). Item yang digunakan untuk mengukur hasrat untuk kekal umumnya mengukur keinginan, perancangan dan kebarangkalian pekerja untuk kekal di organisasi (Coombs 2009).

Kajian lalu juga banyak menggunakan konsep hasrat untuk kekal sebagai proksi untuk menjelaskan pengekalan pekerja di organisasi (Chew & Chan 2008; Coombs 2009; Ellenbecker 2004). Sebagai contoh, Ellenbecker (2004) mendapati bahawa hasrat untuk kekal mempunyai hubungan signifikan dengan pengekalan pekerja. Manakala Coombs (2009) menggunakan konstruk hasrat untuk kekal sebagai alternatif bagi mengukur pengekalan pekerja profesional teknologi maklumat di Amerika Syarikat. Penjelasan mengenai hubungan antara hasrat dengan tingkah laku pekerja juga dijelaskan dalam teori gelagat terancang yang menjelaskan bahawa tingkah laku individu adalah dipengaruhi oleh hasrat individu berkenaan (Ajzen 1991). Ajzen juga menjelaskan bahawa hasrat tingkah laku adalah penentu yang kuat terhadap tingkah laku sebenar. Dalam pada itu, sekiranya kajian menggunakan pengekalan pekerja sebagai pembolehubah bersandar yang mutlak, ia memerlukan memerlukan masa berlalu antara pengukuran hasrat untuk kekal dengan pengukuran aktiviti pengekalan pekerja (Noraani et al. 2010). Persepsi terhadap hasrat untuk kekal mungkin berubah mengikut masa atau tarikh persepsi ini diukur dengan tempoh sebenar pekerja kekal di organisasi. Berdasarkan penjelasan ini, kajian ini akan menggunakan pendekatan yang sama iaitu menggunakan hasrat untuk kekal sebagai proksi untuk memahami pengekalan pekerja di organisasi. Secara khususnya, hasrat untuk kekal yang digunakan dalam kajian ini adalah untuk mengukur hasrat pekerja mahir teknologi maklumat untuk terus kekal bekerja di organisasi semasa.

### SOKONGAN ORGANISASI DAN HASRAT UNTUK KEKAL

Perbincangan lalu mengenai pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi ke atas sikap dan tingkah laku pekerja umumnya diklasifikasikan kepada dua kategori iaitu kesan terhadap psikologi dan kesan terhadap tingkah laku (Shapiro & Conway 2005). Contoh kesan terhadap psikologi adalah rasa tanggungjawab, komitmen kepada organisasi, dan tekanan, manakala kesan tingkah laku adalah pencapaian prestasi, lantik henti dan hasrat untuk

kekal. Secara teorinya, pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi terhadap sikap dan tingkah laku pekerja adalah bergantung pada penilaian pekerja terhadap amalan organisasi (Eisenberger et al. 1986) dan norma timbal balik (Gouldner 1960). Sekiranya pekerja percaya bahawa amalan organisasi seperti ganjaran dapat memberi manfaat kepada mereka, maka ia akan mewujudkan rasa tanggungjawab kepada pekerja untuk membala sokongan organisasi menerusi tingkah laku yang positif (Rhoades & Eisenberger 2002). Dalam konteks ini, hasrat untuk kekal adalah tingkah laku positif yang ditunjukkan pekerja, yang mana ia merupakan sokongan balas pekerja terhadap ganjaran yang diberikan oleh organisasi (Eisenberger et al. 1986). Pekerja menganggap bahawa sokongan yang diberi oleh majikan adalah gambaran tentang komitmen organisasi dalam menjaga kebijakan dan keperluan mereka dan seterusnya persepsi ini akan meningkatkan komitmen mereka untuk kekal di organisasi. Sokongan balas pekerja kepada organisasi ditunjukkan dalam bentuk sikap dan tingkah laku positif seperti komitmen organisasi, peningkatan prestasi, kepuasan kerja, dan hasrat untuk kekal atau sikap negatif seperti hasrat untuk berhenti, dan tekanan kerja (Rhoades & Eisenberger 2002). Dalam kajian Stinglhamber dan Vanderberghe (2003), didapati bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen organisasi. Dapatkan yang sama juga diperoleh dalam kajian oleh Lew (2009) di mana persepsi terhadap sokongan organisasi didapati mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan komitmen organisasi dalam kalangan 134 pensyarah di pusat pengajian tinggi swasta di Malaysia.

Perbincangan kajian empirikal lalu turut menjelaskan tentang wujudnya hubungan yang tidak konsisten antara persepsi terhadap sokongan organisasi dan hasrat untuk kekal (Eisenberger et al. 2002; Rhoades & Eisenberger 2002; Smith 2005; Stamper & Johlke 2003). Sebagai contoh, Rhoades dan Eisenberger (2002) menerusi analisis meta mendapati bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal. Dapatkan ini konsisten dengan kajian oleh Stamper dan Johlke (2003) yang mendapati bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal dalam kalangan 235 jurujual di Amerika Syarikat. Namun begitu, dalam konteks pekerja di pusat kebijakan kanak-kanak di Amerika Syarikat, Smith (2005) mendapati persepsi terhadap sokongan organisasi tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan hasrat untuk kekal (kekal dengan jawatan semasa). Manakala Ming (2008) mendapati bahawa terdapat hubungan yang negatif antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat pekerja untuk berhenti dalam kalangan pekerja 401 pekerja pengurusan dan profesional seperti pekerja teknologi maklumat, jurutera, pensyarah dan penasihat kewangan di Malaysia. Secara kesuluruhannya, persepsi sokongan organisasi diyakini akan dapat menggalakkan pekerja untuk terus kekal di organisasi sekiranya pekerja berasa

bahawa segala tindakan dan amalan organisasi berupaya memenuhi keperluan kerjaya dan kebijakan mereka.

#### TEKANAN KERJA SEBAGAI PENYEDERHANA

Tekanan kerja merupakan reaksi individu sama ada secara emosi atau fizikal terhadap kekangan atau halangan berkaitan dengan pekerjaan (Moore 2000; Raghawan, Sakaguchi & Mahaney 2008; Seers et al. 1983). Reaksi secara emosi umumnya dijelaskan dalam bentuk kelesuan kerja, kemurungan dan menyendiri (Jawahar, Stone & Kisamore 2007; Maslach & Jackson 1981). Sindrom kelesuan kerja yang berlaku dalam kalangan individu adalah simptom tekanan kerja yang disebabkan oleh beban kerja, konflik peranan atau tanggungjawab kerja, skop kerja yang tidak jelas, autonomi kerja, ketidakadilan ganjaran dan perubahan tugas (Maslach & Jackson 1981; Moore 2000). Dalam kajian Moore (2000) yang melibatkan 270 pekerja teknologi maklumat di Amerika Syarikat mendapati bahawa faktor beban kerja mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan tekanan kerja. Simptom kelesuan kerja boleh dilihat berasaskan sikap yang ditunjukkan pekerja seperti keletihan, bimbang, murung dan menyendiri. Manakala reaksi secara fizikal boleh dilihat berdasarkan tingkah laku pekerja seperti tidak hadir ke tempat kerja, dan lantik henti (Maudgalya et al. 2006). Dalam kajian ini, tekanan kerja merujuk kepada persepsi terhadap kelesuan kerja yang dialami di organisasi (Maslach & Jackson 1981).

Dalam kajian ini, tekanan kerja akan diuji sebagai faktor penyederhana untuk menjelaskan arah/bentuk atau kekuatan hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Sorotan kajian lalu mengenai hasrat untuk kekal mendapati wujudnya hubungan yang tidak konsisten antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan keinginan pekerja untuk kekal di organisasi (Cho et al. 2009; Eisenberger et al. 2002; Stassen & Ursel 2009). Misalnya, kajian oleh Cho dan rakan-rakan (2009) dan Stassen dan Ursel (2009) mendapati bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal, tetapi pada tahap kekuatan hubungan yang lemah. Dapatkan ini juga konsisten dengan kajian oleh Eisenberger dan rakan-rakan (2002) yang mendapati ia mempunyai hubungan signifikan yang lemah dengan tempoh pekhidmatan pekerja di organisasi. Manakala pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi juga didapati mempunyai hubungan signifikan positif yang lemah dengan komitmen organisasi dan prestasi kerja (Riggle, Edmondson & Hansen 2009). Kajian oleh Riggle Edmondson dan Hansen (2009) juga mendapati persepsi terhadap sokongan organisasi dikenal pasti mempunyai hubungan signifikan positif yang kuat dengan komitmen organisasi, dan mempunyai hubungan signifikan negatif yang kuat dengan hasrat untuk berhenti. Penjelasan mengenai bentuk hubungan yang tidak konsisten ini boleh dijelaskan lebih lanjut menerusi faktor penyederhana. Ini konsisten dengan pandangan oleh Baron dan Kenny

(1986) iaitu pembolehubah penyederhana umumnya diperlukan untuk menjelaskan hubungan yang lemah atau tidak konsisten antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar.

Terdapat beberapa kajian empirikal dan teori yang dapat menjelaskan pengaruh tekanan kerja sama ada secara langsung atau tidak langsung ke atas hasrat untuk kekal. Secara prinsipnya, persepsi terhadap sokongan organisasi kurang mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja sekiranya pekerja beranggapan bahawa tekanan kerja mempunyai lebih pengaruh terhadap tindakan mereka di organisasi (Akaba 2006; Seers et al. 1983). Hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal akan menjadi lemah apabila pekerja menghadapi tekanan kerja di organisasi. Ini kerana pekerja berasa kurang sensitif terhadap sumbangan dan kebajikan organisasi jika tekanan kerja lebih memberi impak kepada sikap dan tingkah laku di tempat kerja (Seers et al. 1983). Kajian empirikal lalu telah menjelaskan tentang pengaruh tekanan kerja terhadap lantik henti dan hasrat untuk kekal (Moore 2000; Raeda & Ibtisam 2008). Misalnya, kajian oleh Moore (2000) mendapati bahawa tekanan kerja mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat pekerja untuk berhenti dari organisasi. Dapatkan ini menjelaskan bahawa pekerja teknologi maklumat yang berhadapan dengan tekanan kerja di tempat kerja mempunyai keinginan yang tinggi untuk meninggalkan organisasi. Ini konsisten dengan kajian yang dijalankan oleh Raeda dan Ibtisam (2008) ke atas jururawat di hospital kerajaan di Jordan di mana mereka mendapati bahawa tekanan kerja mempunyai hubungan signifikan negatif yang lemah dengan hasrat untuk kekal. Dapatkan ini tidak konsisten dengan kajian oleh Stamper dan Johlke (2003) yang mendapati interaksi antara tekanan kerja (dilihat dari aspek konflik kerja) dengan persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal dalam kalangan jurujual di Amerika Syarikat. Namun interaksi tekanan kerja (dilihat dari aspek kesamaran kerja) dengan persepsi terhadap sokongan organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap hasrat untuk kekal. Secara keseluruhannya, kajian lalu telah menjelaskan peranan tekanan kerja dalam mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja seperti lantik henti dan hasrat untuk kekal. Justeru itu, tekanan kerja juga diyakini akan mempunyai pengaruh sebagai faktor penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal.

## METODOLOGI KAJIAN

### SAMPEL KAJIAN DAN PROSEDUR

Kajian ini menggunakan pendekatan kajian kuantitatif. Kaedah kuantitatif sesuai digunakan kerana ia membolehkan hubungan antara pembolehubah dikenal pasti dengan diuji. Hasil kajian daripada kaedah ini juga bersifat objektif dan

boleh diukur. Kajian ini tidak melibatkan manipulasi atau kawalan ke atas pembolehubah dan ia dijalankan dalam keadaan organisasi dan persekitaran sedia ada. kajian yang dilakukan dalam persekitaran sedia ada mempunyai lebih kesahihan luaran, dan menghasilkan dapatan kajian yang lebih *robust*, relevan dan menyeluruh (Hair Jr. et al. 1998; Zikmund 2000). Unit analisis kajian ini adalah individu yakni pekerja mahir teknologi maklumat, dan data primer kajian diperoleh melalui pengedaran borang soal selidik. Dalam kajian ini, populasi kajian melibatkan pekerja teknologi maklumat di syarikat MSC dalam sektor pembangunan perisian di empat buah negeri iaitu Selangor, Kuala Lumpur, Pulau Pinang dan Johor. Keempat-empat negeri ini merupakan negeri yang mempunyai bilangan syarikat MSC yang terbanyak di Malaysia dan merupakan negeri-negeri perindustrian utama. Jumlah populasi kajian di empat buah negeri dianggarkan berjumlah 30,102 orang. Dalam kajian ini, pemilihan sampel dibuat berdasarkan teknik persampelan kluster.

Edaran soal selidik dibuat menerusi penghantaran pos kepada pekerja teknologi maklumat. Ia dilakukan berdasarkan prosedur berikut. Pertama, pengurus sumber manusia di syarikat yang tersenarai dihubungi menerusi surat permohonan rasmi, emel dan panggilan telefon bagi mendapatkan persetujuan untuk menjalankan kajian. Kedua, bagi syarikat yang bersetuju untuk turut serta dalam kajian ini, borang soal selidik diedarkan kepada setiap pengurus sumber manusia di syarikat berkenaan beserta dengan sampul surat beralamat sendiri. Kerjasama para pengurus diminta untuk mengedarkannya kepada pekerja teknologi maklumat yang terlibat, serta untuk menghebahkan kepada pekerja teknologi maklumat agar mereka memahami tujuan kajian ini dijalankan. Ketiga, setiap pekerja diberi tempoh tiga minggu untuk memberi maklum balas pada soal selidik yang diedarkan, dan diminta menyerahkannya semula kepada pengurus sumber manusia berkaitan. Penyelidik juga membuat panggilan susulan dan emel untuk memastikan soal selidik berkenaan telah dijawab dan dikumpul semula dalam masa yang ditetapkan. Akhir sekali, soal selidik yang telah diisi dipulangkan semula kepada penyelidik dengan menggunakan sampul surat beralamat sendiri beserta setem yang disediakan

### PENGUKURAN

Dalam kajian ini, hasrat untuk kekal adalah pembolehubah bersandar. Ia merupakan tingkah laku pekerja yang terhasil daripada persepsi pekerja terhadap amalan organisasi (ganjaran, amalan keselamatan ergonomik), gaya kepimpinan, persepsi terhadap sokongan organisasi dan tekanan kerja. Hasrat untuk kekal dioperalisasikan sebagai hasrat pekerja untuk kekal bekerja di organisasi (Chew & Chan 2008; Cho et al. 2009; Coombs 2009). Dalam kajian ini hasrat untuk kekal diukur dengan menggunakan enam item iaitu kombinasi daripada tiga item yang dibangunkan oleh Coombs (2009) dan tiga item yang dibangunkan oleh Stassen dan Ursel (2009). Gabungan item perlu dilakukan

kerana tambahan item ini diyakini dapat meningkatkan kepekaan responden dan menggalakkan responden untuk membaca pernyataan dalam setiap item dengan teliti (Akaba 2006). Selain itu, skala yang mempunyai pelbagai item juga dapat meningkatkan kebarangkalian memperoleh item yang konsisten, dan seterusnya dapat memastikan kesahihan konstruk (Fox, Scott & Donohue 1993). Semua item ini diukur pada tahap individu dan berdasarkan skala Likert lima mata iaitu 1 = “sangat tidak setuju” hingga 5 = “sangat setuju”. Nilai kebolehpercayaan bagi konstruk hasrat untuk kekal adalah 0.92.

Dalam kajian ini persepsi terhadap sokongan organisasi dioperalisasikan sebagai pandangan pekerja tentang sejauh mana organisasi menghargai sumbangan dan menjaga kebajikan mereka (Eisenberger et al. 1986). Persepsi terhadap sokongan organisasi diukur dengan tujuh item yang dibangunkan oleh Eisenberger dan rakan-rakan (1986). Contoh item adalah “majikan menghargai sumbangan kerja saya di organisasi”. Semua item ini diukur pada tahap individu dan berdasarkan skala Likert lima mata iaitu 1 = “sangat tidak setuju” hingga 5 = “sangat setuju”. Nilai kebolehpercayaan bagi konstruk persepsi sokongan organisasi adalah 0.87.

Tekanan kerja dioperalisasikan sebagai persepsi pekerja terhadap kelesuan kerja yang disebabkan tugas di organisasi (Maslach & Jackson 1981; Raghawan et al. 2008). Tekanan kerja diukur dengan menggunakan instrumen *Maslach Burnout Inventory* (MBI) yang dibangunkan oleh Maslach dan Jackson (1981). Ia

mengandungi lima item yang mengukur tentang persepsi dan sikap individu terhadap simptom kelesuan kerja yang disebabkan tugas yang dilakukan di organisasi. Contoh item adalah “secara emosinya, saya berasa kecewa dengan kerja yang dilakukan”. Semua item ini diukur pada tahap individu dan berdasarkan skala kekerapan (*frequency scale*) lima mata iaitu 1 = “tidak pernah” hingga 5 = “selalu”. Nilai kebolehpercayaan bagi konstruk tekanan kerja adalah 0.85.

#### DAPATAN KAJIAN

Sejumlah 832 soal selidik telah diedarkan dan sejumlah 220 soal selidik telah diterima semula. Namun begitu hanya 178 soal selidik boleh diguna pakai untuk analisis data. Ini bermakna kadar maklum balas soal selidik adalah 21.39 peratus. Kadar maklum balas antara 10 peratus hingga 30 peratus adalah perkara yang sering berlaku dalam kutipan data secara tinjauan pos (Chiu & Brennan 1990). Jadual 1 menunjukkan maklumat demografi responden yang terlibat dalam kajian ini. Majoriti responden adalah terdiri daripada lelaki (53.9%), belum berkahwin (54.2%), dan mempunyai kelayakan akademik yang tinggi iaitu ijazah (76.4%). Dari aspek jawatan pula, peratusan tertinggi adalah jurutera perisian (19.7%), diikuti dengan pengaturcara sistem (18.5%) dan jruuanalisa sistem (16.3%).

JADUAL 1. Demografi responden

Pembolehubah Demografi		Kekerapan	Peratusan
Jantina	Lelaki	96	53.9
	Perempuan	82	46.1
Status perkahwinan	Berkahwin	81	45.5
	Bujang	96	54.2
Pendidikan tertinggi	Diploma	34	19.1
	Ijazah	136	76.4
	Ijazah Sarjana	5	2.8
	Lain-lain	3	1.7
Status kerja	Tetap	178	100
Jawatan	Pengurus jualan perisian	3	1.7
	Pakar <i>procurement teknologi</i> maklumat	10	5.6
	Jruuanalisa keselamatan	6	3.4
	Jurutera perisian	35	19.7
	Jruuanalisa sistem	29	16.3
	Perunding SAP	6	3.4
	Pengurus teknologi maklumat	19	10.7
	Pengaturcara sistem	33	18.5
	Jurutera rangkaian	3	1.7
	Perunding arkitek dan integrasi IT	7	3.9
Umur responden (tahun)	Ketua pegawai operasi perniagaan IT	1	.6
	Lain-lain	26	14.6
	Min	Sisih piawai	
Pengalaman kerja dalam bidang IT (tahun)	31.4	5.33	
	4.99	3.39	
	4.21	2.63	

## ANALISIS FAKTOR

Analisis faktor adalah kaedah yang digunakan bagi menentukan ketepatan item yang digunakan dalam mengukur sesuatu konstruk (Ford, MacCallum & Tait 1986; Hair et al. 1998). Kaedah *principal component analysis* dengan pemutaran paksi *varimax* dilakukan ke atas semua item yang digunakan bagi mengukur konstruk kajian. Kriteria yang digunakan untuk menentukan faktor yang perlu diambil adalah nilai eigen melebihi 1.0. Berdasarkan 178 saiz sampel, item yang perlu dikekalkan dan dianggap signifikan adalah muatan atau loding faktor yang bersamaan atau melebihi 0.4 (Ford et al. 1986; Hair et al. 1998), dan tiada muatan silang bersamaan atau lebih daripada 0.35 dalam komponen yang lain (Igbaria, Juhani & Maragahh 1995).

Konstruk hasrat untuk kekal diukur dengan menggunakan enam item yang diadaptasi daripada Coombs (2009) dan Stassen dan Ursel (2009). Seperti mana yang ditunjukkan di Jadual 2, indeks *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) yang mengukur ketepatan persampelan adalah 0.92, dengan ujian *Bartlett Sphericity* yang signifikan (*chi-square* = 738.42, *p* < .001). Oleh itu, analisis faktor sesuai dijalankan ke atas data ini (Pallant 2007). Berdasarkan nilai eigen melebihi 1.0, dan plot *scree*, sebanyak satu komponen diambil. Setiap item juga didapati mempunyai nilai muatan lebih daripada 0.7. Varians yang dijelaskan adalah sebanyak 72.48 peratus dengan satu komponen yang dikekalkan mempunyai nilai eigen 4.35. Ini bermakna kesemua enam item mengukur konstruk hasrat untuk kekal sebagai satu dimensi (Coombs 2009).

JADUAL 2. Ringkasan analisis faktor untuk konstruk hasrat untuk kekal

Item	Komponen 1
Faktor 1: Hasrat untuk kekal	
1. Saya berhasrat untuk terus kekal bekerja di syarikat ini.	.89
2. Saya menjangka untuk kekal di syarikat ini selamanya.	.87
3. Sekiranya saya diberi pilihan, saya akan terus bekerja di syarikat ini.	.87
4. Saya bercadang untuk terus bekerja di syarikat ini.	.86
5. Saya amat pasti untuk terus bekerja di syarikat ini.	.84
6. Saya pasti untuk terus kekal di syarikat ini.	.78
Nilai eigen	4.35
Peratusan yang dijelaskan oleh varians (%)	72.48
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	.92
<i>Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi Square</i>	738.42
df	15
Signifikan	.000

Konstruk persepsi terhadap sokongan organisasi diukur dengan menggunakan tujuh item yang diadaptasi daripada Eisenberger dan rakan-rakan (1986). Seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3, indeks KMO adalah 0.881, dengan ujian *Bartlett Sphericity* yang signifikan (*chi-square* = 514.32, *p* < .001). Berdasarkan nilai eigen lebih daripada satu, dan plot *scree*, sebanyak satu komponen dihasilkan. Dapatkan analisis faktor menunjukkan bahawa setiap item mempunyai nilai muatan antara 0.70 dan 0.81. Varians yang dijelaskan adalah sebanyak 56.88 peratus dengan satu komponen yang dikekalkan mempunyai nilai eigen 3.98. Ini bermakna kesemua enam item mengukur persepsi terhadap sokongan organisasi sebagai satu dimensi (Eisenberger et al. 1986). Ini konsisten dengan kajian lalu yang mendapati persepsi terhadap sokongan organisasi sebagai satu dimensi (Eisenberger et al. 1986; Ming 2008; Rhoades & Eisenberger 2002).

Konstruk tekanan kerja diukur dengan menggunakan lima item yang diadaptasi daripada Maslach dan Jackson (1981). Seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4, Indeks KMO adalah 0.85, dengan ujian *Bartlett Sphericity* yang signifikan (*chi-square* = 356.13, *p* < .05). Ini menunjukkan bahawa analisis faktor sesuai dijalankan ke atas data ini (Pallant 2007). Berdasarkan nilai eigen melebihi 1.0, dan plot *scree*, sebanyak satu komponen dihasilkan. Dapatkan analisis faktor menunjukkan bahawa setiap item mempunyai nilai muatan antara 0.79 dan 0.80. Varians yang dijelaskan adalah 63.37 peratus dengan satu komponen yang dikekalkan mempunyai nilai eigen 3.17. Ini bermakna kesemua enam item mengukur persepsi terhadap sokongan organisasi sebagai satu dimensi (Maslach & Jackson 1981).

JADUAL 3. Rumusan analisis faktor untuk konstruk persepsi terhadap sokongan organisasi

Item	Komponen 1
Faktor 1: Persepsi terhadap sokongan organisasi	
1. Organisasi menghargai sumbangan kerja saya.	.81
2. Organisasi saya amat mengambil kira matlamat dan nilai diri saya.	.80
3. Organisasi saya mengambil kira pandangan saya.	.77
4. Organisasi mengambil berat terhadap kebajikan saya.	.76
5. Organisasi berasa bangga dengan pencapaian kerja saya di organisasi.	.73
6. Organisasi mengambil berat tentang kepuasan kerja saya di tempat kerja.	.73
7. Organisasi saya sanggup membantu apabila saya memerlukan bantuan khas.	.70
Nilai eigen	3.98
Peratusan yang dijelaskan oleh varians (%)	56.88
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	.88
<i>Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi Square</i>	514.32
df	21
Signifikan	.000

JADUAL 4. Ringkasan analisis faktor untuk konstruk tekanan kerja

Item	Komponen 1
Faktor 1: Tekanan kerja	
1. Di penghujung waktu kerja, saya berasa terlalu letih.	.80
2. Saya berasa letih apabila bangun dari tidur dan terpaksa berhadapan dengan tugas yang perlu dilakukan pada hari berkenaan.	.80
3. Secara emosinya, saya berasa kecewa dengan kerja yang dilakukan.	.80
4. Bekerja sepanjang hari adalah amat memenatkan diri saya.	.79
5. Saya berasa tertekan dengan kerja yang saya lakukan.	.79
Nilai eigen	3.17
Peratusan yang dijelaskan oleh varians (%)	63.37
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	.85
<i>Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi Square</i>	356.13
df	10
Signifikan	.000

Seterusnya Jadual 5 menunjukkan nilai min dan korelasi antara pemboleh ubah kajian. Bagi konstruk hasrat untuk kekal, responden menunjukkan tahap keinginan yang tinggi untuk kekal di organisasi. Ini dapat ditunjukkan dengan nilai min yang tinggi iaitu 3.96. Seperti yang dijelaskan dalam bahagian sebelum ini, nilai maksimum bagi setiap pemboleh ubah adalah 5.0. Persepsi responden terhadap sokongan organisasi juga tinggi dengan nilai min 3.75. Seperti yang dijangkakan, tekanan kerja dalam kalangan pekerja teknologi maklumat adalah tinggi dengan nilai min 4.21.

JADUAL 5. Min dan korelasi pembolehubah

Kod	Pemboleh Ubah	Min	1	2	3
1.	Hasrat untuk kekal	3.96	-	.	.
2.	Sokongan Organisasi	3.75	.46**	-	
3.	Tekanan kerja	4.21	-.17*	-.05	-

Nota: \*Signifikan pada paras keyakinan  $p < .05$  dan \*\* Signifikan pada paras keyakinan  $p < .01$ .

#### ANALISIS REGRESI BERTINGKAT

Bahagian ini menjelaskan dapatan analisis berkenaan dengan kesan interaksi antara tekanan kerja dengan persepsi terhadap sokongan organisasi dalam mempengaruhi hasrat untuk kekal. Bagi menguji hubungan ini, analisis regresi berganda bertingkat dilakukan. Tiga langkah yang dicadangkan oleh Baron dan Kenny (1986) telah digunakan. Langkah pertama, menguji persepsi terhadap sokongan organisasi ke atas hasrat untuk kekal. Langkah

kedua adalah menguji faktor penyederhana (tekanan kerja) dan langkah terakhir adalah menguji interaksi antara tekanan kerja dan persepsi terhadap sokongan organisasi dalam model regresi ini. Seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 6, persepsi terhadap sokongan organisasi yang diuji pada langkah pertama mempunyai 54 peratus ( $R^2 = 54\%$ ) varians yang dijelaskan oleh persepsi terhadap sokongan organisasi dan kesan pemboleh ubah tersebut adalah signifikan dan positif terhadap hasrat untuk kekal.

JADUAL 6. Keputusan analisis regresi bertingkat menjelaskan hasrat untuk kekal

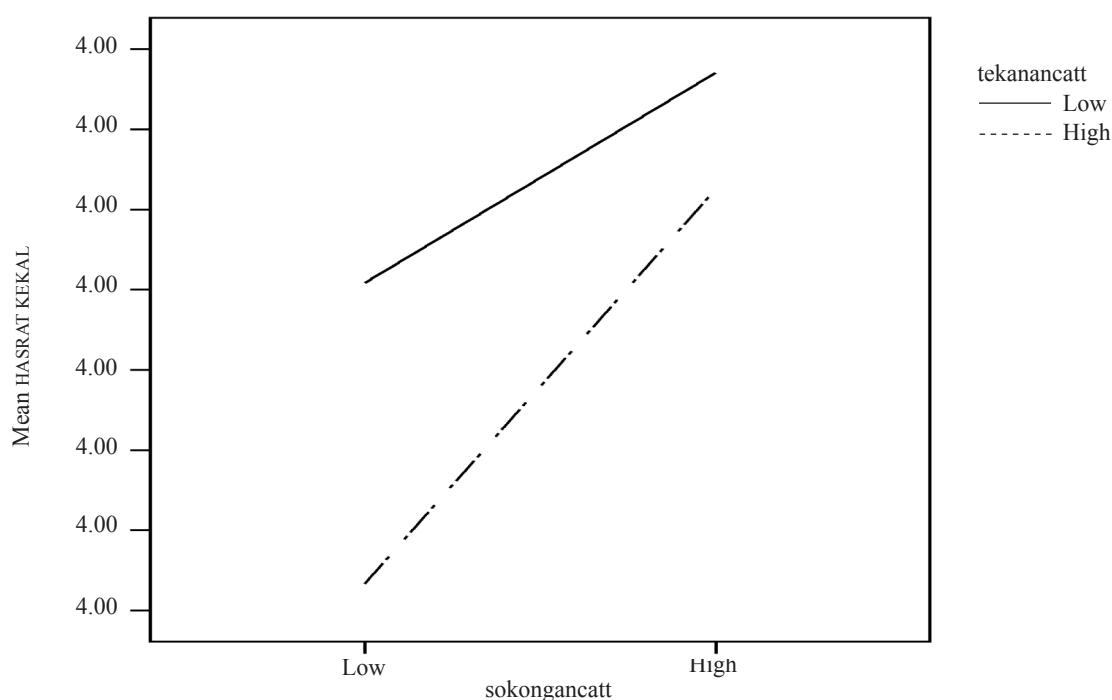
Pemboleh ubah		Std. Beta Langkah 1	Langkah 2	Langkah 3
IV: Persepsi terhadap sokongan organisasi	.74***	.69***	.16	
MV: Tekanan Kerja		-.29***	-1.30**	
Persepsi terhadap sokongan organisasi x Tekanan kerja				1.07*
$R^2$	.54	.62	.64	
$R^2$ terlaras	.54	.62	.63	
Perubahan $R^2$	.54	.08	.02	
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.02	
Durbin Watson	1.49	1.49	1.49	

Nota: \*Signifikan pada paras keyakinan  $p < .05$ , \*\* Signifikan pada paras keyakinan  $p < .01$ , \*\*\* Signifikan pada paras keyakinan  $p < .001$ . IV = pemboleh ubah tidak bersandar manakala MV = pemboleh ubah penyederhana.

Seterusnya, apabila faktor penyederhana iaitu tekanan kerja diuji dalam langkah kedua, ia didapati menyumbang secara signifikan dan secara keseluruhan menjelaskan 62.4 peratus varians dalam hasrat untuk kekal. Secara khusus, tekanan kerja mempunyai hubungan signifikan yang negatif dengan hasrat untuk kekal, yang mencadangkan bahawa pekerja yang mengalami lebih banyak tekanan kerja akan mempunyai kurang hasrat untuk kekal. Nilai  $R^2$  terlaras telah meningkat sebanyak 8.4 peratus berbanding dalam langkah 1 apabila pemboleh ubah ini dimasukkan dalam langkah 2 di samping persepsi terhadap sokongan organisasi.

Apabila langkah ketiga diuji iaitu untuk melihat interaksi antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan tekanan kerja dalam menjelaskan hasrat untuk kekal, terdapat penambahan  $R^2$  sebanyak 2 peratus dan interaksi kedua-dua pemboleh ubah ini mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal. Dapatkan kajian menunjukkan bahawa tekanan kerja bukan sahaja mempunyai hubungan signifikan yang negatif dengan hasrat untuk kekal, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan persepsi terhadap sokongan organisasi juga mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan hasrat untuk kekal. Hubungan ini dikenali sebagai *quasi moderator* di mana tekanan kerja memainkan dua peranan iaitu sebagai faktor penentu dan faktor penyederhana (Sharma, Durand & Gur-Arie 1981).

Merujuk kepada Jadual 6, tekanan kerja memainkan peranan sebagai penyederhana (hubungan signifikan) dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dan hasrat untuk kekal. Ini menjelaskan bahawa wujud kesan penyederhana di mana hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dan hasrat untuk kekal adalah pelbagai iaitu bergantung pada nilai atau tahap penyederhana (Bennett 2009). Bagi menjelaskan kesan penyederhana, plot hubungan antara pemboleh ubah bersandar (hasrat untuk kekal) dan pemboleh ubah tidak bersandar (persepsi terhadap sokongan organisasi) dengan pemboleh ubah penyederhana ditunjukkan. Rajah 1 menunjukkan bagaimana hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal adalah pelbagai bergantung pada fungsi tekanan kerja. Seperti yang ditunjukkan di Rajah 1, terdapat perbezaan yang signifikan dalam hasrat untuk kekal antara pekerja mahir teknologi maklumat yang mempunyai tekanan kerja yang rendah dan tekanan kerja yang tinggi apabila persepsi terhadap sokongan organisasi adalah rendah dan tinggi. Secara khususnya, hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dan hasrat untuk kekal adalah lebih kuat dalam konteks tekanan kerja yang tinggi, manakala hubungan ini lebih lemah dalam konteks tekanan kerja yang rendah. Hasrat untuk kekal di organisasi dalam kalangan pekerja teknologi maklumat adalah lebih tinggi apabila persepsi terhadap sokongan organisasi adalah



*Nota:* "sokongancatt" = "tahap sokongan", "low" = "rendah", "high" = "tinggi"

RAJAH 1. Plot interaksi antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan tekanan kerja dan kesannya ke atas hasrat untuk kekal

tinggi. Situasi ini lebih jelas pada kumpulan pekerja yang mempunyai tahap tekanan kerja yang rendah dengan tahap sokongan organisasi yang tinggi. Pada tahap sokongan organisasi yang rendah, purata hasrat untuk kekal adalah 3.40 bagi pekerja yang berada pada tahap tekanan kerja yang rendah, dan 2.65 apabila tekanan kerja adalah tinggi. Pada tahap sokongan organisasi yang tinggi, purata hasrat untuk kekal adalah 3.90 bagi pekerja yang berada pada tahap tekanan kerja yang rendah, dan 3.60 apabila tekanan kerja adalah tinggi. Sehubungan dengan itu, walaupun terdapat hubungan yang signifikan antara tekanan kerja dengan persepsi terhadap sokongan organisasi, kesan interaksi adalah lebih kuat pada kumpulan pekerja yang mempunyai persepsi terhadap sokongan organisasi yang rendah.

## KESIMPULAN

Objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal, dan peranan tekanan kerja sebagai faktor penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Dapatkan kajian mendapati bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai hubungan dengan hasrat untuk kekal. Dengan erti kata lain, hasrat pekerja mahir teknologi maklumat untuk kekal akan meningkat apabila mereka merasakan bahawa organisasi menghargai sumbangan dan menjaga kebijakan mereka. Dapatkan ini menyokong

beberapa dapatan kajian terdahulu yang menekankan tentang pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi terhadap hasrat untuk kekal (Rhoades & Eisenberger 2002; Stamper & Johlke 2003; Ming 2008; Cho et al. 2009). Dapatkan ini juga turut menyokong teori pertukaran sosial (Blau 1964) dan teori sokongan organisasi (Eisenberger et al. 1986) yang menyatakan bahawa pekerja yang meyakini organisasi dapat menghargai sumbangan dan menjaga kebijakan mereka akan membalaunya dengan menunjukkan sikap dan tingkah laku yang positif. Secara logiknya, pekerja yang banyak menerima sokongan dari organisasi akan merasa lebih gembira untuk bekerja dan pada masa yang sama rela menyumbangkan idea dan tenaga untuk membangunkan organisasi. Satu alasan mengapa persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai kepentingan terhadap hasrat pekerja untuk kekal adalah pekerja mungkin menganggap ia sebagai asas utama dalam pembinaan hubungan pekerjaan antara majikan dan pekerja. Ini kerana asas hubungan pekerjaan dalam organisasi banyak bergantung kepada polisi, prosedur dan amalan yang diperaktikkan dalam organisasi, dan penilaian pekerja terhadap kesemua aspek ini dilihat boleh memberi kesan terhadap sikap dan tingkah laku pekerja. Dalam kajian ini, faktor organisasi seperti gaji, amalan keselamatan ergonomik dan gaya kepimpinan pengurus telah dikenal pasti dapat meningkatkan persepsi pekerja terhadap sokongan organisasi, dan ini seterusnya dapat meningkatkan hasrat untuk kekal. Justeru itu, dorongan untuk terus kekal bekerja di organisasi dilihat banyak bergantung kepada sejauh mana organisasi

mampu memenuhi keperluan pekerja dan menjaga kebijakan mereka menerusi amalan di organisasi, dan gaya kepimpinan pengurus.

Dapatkan kajian mendapati bahawa tekanan kerja berperanan sebagai faktor penyederhana dalam hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Secara lebih khususnya, ia berperanan sebagai *quasi moderator* kerana mempunyai hubungan negatif dengan hasrat untuk kekal. Pada masa yang sama, interaksinya dengan persepsi terhadap sokongan organisasi juga mempunyai hubungan dengan hasrat untuk kekal. Ini bermakna, apabila pekerja mahir teknologi maklumat mengalami tekanan kerja yang tinggi, dan pada masa yang sama, mereka menganggap sokongan organisasi adalah rendah, maka hasrat untuk kekal dalam organisasi akan menurun. Dapatkan ini menguatkan pendapat umum kerana tekanan kerja yang tinggi biasanya akan menghasilkan pelbagai perkara yang negatif seperti kemurungan, suka menyendiri dan kemerosotan prestasi. Maka tidak hairanlah sekiranya pekerja yang mengalami tekanan kerja yang tinggi akan mempunyai keinginan untuk berhenti dan berpindah ke organisasi lain (Ahuja et al. 2007). Dalam hal ini, tekanan kerja yang disebabkan oleh bebanan kerja yang berlebihan, reka bentuk kerja yang tidak sesuai, kawalan ke atas kerja, ketidakadilan ganjaran dan konflik kerjaya telah mendorong pekerja untuk berpindah ke organisasi lain yang diyakini mampu menyediakan persekitaran kerja yang lebih kondusif. Begitu juga halnya dengan persepsi pekerja terhadap sokongan organisasi. Secara logiknya, tekanan kerja yang tinggi akan mengurangkan pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi ke atas hasrat untuk kekal. Dengan erti kata lain, walaupun organisasi menyediakan gaji, faedah waktu kerja anjal, amalan keselamatan ergonomik dan kepimpinan (pengaruh idealism) bagi meningkatkan sokongan organisasi, ini tidak semestinya akan mempengaruhi hasrat pekerja untuk kekal jika para pekerja ini mengalami tekanan kerja yang tinggi. Oleh yang demikian, organisasi perlu mencari jalan untuk mengurangkan tekanan kerja jika ingin mengekalkan pekerja. Isu ini adalah kritikal unmtuk ditangani khususnya apabila melibatkan suatu pasaran pekerja yang permintaannya lebih tinggi daripada penawaran, seperti dalam industri ICT yang menjadi fokus dalam kajian ini.

Dari segi kesan penyerdahana pula, dapatan kajian mendapati dalam kedua-dua situasi, sama ada sokongan organisasi yang diterima adalah tinggi ataupun rendah, hasrat untuk kekal dalam kalangan pekerja mahir teknologi tetap tinggi, dengan syarat tekanan kerja adalah rendah. Ini bermakna, hasrat untuk kekal dalam organisasi lebih dipengaruhi oleh faktor tekanan kerja berbanding dengan sokongan organisasi. Dapatkan kajian ini menyokong dapatan kajian yang dilakukan oleh Raeda dan Ibtisam (2008) yang menekankan tentang tekanan kerja dan hasrat untuk kekal dalam organisasi.

## IMPLIKASI DAN LIMITASI KAJIAN

Dapatkan kajian ini turut menyumbang kepada pengayaan susastera menerusi peranan tekanan kerja dalam menjelaskan hubungan antara persepsi terhadap sokongan organisasi dengan hasrat untuk kekal. Walaupun kajian lalu telah menunjukkan kepentingan dan pengaruh tekanan kerja dalam menggalakkan pengekalan pekerja (Moore 2000; Raeda & Ibtisam 2008), kajian ini dapat menambah pemahaman mengenai peranan tekanan kerja ke atas hasrat untuk kekal dengan menguji interaksi antara tekanan kerja dengan persepsi terhadap sokongan organisasi. Dapatkan kajian menunjukkan bahawa pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi ke atas hasrat untuk kekal adalah bergantung kepada tahap tekanan kerja. Dapatkan kajian mengenai interaksi antara tekanan kerja dan persepsi terhadap sokongan organisasi adalah penemuan baharu dalam susastera mengenai persepsi terhadap sokongan organisasi dan tekanan kerja. Secara khususnya, pekerja dengan tahap tekanan kerja yang berbeza akan memberi reaksi yang berbeza dengan sokongan yang diterima daripada organisasi. Justeru itu, organisasi perlu mengambil kira perbezaan individu secara umum, dan tekanan kerja secara khusus, dalam mengenal pasti pengaruh persepsi terhadap sokongan organisasi ke atas hasrat untuk kekal.

Dalam kajian ini, peningkatan persepsi terhadap sokongan organisasi mempunyai pengaruh yang positif ke atas hasrat untuk kekal. Oleh itu, pengurus perlu mencari jalan bagaimana untuk meningkatkan persepsi pekerja terhadap sokongan organisasi. Memandangkan amalan organisasi seperti gaji, waktu kerja anjal, dan amalan keselamatan ergonomik mempunyai pengaruh yang positif ke atas persepsi terhadap sokongan organisasi, pengurus perlu memastikan bahawa amalan ini dijalankan dengan cekap dan efisien. Pengurus perlu sedar bahawa pemberian gaji yang adil adalah merupakan perkara asas yang dinilai oleh pekerja khususnya dalam memastikan sejauh mana organisasi dapat menghargai sumbangan mereka di organisasi. Pada masa yang sama, gaji juga mempunyai kaitan yang rapat dengan keperluan fisiologi dan sosiologi pekerja. Sokongan organisasi menerusi amalan waktu kerja anjal dapat memberi gambaran kepada pekerja bahawa organisasi mengambil berat terhadap kebijakan pekerja khususnya dalam kalangan pekerja yang berkeluarga. Amalan keselamatan ergonomik secara khususnya menunjukkan sokongan organisasi terhadap persekitaran kerja yang selesa, selamat dan kondusif. Ia juga menggambarkan usaha organisasi untuk memastikan reka bentuk kerja adalah sesuai dengan keupayaan pekerja dan keperluan kerja.

Dalam usaha untuk mengekalkan pekerja, pengurus perlu memahami bahawa persepsi terhadap sokongan organisasi dan tekanan kerja mempunyai pengaruh yang saling bergantungan ke atas hasrat untuk kekal. Dengan erti kata lain, dalam usaha untuk mendorong pekerja mahir teknologi maklumat untuk terus kekal dalam organisasi, pengurus perlu memberi perhatian terhadap peranan

tekanan kerja dan persepsi terhadap sokongan organisasi. Pengurus harus sedar bahawa walaupun peningkatan persepsi terhadap sokongan organisasi akan meningkatkan hasrat pekerja untuk kekal, ia adalah bagi pekerja yang mempunyai tekanan kerja yang rendah. Oleh yang demikian, usaha yang dijalankan perlulah merangkumi kedua-dua aspek ini. Sebagai contoh, pemberian gaji yang adil dan setimpal dengan usaha, kemahiran dan pengalaman mereka akan meningkatkan persepsi pekerja terhadap sokongan organisasi. Pada masa yang sama, dengan memperkenalkan waktu kerja anjal, tekanan kerja dapat dikurangkan. Apabila kedua-dua usaha ini digabungkan, hasilnya akan memperlihatkan hasrat untuk kekal yang lebih tinggi.

Terdapat beberapa limitasi dalam reka bentuk kajian ini yang mungkin akan mempengaruhi interpretasi daptan kajian. Pertama, kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk mendapatkan persepsi responden terhadap hasrat mereka untuk kekal dalam organisasi. Sama seperti kajian terdahulu, pendekatan kajian rentas telah digunakan dalam kajian ini bagi memahami hasrat responden untuk kekal dalam organisasi kerana ia lebih praktikal. Walaupun kajian rentas mempunyai banyak kelebihan seperti reka bentuknya yang lebih mudah, murah dan membolehkan pengutipan data dalam tempoh yang singkat, kaedah ini memberikan maklumat yang terhad tentang sebarang perubahan yang mungkin berlaku dalam tempoh sebenar pekerja kekal di organisasi. Oleh yang demikian, adalah dicadangkan agar kajian pada masa akan datang menggunakan reka bentuk kajian *longitudinal* bagi membolehkan pemahaman hasrat untuk kekal diperolehi dengan lebih komprehensif. Seperti yang dicadangkan oleh beberapa penyelidik bahawa adalah lebih baik sekiranya jarak masa (*time elapses*) dibenarkan antara pengukuran hasrat untuk kekal dengan pengukuran aktiviti pengekalan pekerja (Maudgalya et al. 2006; Williams, McDaniel & Nguyen 2006).

Selain daripada itu, semua memboleh ubah dalam kajian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang sama dan data yang diperoleh adalah daripada satu sumber iaitu pekerja. Oleh yang demikian, isu ketidakadilan varians (*variance bias*) mungkin akan mempengaruhi daptan kajian. Perbincangan daptan kajian akan lebih menyeluruh sekiranya persepsi terhadap pengaruh faktor organisasi turut mengambil kira pandangan penyelia atau pengurus dalam organisasi yang dikaji. Oleh itu, adalah dicadangkan agar kajian pada masa akan datang mengambil kira pelbagai kaedah dan sumber bagi meminimakan ketidakadilan varians.

#### RUJUKAN

- Ajzen, I. 1991. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 5: 179-211.
- Ahuja, M. K., Chudoba, K. M., Kacmar, C. J., McKnight, D. H. & George, J. F. 2007. IT road warriors: balancing work-family conflict, job autonomy, and work overload to mitigate turnover intentions. *MIS Quarterly* 31(1): 1-17.
- Akaba, A. 2006. Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *Hospitality Management* 25: 178-192.
- Azlan, A. B. 2009. ICT sector resilient, may post 7 percent growth this year. *New Straits Time*, p. B6.
- Anon. 2009. MSC Malaysia supply-demand study of the ICT industry. Diakses dari <http://www.kdi.mscmalaysia.my/DisplaNews.action?id=18>
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6): 1173-1182.
- Bennet, T. M. 2009. A study of the management leadership style preferred by IT subordinates. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict* 13(2): 1-26.
- Blau, P. M. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Chew, J. & Chan, C. C. A. 2008. Human resource practices, organizational commitment and intention to stay. *International Journal of Manpower* 29(6): 503-522.
- Chiu, I. & Brennan, M. 1990. The effectiveness of some techniques for improving mail survey response rates: a meta analysis. *Marketing Bulletin* 1: 13-18.
- Cho, S., Johanson, M. M. & Guchait, P. 2009. Employees intent to leave: a comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management* 28: 374-381.
- Coombs, C. R. 2009. Improving retention strategies for IT professionals working in the public sector. *Information and Management* 46: 233-240.
- D'Amato, A. & Herzfeldt, R. 2008. Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations. *Journal of Managerial Psychology* 23(8): 929-953.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 71(3): 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vanderberghe, C., Sucharski, I.L. & Rhoades, L. 2002. Perceived organizational support: contributions to perceived organization support and employee retention. *Journal of Applied Psychology* 87(3): 565-573.
- Ellenbecker, C. H. 2004. A theoretical model of job retention for home health care nurses. *Journal of Advanced Nursing* 47(3): 303-310.
- Ford, J. K., MacCallum, R. C. & Tait, M. 1986. The application of exploratory factor analysis in applied psychology: a critical review and analysis. *Personnel Psycholog* 39: 291-314.
- Fox, J. B., Scott, K. D. & Donohue, J. M. 1993. An investigation into pay valence and performance in a pay-for-performance field setting. *Journal of Organizational Behaviour* 14(7): 687-693.
- Gouldner, A. W. 1960. The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review* 25(2): 161-178.
- Griffeth, R. G. & Hom, P. W. 2001. *Retaining Valued Employees*. California: Sage Publications.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. 5<sup>th</sup> edition. Upper Saddle, NJ: Prentice-Hall.
- Hamisah, H. 2009. SMEs still spending on IT: IBM study. *New Straits Times*, p.B8.

- Igbaria, M., Juhani, I. & Maragahh, H. 1995. Why do individuals use computer technology? A Finnish case study. *Information and Management* 29: 227-238.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H. & Kisamore, J. L. 2007. Role conflict and burnout: the direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management* 14(2): 142-159.
- Lew, T. Y. 2009. The relationships between perceived organizational support, felt obligation, affective commitment and turnover intention of academicians working with private higher education institution in Malaysia. *European Journal of Social Sciences* 9(1): 72-87.
- Lockwood, D. & Ansari, A. 1999. Recruiting and retaining scarce information technology talent: a focus group study. *Industrial Management and Data Systems* 99(6): 251-256.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. 1981. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour* 2: 99-113.
- Mastracci, S. H. 2009. Evaluating human resource management strategies for recruiting and retaining IT professionals in the U.S. Federal Government. *Public Personnel Management* 38(2): 19-34.
- Maudgalya, T., Wallace, S., Daraiseh, N. & Salem, S. 2006. Workplace stress factors and burnout among information technology professionals: a systematic review. *Theoretical Issues in Ergonomics Science* 7(3): 285-297.
- Ming, T. F. 2008. Organizational support as the mediator of career-related HRM practices and affective commitment: evidence from knowledge workers in Malaysia. *Research and Practices in Human Resource Management* 16(2): 8-24.
- Moore, J. E. 2000. One road to turnover: an examination of work exhaustion in technology professionals. *MIS Quarterly* 24(1): 141-168.
- Noraani, M., Aminah, A., Jegak, U. & Khairuddin, I. 2010. Mediating effects of work-family factors in the relationship between organizational characteristics and intention to stay. *European Journal of Social Sciences* 16(1): 117-137.
- Pallant, J. 2007. *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis*, 3<sup>rd</sup> edition. Corws Nest: Allen & Unwin.
- Punia, B. K. & Sharma, P. 2008. Employees' perspective on human resource procurement practices as a retention tool in Indian IT sector. *The Journal of Business Perspective* 12(4): 57-69.
- Raeda, F. A. & Ibtisam, M. A. Z. 2008. Job stress, recognition, job performance and intention to stay at work among Jordanian hospital nurses. *Journal of Nursing Management* 16: 227-336.
- Raghawan, V. V., Sakaguchi, T. & Mahaney, R. C. 2008. An empirical investigation of stress factors in information technology professionals. *Information Resource Management Journal* 21(2): 38-62.
- Raina, R. 2007. ICT Human Resource Development in Asia and the Pacific. Diakses dari [www.unapeict.org/eco\\_hub/resources/ict\\_human/paper\\_ICTHRD-Ravi-1.pdf](http://www.unapeict.org/eco_hub/resources/ict_human/paper_ICTHRD-Ravi-1.pdf)
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. 2002. Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology* 87(4): 698-714.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R. & Hansen, J. D. 2009. A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research* 62: 1027-1030.
- Seers, A., McGee, G. W., Serey, T. T. & Graen, G. B. 1983. The interaction of job stress and social support: a strong interference investigation. *Academy of Management Journal* 26(2): 273-284.
- Shapiro, C. J. A-M., & Conway, N. 2005. Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* 90(4): 774-781.
- Sharma, S., Durand, R. M. & Gur-Arie, O. 1981. Identification and analysis of moderator variables. *Journal of Marketing Research* 28: 291-300.
- Smith, B. D. 2005. Job retention in child welfare: Effects of perceived organizational support, supervisor support and intrinsic job value. *Children and Youth Services Review* 27: 153-169.
- Stamper, C. L. & Johlke, M. C. 2003. The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management* 29(4): 569-588.
- Stassen, M. A. & Ursel, N. D. 2009. Perceived organization support, career satisfaction and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 82: 201-220.
- Stinglhamber, F. & Vanderberghe, C. 2003. Organizations and supervisors as sources and targets of commitment: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior* 24(3): 251-270.
- Williams, M. L., McDaniel, M. A. & Nguyen, N. T. 2006. A meta-analysis of the antecedents and consequences of pay level satisfaction. *Journal of Applied Psychology* 91(2): 392-413.
- Yeo, V. 2008. Malaysians enjoy greater salaries, opportunities. Diakses dari <http://www.zdnet.com/msians-enjoy-greater-salaries-opportunities-2062042066/>
- Zikmund, W. G. 2000. *Business Research Method*. 6<sup>th</sup> edition. Orlando: Harcourt College Publishers.
- Md Lazim Mohd Zin (Correspondent author)  
School of Business Management, College of Business  
Universiti Utara Malaysia, 06010 Sintok, Kedah, Malaysia  
E-mail: lazim@uum.edu.my
- Faizuniah Pangil  
School of Business Management, College of Business  
Universiti Utara Malaysia, 06010 Sintok, Kedah, Malaysia  
E-mail: faizun@uum.edu.my
- Siti Zubaidah Othman  
School of Business Management, College of Business  
Universiti Utara Malaysia, 06010 Sintok, Kedah, Malaysia  
E-mail: zubaidah@uum.edu.my