

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGEKALAN PEKERJA DALAM ORGANISASI: KAJIAN DI SALAH SEBUAH PERUSAHAAN PEMROSESAN MAKANAN DI PULAU INDAH, SELANGOR.

MUHAMMAD FIRDAUS MUHAMMAD SABRI
firdaussabri@kuis.edu.my

NOR ASMA SALSABILA ZARUL FUAD
Salsabilazfuad98@gmail.com

NADWATUL HUSNA MUSTAPHA
nadwatul@kuis.edu.my

NADZIRAH MOHD FAUZI
nadzirah@kuis.edu.my

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan adalah bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pengekalan pekerja dalam organisasi. Kajian ini dijalankan dalam kalangan pekerja di salah sebuah perusahaan pemprosesan makanan di Pulau Indah, Selangor. Terdapat tiga faktor yang dikaji iaitu pampasan dan faedah, persekitaran kerja serta latihan dan pembangunan. Objektif kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan di antara kesemua pembolehubah tidak bersandar (pampasan dan faedah, persekitaran kerja, latihan dan pembangunan) dengan pembolehubah bersandar (pengekalan pekerja). Kajian itu juga dilaksanakan adalah bertujuan untuk mengenalpasti faktor yang paling dominan yang mendorong pekerja untuk kekal dalam organisasi. Kajian ini melibatkan sampel seramai 70 orang responden. Sebanyak 70 set borang soal selidik (*Google Form*) telah diedarkan oleh pengkaji kepada responden. Setiap data telah diuji menggunakan perisian IBM SPSS Statistic versi 26. Data yang diperolehi pula dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis Korelasi *Pearson* dan analisis regresi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor pampasan dan faedah, persekitaran kerja serta latihan dan pembangunan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pengekalan pekerja. Hasil lanjutan kajian turut menunjukkan bahawa persekitaran kerja adalah faktor yang paling dominan yang mendorong pekerja untuk kekal dalam organisasi dengan nilai signifikan 0.007 serta $\beta = 0.326$. Pengkaji mencadangkan kepada pihak organisasi untuk mengambil langkah proaktif dalam memastikan pekerja mempunyai niat untuk kekal dan bermotivasi untuk bekerja.

Kata kunci: *Pengekalan pekerja, Pampasan dan faedah, Persekitaran kerja, Latihan dan pembangunan.*

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the factors that influence employee retention in the organization. This study was carried out among employees in one of the food processing enterprises in Pulau Indah, Selangor. There are three factors that have been analyzed in this study which are compensation and benefits, work environment as well as training and development. The objective of this study is to identify the relationship between all independent variables (compensation and benefits, work environment, training and development) with the dependent variables (employee retention). Furthermore, the purpose of this study is also to identify the most dominant factors that motivate employees to remain in the organization. This study involved a sample of 70 respondents. A total of 70 sets of questionnaires (Google Form) were distributed by the researcher to the respondents. The data is being analyzed and tested by using IBM SPSS Statistic software version 26. The data obtained were analyzed by using descriptive analysis, Pearson Correlation analysis and regression analysis. The results of this study showed that the factors of compensation and benefits, work environment as well as training and development have a significant relationship to employee retention. The findings of the study also identified that the work environment is the most dominant factor that motivates employees to remain in the organization with a significant value of 0.007 and $\beta = 0.326$. Researchers suggested to the organization to take proactive steps to ensure the employees are motivated and have an intention to remain in the organization.

Keywords: *Employee retention, Compensation and benefits, Work environment, Training and development*

PENGENALAN

Pekerja adalah aset penting di dalam organisasi. Setiap organisasi berusaha mencari pekerja yang berkualiti tinggi bertujuan untuk membantu organisasi dalam mencapai objektif dan prestasi kerja yang optimum (Sulaiman & Hussain, 2018). Namun, sejauh mana organisasi mampu mengekalkan pekerja mereka dalam organisasi di samping meningkatkan perasaan setia pekerja terhadap organisasi? Othman (2019) melalui kajian beliau menyatakan bahawa, di Singapura dan Malaysia, hanya 33% pekerja berpuas hati dengan pekerjaan mereka, Ini menyebabkan produktiviti organisasi menurun dan berlakunya peningkatan pusing ganti pekerja yang ketara. Justeru, organisasi perlu lebih peka untuk meningkatkan kepuasan pekerja dengan menawarkan pampasan dan faedah yang mencukupi dan adil, memastikan persekitaran kerja dalam keadaan selesa dan selamat, mempromosikan program latihan dan pembangunan, dan memastikan hak pekerja dipenuhi (Makhbul, 2021).

Pengekalan pekerja merujuk kepada pekerja yang masih berkhidmat kepada organisasi untuk jangka masa yang panjang (Zakaria et al., 2019). Pengekalan pekerja merupakan suatu usaha majikan dalam mengekalkan pekerjaanya yang berkemahiran dan berprestasi tinggi bagi mencapai objektif organisasi (Erasmus et al., 2015). Pengekalan pekerja dapat dikenalpasti dengan melihat tempoh pekerja kekal dalam organisasi dalam jangka masa yang maksimum dan secara tidak langsung dianggap sebagai pekerja yang setia (Kossivi et al., 2016). Kesetiaan pekerja diukur melalui tempoh masa perkhidmatan mereka dalam memenuhi keperluan organisasi dan memberikan komitmen yang penuh untuk prestasi mereka di tempat kerja (Zakaria et al., 2019). Tahap kesetiaan pekerja kepada organisasi akan tinggi apabila mereka memperoleh kepuasan ketika bekerja seperti mendapat penghargaan daripada hasil kerja

mereka, atau mereka memperoleh kerja atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan kemahiran mereka dan jaminan keselamatan yang baik apabila berada dalam organisasi (Mutiria et al., 2015).

Organisasi perlu memandang serius terhadap pengekalan dan pusing ganti pekerja kerana kejayaan sebuah organisasi disebabkan oleh usaha organisasi dalam mengekalkan pekerja yang berkualiti. Menurut Hamidah Abd Latiff dan Al (2015), kekurangan tenaga kerja adalah berpunca daripada peningkatan kadar pusing ganti pekerja, kegawatan ekonomi dalam organisasi dan kekurangan pekerja yang berkemahiran. Bagi mengekalkan pekerja yang berkemahiran dan berkualiti, majikan hendaklah mengenalpasti faktor yang menyebabkan pekerja setia dalam organisasi dan punca pekerja berhenti dan pusing ganti pekerja (Mutiria et al., 2015).

Pusing ganti pekerja ialah pekerja yang meninggalkan organisasi samada secara rela atau paksa ataupun berpindah ke organisasi lain (Ulfa Abdul Aziz et al., 2019). Menurut Sulaiman dan Hussain (2018), pusing ganti pekerja berlaku disebabkan oleh organisasi yang gagal merancang strategi dengan baik untuk mengekalkan pekerja mereka. Menurut laporan tahunan Bursa Malaysia Berhad pada tahun 2019, direkodkan organisasi mengambil sejumlah 87 orang pekerja baharu manakala jumlah pusing ganti pekerja adalah seramai 76 orang (Bursa Malaysia, 2019). Jumlah pusing ganti pekerja ini akan terus meningkat jika organisasi tidak bertindak untuk memastikan kadar pusing ganti pekerja berada pada tahap yang rendah dan terkawal.

Punca pekerja berhenti dilihat adalah kerana ketidakpuasan dalam bekerja, tidak mendapat sokongan dan maklum balas daripada penyelia mereka, kurang latihan dan pembangunan di tempat kerja, dan gaji yang tidak memuaskan (Sulaiman & Hussain, 2018). Pekerja akan merasa terabai dan kurang bermotivasi untuk bekerja. Kesannya, organisasi akan mengalami kerugian yang pelbagai, tambahan pula apabila pekerja yang berhenti adalah pekerja yang berkemahiran dan mempunyai pengetahuan dalam bidang industri (Abdullah et al., 2010).

PENYATAAN MASALAH

Pengekalan pekerja menjadi faktor kejayaan dalam organisasi. Pekerja yang berada lebih lama dalam organisasi dipercayai lebih berpengalaman, lebih berkemahiran, bahkan akan lebih bernilai dalam organisasi. Pekerja akan bertindak untuk berhenti dari organisasi jika terdapat perkara yang menjadi punca terjejasnya motivasi, kehidupan dan pekerjaan mereka. Ianya merupakan satu cabaran yang bakal memberi impak yang besar kepada organisasi. Pada tahun 2012, kadar pusing ganti pekerja di Malaysia mempunyai peratusan sebanyak 12.3% dan telah meningkat kepada 13.2% pada tahun 2013 (myStarjob, 2013). Peningkatan tersebut membimbangkan pihak organisasi dan ini menunjukkan bahawa terdapatnya budaya yang kurang sihat dalam organisasi dan ianya akan memberi kesan negatif kepada prestasi organisasi pada masa akan datang.

Antara punca pusing ganti pekerja berlaku adalah sikap majikan yang tidak memberikan pampasan dan faedah yang setimpal dengan hasil kerja yang dilakukan oleh pekerja, persekitaran tempat kerja yang tidak kondusif dan kurang latihan dan pembangunan untuk pekerja (Mohamad et al., 2019). Hal ini secara tidak langsung mengurangkan tahap kepuasan pekerja dan memberi kesan kepada prestasi kerja mereka dan prestasi organisasi secara keseluruhannya. Pekerja yang tidak mampu mengekalkan prestasi yang baik atau kurang berpuas hati dengan organisasi bakal mengambil tindakan untuk meninggalkan organisasi dan mencari organisasi lain yang mampu menawarkan faedah yang lebih tinggi.

Kadar pusing ganti yang tinggi akan menambahkan kos organisasi untuk mencari pekerja yang baru, seperti kos pengiklanan, kos pengambilan pekerja baru, kos temuduga dan juga kos latihan (Ulfa Abdul Aziz et al., 2019).

Selain dari kadar pusing ganti yang tinggi, organisasi juga terpaksa berhadapan dengan isu pemberhentian pekerja. Isu ini berpunca daripada kegawatan ekonomi, penyusunan semula struktur organisasi, perubahan teknologi dan juga penutupan organisasi. Pada 2018, seramai 32,929 pekerja swasta telah diberhentikan dan kadar pemberhentian pekerja tertinggi berlaku dalam sektor pembuatan. Mantan Menteri Sumber Manusia, M. Kulasegaran, menyatakan bahawa ketidakstabilan pasaran ekonomi, tiada permintaan terhadap barangan dan perkhidmatan, juga penutupan perniagaan menjadi punca berlakunya pemberhentian pekerja (Ibrahim, 2019).

Penularan wabak *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) telah mengakibatkan ketidakstabilan ekonomi dalam negara. Bilangan organisasi yang membuang pekerja semakin meningkat. Menurut data dari Sistem Insurans Pekerjaan (SIP), banyak perniagaan terjejas disebabkan oleh pandemik COVID-19 yang menjadi faktor penurunan permintaan sebanyak 37% atau operasi tidak dapat dijalankan seperti biasa (42%) (Berita Harian Online, 2020). Maka, isu-isu tersebut berupaya memberi kesan yang signifikan ke atas pengekalan pekerja dalam organisasi. Penyelidikan yang akan dijalankan adalah bertujuan untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi pengekalan pekerja kepada organisasi dan mengenalpasti faktor dominan pengekalan pekerja dalam organisasi.

Terdapat empat (4) objektif yang digariskan dalam kajian ini iaitu:

- i. Menenalpasti hubungan yang signifikan di antara pampasan dan faedah dengan pengekalan pekerja.
- ii. Menenalpasti hubungan yang signifikan di antara persekitaran kerja dengan pengekalan pekerja.
- iii. Menenalpasti hubungan yang signifikan di antara latihan dan pembangunan dengan pengekalan pekerja.
- iv. Menenalpasti faktor paling dominan yang mendorong pekerja kekal dalam organisasi.

SOROTAN KAJIAN

Strategi pengekalan pekerja merujuk kepada langkah-langkah yang diambil oleh organisasi untuk memastikan pekerja kekal dalam organisasi dan sekaligus mengurangkan nilai pusing ganti pekerja (Fukufuka, 2014). Pengekalan pekerja berlaku apabila organisasi memperlakukan pekerjaanya sebagai aset penting dalam organisasi yang mana secara tidak langsung meningkatkan motivasi pekerja untuk bekerja dengan baik (Munish & Agarwal, 2017).

Pengekalan pekerja berkait dengan konsep kesetiaan pekerja. Kesetiaan pekerja bermaksud pekerja merasakan dirinya bernilai dan dihargai ketika berada di dalam organisasi. Pekerja berasa bangga menjadi pekerja dalam organisasi dan ianya membantu dalam meningkatkan kesetiaan mereka untuk berkhidmat lebih lama (Yahya et al., 2009). Hal ini turut disokong oleh Rajput et al. (2016) yang menyatakan, jika pekerja berpuas hati dengan pekerjaannya, maka kecenderungan untuk memberi komitmen yang baik kepada organisasi adalah tinggi dan semakin tinggi rasa sayang pekerja terhadap organisasi, semakin tinggi jugalah kesetiannya kepada organisasi, dan secara tidak langsung pekerja akan berusaha dalam memberikan yang terbaik untuk kecemerlangan organisasi.

Pengekalan pekerja juga berkait rapat dengan kepuasan pekerja ketika bekerja. Pekerja yang berpuas hati dengan organisasi dan pekerjaannya akan lebih lama menetap dalam organisasi (Zakaria et al., 2019). Capaian kepuasan kerja ini melibatkan beberapa faktor,

antaranya ialah gaji, persekitaran tempat kerja latihan dan pembangunan (Chin, 2018). Justeru, organisasi memainkan peranan yang penting dalam memenuhi keperluan pekerja untuk mencapai tahap kepuasan mereka setaraf dengan organisasi yang lain.

Pampasan dan faedah merupakan salah satu faktor yang menyebabkan pekerja kekal dalam organisasi (Ulfa Abdul Aziz et al., 2019). Pampasan dan faedah merujuk kepada pertukaran sama ada berbentuk tunai atau bukan tunai yang diberikan oleh organisasi kepada pekerja sebagai balasan daripada perkhidmatan yang di berikan. Ianya juga merupakan bayaran kepada pekerja berdasarkan tahap pengalaman, kepakaran, sumbangan, usaha dan prestasi mereka di tempat (Johari et al., 2012). Pampasan terbahagi kepada beberapa jenis iaitu upah dan gaji, insentif, faedah dan ganjaran (Chiekezie et al., 2017).

Kebanyakan pekerja merasakan mereka harus diberi gaji bersesuaian dengan kerja atau tugas yang dilaksanakan, jika sebaliknya, ianya akan menyebabkan pekerja berpaling dari organisasi (Ng et al., 2019). Pernyataan ini turut disokong oleh kajian Addo (2020) yang menyatakan, untuk mencapai kepuasan pekerja adalah dengan memberi bayaran gaji yang setanding dengan tugas dan tanggungjawab pekerja. Pekerja akan setia pada organisasi jika mereka diberi tawaran pampasan yang lebih baik berbanding dengan yang ditawarkan oleh organisasi lain. Penemuan ini dapat menggambarkan bahawa semakin tinggi penawaran gaji, semakin cenderung pekerja untuk setia pada organisasi.

Antara faedah yang penting adalah gaji asas; bayaran merit bonus hujung tahun dan cuti tahunan. Organisasi juga perlu memberi perhatian terhadap ganjaran bukan wang kepada pekerja termasuklah elaun rumah, elaun kenderaan, pendidikan percuma kepada kanak-kanak, pilihan saham dan rancangan keselamatan. Ianya bertujuan untuk meningkatkan motivasi pekerja supaya mereka lebih produktif dalam mencapai sasaran organisasi (Zeb et al., 2018). Kajian oleh Mutiria et al. (2015) menyatakan bahawa, ganjaran kepada pekerja bukan sahaja merangkumi keprihatinan terhadap keadaan kerja fizikal pekerja tetapi juga kepuasan yang diperoleh oleh pekerja. Ianya penting dalam membantu pekerja mengurangkan tekanan sewaktu bekerja dan meningkatkan motivasi pekerja.

Persekitaran kerja merujuk kepada semua elemen yang berada di sekitar tempat kerja dan setiap perkara yang terlibat dengan pekerjaan seseorang (Msengeti & Obwogi, 2014). Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi persekitaran pekerja dikaitkan dengan pencahayaan di tempat kerja, habuk, suhu, keselamatan lokasi kerja, keselamatan peralatan dan lain-lain (Hassan & Taib, 2016; Bakotić & Fiskovića, 2013). Kajian dari Hassan dan Taib (2016) mendapati bahawa faktor persekitaran (susun atur dan ruang kerja) merupakan faktor signifikan dalam mencapai kepuasan kerja, manakala faktor seperti bunyi bising, pencahayaan dan pengudaraan merupakan faktor sederhana dalam kepuasan kerja. Manakala, persekitaran kerja yang negatif memberi kesan yang kurang baik kepada pekerja, seperti penurunan tahap motivasi dan prestasi serta juga mewujudkan masalah emosi ketika bekerja (Mohamad et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahawa persekitaran tempat kerja yang selesa adalah signifikan dalam meningkatkan motivasi pekerja untuk terus kekal dalam organisasi. Persekitaran yang baik mampu mempengaruhi pekerja dari aspek komitmen, fokus, produktiviti, prestasi dan lain-lain. Maka, adalah menjadi suatu tanggungjawab organisasi untuk mengambil tahu akan keperluan pekerja di tempat kerja dan menyediakan tempat kerja yang kondusif dalam memastikan pekerja lebih bersemangat untuk terus kekal di dalam organisasi (Irshad & Afridi, 2015).

Latihan dan pembangunan merujuk kepada suatu program yang dirancang oleh organisasi untuk menambahbaikkan kemahiran, dan pengetahuan yang diperlukan oleh pekerja dalam melakukan tugas yang berkaitan dan mencapai objektif organisasi (Mutiria et al., 2015).

Latihan dan pembangunan diperlukan sekiranya terdapat kekurangan pengetahuan, kemahiran dan sikap pada pekerja dan boleh memberi kesan kepada pembangunan organisasi. Pernyataan ini disokong melalui kajian yang dijalankan oleh Johari et al. (2012) yang menyatakan bahawa organisasi perlu menyediakan program latihan dan pembangunan untuk membenarkan pekerja mereka melakukan kerja yang bertaraf lebih tinggi, menambahkan pengalaman kepada pekerja baru dan untuk meningkatkan kecekapan pekerja.

Menurut Kaur dan Dilawari (2015), memberikan latihan dan pembangunan kepada pekerja adalah penting dalam mengekalkan pekerja. Sekiranya pekerja mengaplikasikan kemahiran yang diperoleh di tempat kerja, maka ianya dapat meningkatkan kualiti dan kecekapan bekerja (Sulaiman & Hussain, 2018). Pernyataan ini turut disokong oleh Mutiria et al (2015) yang menyatakan, latihan dan pembangunan yang diberikan oleh organisasi dapat membantu pekerja memperbaiki kekurangan ketika bekerja di samping meningkatkan kemahiran mereka yang diperlukan untuk kegunaan masa hadapan.

Kajian oleh Duah dan Danso (2017) menunjukkan bahawa organisasi yang kurang memberi latihan kepada pekerja akan menyebabkan pekerja meninggalkan organisasi. Dapatan ini menerangkan bahawa pekerja yang kurang berpuas hati dengan jumlah latihan yang diterima mengikut keperluan, secara tidak langsung akan menyebabkan pekerja berhenti dari organisasi. Ng et al. (2019) dalam kajian beliau turut merumuskan pendapat yang sama yang menyatakan bahawa pekerja cenderung untuk meninggalkan organisasi apabila mereka kurang diberi peluang dalam menyertai program latihan dan pembangunan.

METODOLOGI

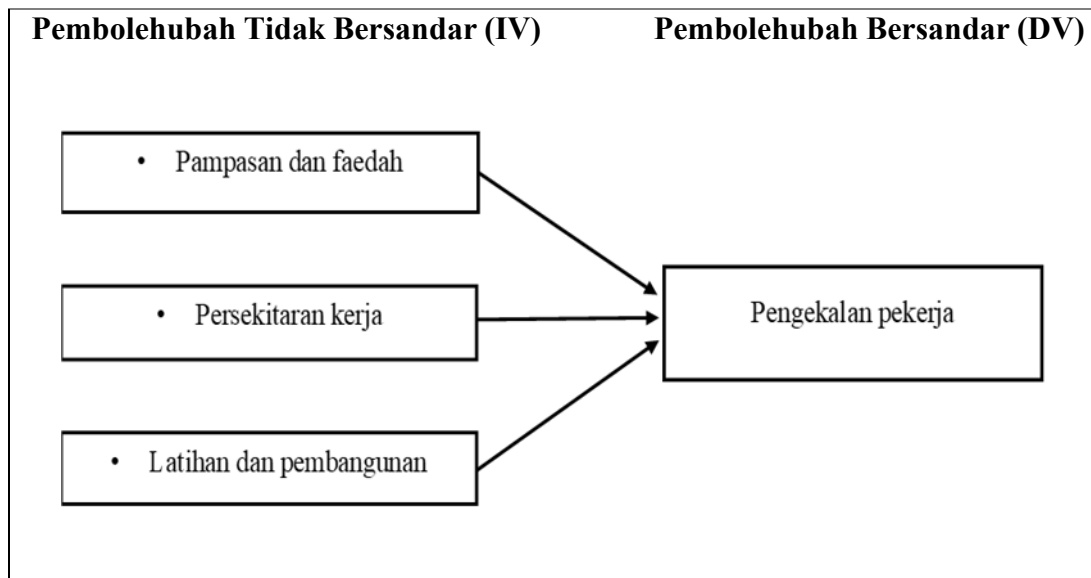
Kajian ini menggunakan kaedah penyelidikan kuantitatif iaitu menggunakan borang soal selidik. Borang soal selidik digunakan dan diedar secara atas talian (*Google Form*) untuk pengumpulan data mengenai faktor pengekalan pekerja dalam organisasi.

Kajian ini tertumpu kepada pekerja di salah sebuah syarikat pemprosesan makanan yang terletak di Pulau Indah, Selangor. Syarikat ini dipilih sebagai kajian kerana ianya merupakan sebuah organisasi yang besar, stabil dan telah beroperasi melebihi 30 tahun iaitu telah ditubuhkan pada tahun 1983. Kajian ini dilakukan adalah bagi mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi pengekalan pekerja dalam industri tersebut. Seramai 70 orang responden telah dipilih bagi membantu dalam proses pengumpulan data.

Data yang diperoleh akan ditafsirkan dan dianalisis menggunakan perisian *IBM SPSS Statistic* versi 26. Analisis data secara deskriptif, Korelasi *Pearson* dan regresi digunakan dalam kajian ini untuk menginterpretasi data.

Rajah 1 dibawah adalah kerangka kajian yang digunakan dalam kajian mengenai faktor pengekalan pekerja dalam organisasi.

Rajah 1: Kerangka Kajian



Sumber: Diadaptasi daripada Sulaiman dan Hussain (2018).

Terdapat tiga hipotesis kajian diuji oleh pengkaji iaitu;

Hipotesis Pertama

H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara pampasan dan faedah dengan pengekalan pekerja.

H_1 : Terdapat hubungan yang signifikan di antara pampasan dan faedah dengan pengekalan pekerja.

Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran kerja dengan pengekalan pekerja.

H_1 : Terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran kerja dengan pengekalan pekerja.

Hipotesis Ketiga

H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara latihan dan pembangunan dengan pengekalan pekerja.

H_1 : Terdapat hubungan yang signifikan di antara latihan dan pembangunan dengan pengekalan pekerja.

Pengkaji memilih untuk menggunakan teknik persampelan bukan kebarangkalian iaitu *convenience sampling* atau dikenali sebagai persampelan mudah. Dengan menggunakan teknik persampelan ini, borang soal selidik akan diedarkan kepada pekerja di dalam organisasi yang mudah untuk didapati. Jumlah populasi dan sampel ditentukan berdasarkan kepada jadual Krejcie dan Morgan (1970). Di dalam kajian ini, sasaran populasi adalah terdiri daripada kesemua pekerja di salah sebuah syarikat pemprosesan makanan di Pulau Indah, Selangor iaitu seramai 85 orang. Saiz sampel kajian diambil berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970) iaitu seramai 70 orang dipilih daripada sasaran.

ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

Analisis Korelasi Pearson ini dilakukan bagi menjawab persoalan kajian yang pertama, kedua dan ketiga

1. Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara pampasan dan faedah dengan pengekaln pekerja?
2. Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran kerja dengan pengekaln pekerja?
3. Adakah terdapat hubungan yang signifikan di antara latihan dan pembangunan dengan pengekaln pekerja?

Jadual 1: Tahap Korelasi Pearson

NILAI KORELASI	TAHAP KEKUATAN KORELASI
±0.81 HINGGA 1.00	Sangat Tinggi
±0.51 HINGGA 0.80	Sederhana Tinggi
±0.31 HINGGA 0.50	Sederhana
±0.21 HINGGA 0.30	Sederhana Rendah
±0.01 HINGGA 0.20	Sangat Rendah

Sumber: Hussain & Shiratuddin (2016).

Jadual 2: Analisis Nilai Korelasi

Pembolehubah Bersandar: Pengekaln Pekerja		
Pembolehubah Tidak Bersandar	Nilai Korelasi	Nilai Signifikan
Pampasan Dan Faedah	.584**	.000
Persekitaran Kerja	.641**	.000
Latihan Dan Pembangunan	.631**	.000
Nota: **p < 0.01		

Bagi pembolehubah yang pertama, iaitu pampasan dan faedah, dapatan kajian menunjukkan bahawa nilai korelasi adalah berada pada tahap sederhana tinggi iaitu 0.584 ($p < 0.01$). Manakala nilai signifikan berada pada tahap 0.01 (2-hujung). Terdapat hubungan korelasi yang positif dan sederhana tinggi antara pampasan dan faedah dengan pengekaln pekerja. Faktor pampasan dan faedah yang diperolehi oleh pekerja memainkan peranan penting bagi mengekalkan pekerja dalam organisasi. Maka dengan itu, hipotesis nol (H_0) ditolak manakala hipotesis alternatif (H_1) diterima.

Bagi pembolehubah yang kedua, iaitu persekitaran pekerja, dapatan kajian menunjukkan bahawa nilai korelasi berada pada tahap sederhana tinggi iaitu 0.641 ($p < 0.01$). Hal ini kerana, nilai tersebut jatuh dalam nilai korelasi ±0.51 hingga 0.80. Nilai signifikan pada faktor persekitaran kerja adalah pada tahap 0.01 (2-hujung). Oleh itu, terdapat hubungan korelasi yang positif dan sederhana tinggi antara persekitaran kerja dengan pengekaln pekerja. Persekitaran kerja adalah faktor yang paling tinggi nilai korelasinya berbanding faktor yang lain. Faktor persekitaran kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam mengekalkan pekerja dalam organisasi. Maka dengan itu, hipotesis nol (H_0) ditolak manakala hipotesis alternatif (H_1) diterima.

Bagi pembolehubah yang terakhir, iaitu latihan dan pembangunan, dapatan kajian menunjukkan nilai korelasi adalah pada tahap sederhana tinggi iaitu 0.631 ($p < 0.01$). Hal ini

kerana, nilai tersebut jatuh dalam nilai korelasi ± 0.51 hingga 0.80. Faktor latihan dan pembangunan juga mempunyai hubungan yang signifikan kerana pembolehubah ini berada di tahap 0.01 (2-hujung). Oleh itu, terdapat hubungan korelasi yang positif dan sederhana tinggi antara latihan dan pembangunan dengan pengekaln pekerja. Maka dengan itu, hipotesis nol (H_0) ditolak manakala hipotesis alternatif (H_1) diterima.

Jadual 3: Ringkasan Hasil Keputusan Pengujian Hipotesis

BIL	HIPOTESIS	BUTIRAN	KEPUTUSAN
1.	Hipotesis pertama: H_1	Terdapat hubungan yang signifikan di antara pampasan dan faedah dengan pengekaln pekerja.	Diterima
2.	Hipotesis kedua: H_1	Terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran kerja dengan pengekaln pekerja.	Diterima
3.	Hipotesis ketiga: H_1	Terdapat hubungan yang signifikan di antara latihan dan pembangunan dengan pengekaln pekerja.	Diterima

Analisis regresi adalah bertujuan untuk menjawab persoalan kajian yang keempat iaitu mengenalpasti faktor yang paling dominan yang mendorong pekerja kekal dalam organisasi.

Jadual 4: Analisis Regresi

Output 11 Analisis Regresi

Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	-.045	.472		-.095	.925
Pampasan dan Faedah	.208	.116	.206	1.798	.077
Persekitaran Kerja	.434	.157	.326	2.762	.007
Latihan dan Pembangunan	.311	.121	.302	2.574	.012
R Square = .520			Adjusted R Square = .498		
Pembolehubah Bersandar (Pengekalan Pekerja)					
Nota: p < 0.05					

Nilai *R Square* sebanyak 0.520 menunjukkan 52.0% perubahan dalam pembolehubah bersandar (pengekaln pekerja) disebabkan oleh sumbangan pembolehubah tidak bersandar (pampasan dan faedah, persekitaran kerja, latihan dan pembangunan). Berdasarkan jadual, pengkaji mendapati bahawa faktor pampasan dan faedah tidak mempunyai nilai yang signifikan dengan pengekaln pekerja kerana nilai p melebihi 0.05. Manakala faktor persekitaran kerja serta faktor latihan dan pembangunan mempunyai nilai yang signifikan dengan pengekaln pekerja iaitu ($\beta = 0.326$, $p < 0.05$), latihan dan pembangunan ($\beta = 0.302$, $p < 0.05$).

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa faktor nilai beta (β) paling dominan yang mendorong pekerja untuk kekal dalam organisasi adalah faktor persekitaran kerja. Hal ini ditentukan dengan merujuk jadual 4 melalui bacaan beta iaitu ($\beta = 0.326$), di mana faktor tersebut mempunyai bacaan beta paling tinggi berbanding faktor-faktor yang lain.

KESIMPULAN DAN CADANGAN

Terdapat hubungan signifikan yang positif dan sederhana tinggi antara pampasan dan faedah dengan pengekalan pekerja dengan nilai korelasi 0.584. Manakala nilai signifikan berada pada tahap 0.01 (2-hujung). Jika pekerja diberikan pampasan dan faedah yang bersesuaian atau seimbang dengan pekerjaan mereka maka potensi pekerja untuk kekal dalam organisasi adalah tinggi. Kajian ini turut disokong oleh pengkaji terdahulu iaitu Johari et al. (2012) yang menyatakan bahawa pampasan mempunyai keupayaan dalam mempengaruhi tindakan pekerja dan memastikan pekerja kekal dalam organisasi dalam jangka masa yang panjang. Selain itu, kajian ini juga disokong oleh Addo (2020), yang menyatakan bahawa seorang majikan mestilah tidak menanggung dalam memberi pampasan dan bonus kepada pekerjanya jika mahu pekerja bertahan lebih lama dalam organisasi.

Seterusnya, terdapat hubungan signifikan yang positif dan sederhana tinggi antara persekitaran kerja dengan pengekalan pekerja dengan nilai korelasi 0.641. Manakala nilai signifikan pada faktor persekitaran kerja adalah pada tahap 0.01 (2-hujung). Hal ini menunjukkan bahawa persekitaran kerja yang baik, positif, selamat dan selesa mempunyai pengaruh yang kuat dalam mengekalkan pekerja dalam organisasi. Kajian ini disokong oleh Bakotić dan Fisković (2013) yang menyatakan dalam kajian mereka bahawa pekerja yang bekerja dalam keadaan yang selesa lebih berpuas hati dengan pekerjaannya berbanding pekerja yang melakukan pekerjaan yang sukar dan kurang selesa. Kajian ini selari dengan pendapat Hassan dan Taib (2016) yang menyatakan bahawa untuk meningkatkan tahap kepuasan pekerja serta kecekapan mereka dalam melaksanakan kerja adalah dengan menyediakan tempat kerja yang selamat dan selesa..

Bagi menjawab persoalan kajian yang ketiga, hasil kajian mendapati bahawa terdapatnya hubungan signifikan yang positif dan sederhana tinggi antara latihan dan pembangunan dengan pengekalan pekerja dengan nilai korelasi 0.631. Manakala nilai signifikan pada faktor latihan dan pembangunan adalah pada tahap 0.01 (2-hujung). Organisasi yang memberi latihan dan pembangunan kepada pekerja sesuai dengan keperluan pekerjaan akan meningkatkan kepuasan bekerja dan motivasi dalam diri mereka, secara tidak langsung meningkatkan niat mereka untuk kekal dalam organisasi. Kajian ini disokong oleh Duah dan Danso (2017) yang menyatakan bahawa kebanyakan pekerja yang keluar dari organisasi adalah kerana faktor kurang menerima latihan dan pembangunan bagi meningkatkan kemahiran dan pengetahuan mereka. Jika organisasi tidak memberikan latihan kepada pekerja, maka pekerja akan mencari organisasi lain yang memberi peluang kepada mereka untuk meningkatkan kemahiran dan pengetahuan mereka.

Analisa regresi mendapati bahawa faktor persekitaran kerja adalah faktor paling dominan yang mendorong pekerja untuk kekal dalam organisasi dengan nilai beta yang paling tinggi iaitu $\beta = 0.326$ ($p < 0.05$) berbanding nilai faktor yang lain dengan mendapat nilai beta sebanyak $\beta = 0.302$ (faktor latihan dan pembangunan) dan $\beta = 0.206$ (faktor pampasan dan faedah). Persekitaran kerja merupakan faktor yang penting dalam memastikan pekerja kekal dalam organisasi. Hal ini disokong oleh kajian Kossivi et al. (2016) yang menyatakan, persekitaran kerja adalah faktor penting dalam menentukan sama ada pekerja kekal atau berhenti. Dalam kajiannya juga mendapati persekitaran pekerja yang baik mampu mempengaruhi kepada pengekalan pekerja. Kajian tersebut turut disokong oleh Turkeyilmaz et al. (2011) dalam kajiannya iaitu persekitaran kerja adalah faktor signifikan yang mempengaruhi kepuasan pekerja. Organisasi bertanggungjawab dalam memenuhi keperluan pekerja seperti menyediakan tempat kerja yang kondusif, selamat dan selesa.

Oleh itu, dengan hasil kajian yang dijalankan ini, diharapkan dapat dijadikan rujukan dan penambahan idea kepada pihak organisasi, para pemain industry juga pengkaji pada masa yang akan datang.

Rujukan

- Abdullah, N. A., Aminudin, N., & Adham, A. K. A. D. & K. A. (2010). Faktor Pengekalan Pekerja dalam Firma IT di Malaysia. *Jurnal Teknologi Maklumat & Multimedia*, 9, 15–30.
- Addo, S. K. (2020). Analyzing the Factors that Influence Employee Satisfaction. *Finance & Management Engineering Journal of Africa*, 2(5), 1–8.
- Bakotić, D., & Fiskovića, C. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206–213.
- Bursa Malaysia. (2019). *Bursa Malaysia Sustainability Report 2019*.
- Chiekezie, O. M., Emejulu, G., & Nwanneka, A. (2017). Compensation Management And Employee Retention Of Selected Commercial Banks In Anambra State, Nigeria. *Archives of Business Research*, 5(3), 115–127. <https://doi.org/10.14738/abr.53.2758>
- Chin, C. L. (2018). The Influence of Job Satisfaction on Employee Turnover Intention in the Manufacturing Industry of Malaysia. *Journal of Arts and Social Sciences*, 1(2), 53–63.
- Duah, P., & Danso, B. A. (2017). The impact of training and development on retention of employees in capital bank. *International Journal of Academic Research and Development*, 2(5), 526–532.
- Erasmus, B. J., Grobler, A., & Van Niekerk, M. (2015). Employee Retention in a Higher Education Institution: an Organisational Development Perspective. *Progressio: South African Journal for Open and Distance Learning Practice*, 37(2), 33–63. <https://doi.org/10.25159/0256-8853/600>
- Fukufuka, S. (2014). Factors That Predict Employee Retention In Profit And Not- For-Profit Organizations. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(4), 1–8.
- Hamidah Abd. Latiff, & Al, E. (2015). *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pusing Ganti Pekerja Di Pasaraya Econsave Malim, Melaka*. <http://www.pmm.edu.my/zxc/pustaka/writing/pmmfasa8/P.ILMIAH 2017-2.pdf>
- Hassan, Z., & Taib, N. A. M. (2016). Faktor Ergonomik Dan Kepuasan Kerja: Kajian Kes Dalam Kalangan Operator Pengeluaran. *The 2nd International Conference On Business Management, August*, 1–10. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12188.08323>
- Ibrahim, M. I. (2019). Sektor Pembuatan Catat Pemberhentian Pekerja Tertinggi. *Berita Harian Online*. <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2019/07/579808/sektor-pembuatan-catat-pemberhentian-pekerja-tertinggi>
- Irshad, M., & Afridi, F. (2015). Factors Affecting Employees Retention: Evidence From Literature. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 4(2), 307–339.
- Johari, J., Yean, T. F., Adnan, Z., Yahya, K. K., & Ahmad, M. N. (2012). Promoting employee intention to stay: Do human resource management practices matter? *International Journal of Economics and Management*, 6(2), 396–416.
- Kaur, A., & Dilawari, P. K. (2015). A Study to Identify the Factors Affecting Employee Retention. *International Journal of Science and Research*, 6(5), 2319–7064. www.ijsr.net
- Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences*, 04(05), 261–268. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.45029>
- Krejcie R. V. & Morgan D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Makhsbul, Z. K. M. (2021). The Key To Employee Loyalty. *New Straits Times*.
- Mohamad, N. H., Salleh, M., & Ahmad, A. (2019). Faktor Penentu Kepada Niat Berhenti Kerja Dalam Kalangan Pekerja Hotel Di Kuala Terengganu. *Journal of Business and*

Social Development, 7(1), 55–65.

Msengeti, D. M., & Obwogi, J. (2014). Effects of Pay and Work Environment on Employee Retention: A Study of Hotel Industry in Mombasa County. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1), 2250–3153.

Munish, & Agarwal, R. (2017). Employee Engagement & Retention: A Review Of Literature. *International Journal of BRIC Business Research*, 6(1), 01–19. <https://doi.org/10.14810/ijbbr.2017.6101>

Mutiria, J. K., Rukangu, S., & Kubaison, T. (2015). Factors influencing employee retention at Meru University of Science and Technology. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(11), 75–82. <https://doi.org/10.9790/487X-171127582>

myStarjob. (2013). *Salary to increase for Malaysians in 2014 - Career Guide* | myStarjob.com.

http://mystarjob.com/articles/story.aspx?file=/2013/12/7/mystarjob_careerguide/13968782&sec=mystarjob_careerguide

Ng, A. H. H., Wing Nan, W., Kim Yew, L., & Chee Hoo, W. (2019). Factors affecting the Staff Turnover Intention: A Case study of a Malaysian Steel Manufacturing Company. *INTI JOURNAL | EISSN*, 2019(June), 42.

Othman, N. Z. (2019). *Nurturing productive employees*. New Straits Times. <https://www.nst.com.my/lifestyle/bots/2019/05/491764/nurturing-productive-employees>

Rajput, M. S., Singhal, M. M., & Tiwari, M. S. (2016). Job Satisfaction and Employee Loyalty: A study of Academicians. *Asian Journal of Management*, 7(2), 0–5.

Sulaiman, S. F., & Hussain, N. H. M. (2018). Employee Retention Strategies : A Case Study of Tenaga Nasional Berhad Rawang. *Proceeding of the 5th International Conference on Management and Muamalah 2018 (ICoMM 2018)*, 2018(ICoMM).

Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C., & Pastuszak, Z. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management and Data Systems*, 111(5), 675–696. <https://doi.org/10.1108/02635571111137250>

Ulfa Abdul Aziz, N., Abdullah, Z., Maziah Wan Ab Razak, W., Zakaria, Z., Faridzuan Bin Zafri, H., & Abdol Ghapar, M. (2019). Factors Towards Voluntary Turnover Among Employees in Malaysia Banking Institution. *KnE Social Sciences*, 3(13), 1317. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i13.4287>

Yahya, K. K., Johari, J., Adnan, Z., Isa, M. F. M., & Daud, Z. (2009). Faktor yang Mempengaruhi Kesetiaan Terhadap Organisasi di Kalangan Penjawat Awam. *Jurnal Pembangunan Sosial*, 9, 61–84. <https://doi.org/10.32890/jps.12.2009.10977>

Zakaria, Z., Mohamad, M., Noh Abd Majid, M., Ulfa Abdul Aziz, N., & Mat Rashid, K. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on Employee Loyalty: A Case Study of a Developer Company in Malaysia. *KnE Social Sciences*, 3(13), 1018. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i13.4264>

Zeb, A., Sultan, F., Hussain, K., Javaid, M., Abbas, Z., Imran, M., & Pakistan Corresponding Author, M. (2018). The Influence of Compensation and Benefits and Employees' Involvement on Employees' Outcomes-Evidence from PTCL. *International Journal of Research & Review (Www.Ijrrjournal.Com)*, 5(November), 11.