

# **BAHAGIAN I**

## **Pengenalan kepada Kajian**

### **1.1 Pendahuluan**

Industri makanan segera merupakan penyumbang besar kepada ekonomi negara. Selain menaikkan taraf hidup masyarakat dalam bandar dan juga luar bandar, industri ini juga menyediakan banyak peluang pekerjaan dan membantu membangunkan kawasan luar bandar dan juga secara tidak langsung melahirkan usahawan bumiputra yang berjaya di luar bandar. Sektor layanan dan perkhidmatan kini menjadi terlalu meluas disebabkan masyarakat kini terlalu sibuk dengan kerjaya dan rutin harian. Di samping mengekalkan budaya dan ciri-ciri terbaik masyarakat Malaysia bukan hanya di pantai timur malah sebuah negara. Kajian ini juga berkaitan dengan pembangunan sumber manusia dan tingkah laku organisasi menegaskan pemberhentian kerja adalah isu yang kritikal (Ismail, Kuching & Omar, 2008; McShane & VonGlinow, 2005; Udechukwu, 2007; Weiss, 2002). Kepuasan kerja adalah konsep umum yang boleh diteliti dengan baik.

Dalam erti kata lain, kepentingan sumber manusia dalam sesebuah organisasi adalah kritikal kerana ia merupakan kunci kepada tinggi atau rendahnya produktiviti dan keuntungan sesebuah organisasi. Disebabkan kesedaran hari ini begitu teliti memilih pekerja masing-masing. Namun begitu, pengambilan pekerja yang terbaik bukanlah merupakan satu masalah kepada organisasi hari ini. Pusing ganti merupakan kesanggupan pekerja meninggalkan sesebuah organisasi dan berpindah ke organisasi yang lain berupaya menimbulkan satu cabaran yang istimewa kepada pembangunan sumber manusia. Oleh kerana pusing ganti ini amat sukar diramalkan, aktiviti-aktiviti pembangunan semestinya bersedia menggantikan pekerja yang berhenti dengan pekerja yang lain.

Dunia memahami dan menyetujui bahawa tenaga kerja merupakan sumber dan aset utama dalam menggerakkan perniagaan. Walau dunia telah jauh dan maju ke hadapan, kewujudan teknologi canggih, dunia masih memerlukan sumber manusia. Tiada sumber manusia, sesebuah organisasi itu tidak mampu untuk berdiri dengan sendiri tanpa adanya tenaga kerja. Menurut Donald I et al, (2005) masalah yang biasa berlaku dalam sesebuah organisasi. Dalam sesebuah organisasi kepentingan sumber manusia adalah kritikal kerana ia merupakan kunci kepada tinggi atau rendahnya produktiviti dan keuntungan sesebuah organisasi.

Tidak dinafikan bahawa masalah pusing ganti pekerja memang akan merugikan sesebuah organisasi. Daugherty (1984), mengatakan bahawa masalah pusing ganti pekerja akan melibatkan perbelanjaan pengambilan pekerja baru, kos melatih, bahan yang rosak akibat pekerja baru belum mahir, kos peralatan tambahan, kehilangan dan kemerosotan pengeluaran dan kemungkinan berlaku kemalangan yang lebih tinggi.

Secara umumnya, huraian mengenai pekerjaan sehingga ini menampakkan kepada kita bahawa ia adalah penting, diperlukan dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Namun begitu ini tidaklah bermakna tidak ada gejala negatif mengenai pekerjaan. Iaitu mengelakkan daripada bekerja yang merupakan salah satu tingkah laku kerja negatif yang boleh membawa kesan kepada sesebuah organisasi. Tingkah laku kerja negatif boleh berlaku dalam dua bentuk. Pertama, tidak mahu bekerja. Individu yang mempunyai tingkah laku seperti ini menganggap pekerjaan sebagai beban dan lebih mementingkan keseronokkan. Kedua ialah tingkah laku memilih kerja. Individu ini mahu bekerja tetapi mahukan pekerjaan tertentu sahaja. Hal ini boleh terjadi mungkin kerana dipengaruhi oleh nilai dan sikapnya terhadap pekerjaan. Dia mungkin memandang rendah terhadap sesuatu jenis pekerjaan dan memandang tinggi terhadap pekerjaan lain.

Cabaran baru yang sering timbul kini adalah cabaran bagi memastikan pekerja terus setia dan komited terhadap organisasi mereka. Sekiranya cabaran ini berjaya disahut ia sekaligus pasti dapat menyelesaikan masalah mengenai kadar pusing ganti kerja yang berlaku terutamanya sekali di kalangan pekerja-pekerja di McDonalds Kota Emerald. Menurut Berry (1997):

.....organization must go straight to the employees when they think about job satisfaction. This is because they are involve in every single task in the organization and therefore, they could give the necessary feedback to the employers regarding their satisfaction to the job they have been performed.

.....dengan mengetahui faktor-faktor yang menyumbang kepada kepuasan pekerja, organisasi boleh merancang dengan betul dan mengambil langkah yang sesuai untuk meningkatkan tingkah laku positif di kalangan pekerja (Seta, Paulus dan Baron 200)

Oleh yang demikian, organisasi harus menerima cabaran untuk memastikan pekerja terus setia dan komited terhadap organisasi adalah penting. Dengan adanya usaha-usaha dan pemantauan dari aspek yang dikaji dan dianalisis, melalui kajian yang dijalankan dikalangan pekerja dengan sempurna bagi membantu mengatasi masalah kadar pusing ganti pekerja yang semakin meningkat dan menyokong pengukuhan sumber manusia di Malaysia dan globalisasi.

## **1.2      Penyataan Masalah**

Sepanjang tempoh dua tahun McDonalds Kota Emerald ditubuhkan bilangan pemberhentian pekerja adalah tinggi yang menyebabkan operasi pengeluaran tidak mencapai sasaran pengeluaran dan menyebabkan kualiti makanan yang dikeluarkan berkurangan serta menyebabkan kerugian kepada organisasi. Isu pusing ganti pekerja, terutamanya di kalangan pekerja McDonalds menjadi masalah kepada organisasi dan memberi kesan kepada perancangan pengeluaran dalam syarikat. Pekerja tidak kekal, pusing ganti semakin meningkat.

Beban kerja terlalu banyak, ‘multi tasking’ dan pekerja tidak selesa, tidak puas hati dan kurang motivasi dan impak kepada organisasi pula semakin kritikal. Penyelidikan dan kajian mengenai iklim organisasi dan pusing ganti pekerjaan adalah sangat penting kerana fenomena ini memberi kesan dan implikasi yang sangat besar kepada kepuasan kerja, struktur dan proses perjalanan organisasi, motivasi, prestasi kerja, produktiviti, perhubungan dan daya kepimpinan. Di samping itu peluang untuk mencipta kerjaya untuk masa hadapan agak sukar diperolehi dan di penuhi oleh individu-individu itu sendiri.

### **1.3 Persoalan Kajian**

Dalam kajian ini, pengkaji cuba menjawab persoalan-persoalan berikut:

- i. Apakah kadar pusing ganti pekerja di syarikat ini bagi tahun 2014?
- ii. Apakah faktor-faktor dalaman dan luaran yang menyumbang kepada kadar tersebut?
- iii. Apakah kesan-kesan pemberhentian pekerja kepada kakitangan dan organisasi?
- iv. Apakah penyelesaian yang boleh dicadangkan kepada pengurusan untuk mengurangkan kadar pemberhentian pekerja?

### **1.4 Objektif Kajian**

- i. Mengukur kadar pemberhentian pekerja bagi tahun 2014 di syarikat ini.
- ii. Mengkaji faktor-faktor dalaman dan luaran yang menyumbang kepada isu tersebut.
- iii. Menilai kesan-kesan pemberhentian pekerja dari organisasi.
- iv. Mencadangkan langkah-langkah bagi mengatasi masalah pusing ganti Pekerja di organisasi itu.

### **1.5 Skop Kajian**

Sebab berlakunya pusing ganti pekerja adalah sangat kompleks yang berkait rapat dengan faktor luaran dan dalaman sesebuah organisasi. Suasana organisasi merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh yang kuat ke atas berlakunya fenomena pusing ganti pekerja. Istilah pusing ganti adalah merangkumi tugas, perhubungan di tempat kerja, penghargaan dan pengiktirafan dan juga keinginan untuk berhenti kerja sukarela.

Kecenderungan tingkahlaku pusing ganti pekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja, tekanan di tempat kerja dan suasana organisasi. Kajian kecenderungan tingkahlaku pusing ganti pekerja dilihat mempunyai hubungan dengan suasana organisasi.

Kajian ini terhad kepada dimensi suasana organisasi dan kesannya kepada pusing ganti pekerja di McDonalds Kota Emerald, Sebahagian Lot 1246, Persiaran Anggun Tman Anggun 48000 Rawang.

Tumpuan kajian ini hanyalah melibatkan pekerja-pekerja dari McDonalds Kota Emerald sahaja seramai 55 orang.

## **1.6 Struktur Laporan**

Kertas kajian ini mempunyai beberapa bahagian yang menerangkan mengenai kajian ini. Ia merangkumi beberapa aspek dalam kajian ini, antaranya:

- 1) Bahagian 1 – Pengenalan kepada Kajian  
Bahagian ini menerangkan serba sedikit mengenai kajian yang akan dijalankan, ia merangkumi pernyataan masalah, soalan kajian, objektif kajian, skop kajian dan struktur laporan.
- 2) Bahagian 2 – Latar Belakang Organisasi.  
Latar Belakang Organisasi yang terdiri dari latar belakang syarikat, demograsi terhadap umur, jantina, kelayakkan akademik, gaji, polisi, proses dan produk.
- 3) Bahagian 3 – Ulasan Teori dan Penemuan Kajian Terdahulu  
Bahagian ini membincangkan tinjauan dan penemuan terdahulu di mana dimensi pusing ganti pekerja, teori-teori yang berhubung kait dan penemuan-penemuan kajian lepas.
- 4) Bahagian 4 – Kaedah Kajian  
Kaedah kajian pula membawa kepada pengenalan kaedah kajian, jenis-jenis penyelidikan yang digunakan seperti Data Primer dan Data Sekunder, kaedah yang digunakan dalam kajian ini dan kekangan kajian.
- 5) Bahagian 5 – Analisis Kajian  
Bahagian ini membincangkan mengenai keputusan kajian ini, mengenal pasti kadar pemberhentian kerja untuk tempoh setahun dan faktor-faktor yang

menyebabkan kadar bilangan pemberhentian meningkat serta sekali gus dapat mengkaji kesan-kesan pemberhentian pekerja kepada organisasi.

6) Bahagian 6 – Kesimpulan dan Cadangan.

Kesimpulan dan cadangan adalah tugas akhir dalam laporan ini. Segala pembentangan dalam rumusan, kesimpulan dan cadangan dari hasil kajian pusing ganti pekerja dapat diolah dan dirumus dalam rangka kesimpulan dan cadangan.

## **BAHAGIAN II**

### **LATAR BELAKANG ORGANISASI**

#### **2.1 Sejarah Syarikat**

Kejayaan membentuk masyarakat maju menjelang 2020 bergantung kepada keberkesanan usaha dalam pembangunan dan pengurusan modal insan negara. Pembangunan sumber manusia dalam pendidikan dan latihan adalah penting kepada perkembangan ekonomi negara melalui peningkatan produktiviti, penyesuaian kemahiran buruh dan menyusun semula masyarakat dalam aspek guna tenaga. Para pengurus dewasa ini harus menghadapi kenyataan bahawa pembangunan pesat bererti mereka mesti sentiasa peka terhadap persekitaran di luar organisasi yang sentiasa berubah untuk terus wujud.

Industri makanan segera semakin berkembang pesat di Malaysia. Ia semakin di terajui oleh bumiputra dan meluas dalam bidang makanan. Ini menjadi faktor utama memberi kesenangan dan kebaikan kepada masyarakat yang sibuk bekerja dan tiada masa untuk menyediakan makanan, maka restoran makanan segera ini menjadi pilihan utama masyarakat Malaysia.

McDonalds Kota Emerald mula beroperasi pada 24 Nov 2012 dan di tubuhkan pada 1 Ogos 2012 dengan modal sebanyak RM4.5 juta. Ia berkonsepkan APMEA konsep, pandu lalu, dan juga Mc Café. Outlet ini beroperasi selama 24 jam dan juga mempunyai empat pusingan ganti kerja. Secara tidak langsung, pekerja di dalamnya terdiri daripada 55 orang dan di ketuai oleh barisan pengurus seramai 11 orang dari peringkat tertinggi. Pelanggan terdiri dari sekitar penduduk yang menetap di Kota Emerald, Masyarakat terdiri Melayu 40% Cina 45%, India 10% dan yang lain-lain 5%. Kota Emerald bersebelahan dengan kompleks AEON dan juga 1km ke PLUS highway. Jadual 2.2 menunjukkan profil kawasan perdagangan bagi McDonalds Kota Emerald selepas ditubuhkan.

*Rajah 2.1: Gambar Bangunan Mc Donalds Kota Emerald*



*Jadual 2.2: Penjana Profil Kawasan Perdagangan*

<b>Residential</b>	<b>50%</b>
<b>Office</b>	5%
<b>Shops</b>	12%
<b>Road User</b>	3%
<b>College Student</b>	0%
<b>Transport Hub</b>	0%
<b>Recreation</b>	0%
<b>Competitors</b>	Starbucks, Kenny Rogers, Wendy's, Pizza Hut, Food Court.



*Jadual 2.3: Maklumat Asas Mc Donalds Kota Emerald*

<b>Store Type:</b> Drive Thru/ Free Standing	<b>Lease Expired Date:</b>	<b>Accessibility:</b> Ground Lease
<b>Trade Area Classification:</b> Commercial/Residential/Road User	<b>Floor Area:</b> 5454sq ft	<b>Opened Date:</b> 24 November 2012
<b>Visibility:</b> Very Good	<b>Parking Bays:</b> 42	<b>Seats:</b> 200
<b>RE Rating:</b> A	<b>Lease Type:</b>	<b>Market Desirability:</b> very Good
<b>Store Conveniences:</b> Drive Thru: Yes Play Area: Yes Mc Café: Yes	<b>24 Hours:</b> Yes <b>Kiosk:</b> No	<b>Land Area:</b>

Sumber: Pengurusan McDonalds Kota Emerald

## 2.2 Produk Atau Perkhidmatan

Produk atau sebarang perkhidmatan yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi dapat diperkenalkan kepada pengguna dalam pasaran melalui pelbagai cara. Satu cara yang diketahui umum adalah melalui jurujual. Oleh sebab jurujual sering bersemuka dengan pengguna dan terlibat secara langsung dalam proses memperkenalkan produk dan memindahkan hak milik produk tersebut daripada pengeluar kepada pengguna, dengan itu fungsi penjualan adalah paling penting dalam sesebuah organisasi, dan menjadikan pengurusan organisasi serta para pengusaha meningkatkan teknik pengurusan pemasaran mereka.

McDonalds merupakan satu jenama peruncit perkhidmatan makanan segera yang terkemuka, tentunya digemari dan disukai oleh segenap lapisan masyarakat tanpa mengira bangsa dan peringkat umur. Ia merupakan satu produk makanan segera yang menyediakan hidangan burger daging dan ayam, kentang goreng, ayam goreng,

minuman ringan, makanan sarapan pagi, aiskrim dan pelbagai lagi hidangan lazat dan berkhasiat dengan harga yang amat berpatutan.

### **2.2.1 McCafé**

McCafé menggunakan konsep restoran yang berbentuk bistro dan merupakan usaha Perbadanan McDonald's untuk memperoleh sebahagian pasaran dalam sektor kopi gourmet yang amat popular semata-mata untuk mengelakkan kerugian bahagian pasarannya kepada syarikat-syarikat seperti Starbucks. Dengan kerusi dan sofa berkulit asli, dan meja gaya bistro, suasananya serupa dengan kedai kopi yang moden. Pelanggan yang makan di dalam restoran menggunakan piring tembikar dan kutleri bertangkai kekuli tahan karat, berbanding dulang plastik dan pembalut kertas.

Menunya memberi makanan bistro yang piawai, termasuknya, minium kopi dan eskpreso, serta kek dan pastri. Kesemua makanan boleh dipesan untuk mengambil balik. Sebatian kopi sendiri dijual secara biasa ataupun dalam tin untuk dibawa pulang ke rumah.

Konsep ini diperkenalkan di Australia pada tahun 1993 dan telah berjaya di beberapa negara, termasuknya Brazil, Israel, Chile, Panama, New Zealand, Colombia, Perancis, Itali, Singapura, Filipina, dan baru-baru ini, Kanada. Terdapatnya 22 buah McCafé di Hong Kong sahaja. Konsep ini baru-baru diperkenalkan di Amerika Syarikat melalui McCafe pertama di Raleigh, Carolina Utara kini di perkenalkan di Malaysia pada tahun 2013.

### **2.3 Pengurusan Syarikat**

McDonalds Kota Emerald merupakan satunya dalam Malaysia yang ditubuhkan mengikut sistem dan reka dalaman APMEA dari luar negara. McDonalds ini juga ditubuhkan sebagai restoran yang memberi latihan kepada semua pekerja baru yang memasuki ahli kumpulan McDonalds. Badan pengurusan syarikat bertanggungjawab dalam semua operasi restoran dan masalah serta isu-isu terkini yang melanda industri makanan segera ini. Pengurusan syarikat telah meletakkan visi dan misi untuk jalan menuju kejayaan syarikat ini.

### **2.3.1 Visi**

Visi McDonalds adalah menjadi restoran cepat sajian dengan layanan terbaik di dunia. Untuk mencapai visi ini, McDonalds selalu menjamin mutu produk-produknya, memberikan layanan yang memuaskan, menawarkan kebersihan dan menjaga kualitas produk serta nilai-nilai tambah lainnya. Senyuman adalah penting untuk McDonalds. Ia juga menjadikan pengalaman dan perkhidmatan yang cepat dan terbaik di dunia.

### **2.3.2 Misi**

1. Menjadi perusahaan terbaik bagi semua pelanggan kami di setiap komuniti di seluruh dunia.
2. Memberi layanan dengan sistem operasi yang unggul bagi setiap pelanggan di setiap restoran McDonalds.
3. Terus mengalami perkembangan ke arah yang menguntungkan sebagai sebuah jenama, serta terus mengembangkan sistem operasi McDonalds ke arah yang lebih baik lagi dengan inovasi dan teknologi yang tinggi.

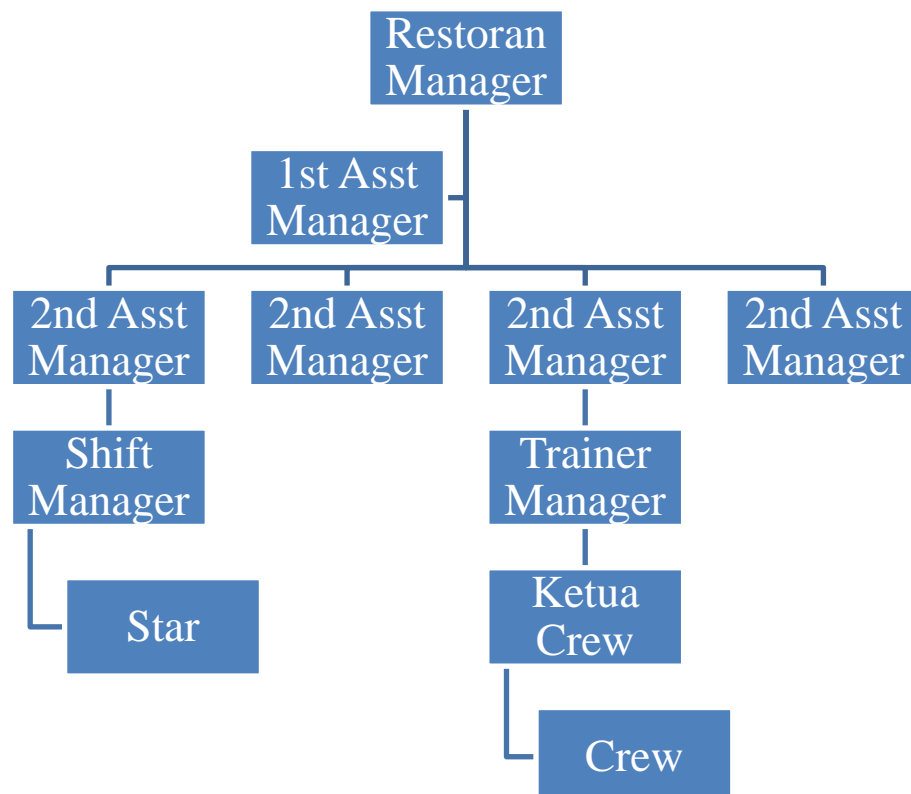
### **2.3.3 Nilai**

1. meletakkan pengalaman pelanggan di semua teras mereka lakukan.
2. percaya dalam sistem McDonalds
3. menjalankan perniagaan secara beretika
4. memberi balik kepada komuniti pelanggan
5. berusaha untuk meningkatkan operasi
6. mengembangkan perniagaan dan menguntungkan

### 2.3.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi ini terdiri daripada pihak pengurusan McDonalds Kota Emerald itu sendiri. Pihak pengurusan bertanggungjawab mengaturkan perjalanan operasi restoran, menjaga kedudukan pekerja, peralatan serta menjaga kualiti makanan, layanan kepada pelanggan, kebersihan dan juga value McDonalds. ( QSC&V). Penilaian kesemua keputusan operasi organisasi ini di nilai oleh orang-orang teratas bahagian sumber manusia. Setiap tangga struktur organisasi ini memainkan tanggungjawab yang penting dan juga bahagian kerja yang penting yang telah di tetapkan oleh majikan. Rajah 2.4 menunjukkan struktur organisasi yang terdiri daripada pengurusan teratas sehingga di bawahnya pekerja.

*Rajah 2.4: Carta Organisasi Mc Donald Kota Emerald*



## 2.4 Penjawatan

Dalam organisasi ini penjawatan penting untuk melihat pangkat ataupun kedudukan seseorang selari dengan tugas yang telah diberikan oleh majikan. Tugas adalah memainkan peranan penting untuk bergerak dan melihat operasi syarikat berjalan dengan lancar. Kedudukan organisasi bukan lah untuk mengukur tahap kebesaran yang dilakukan dalam organisasi tetapi tanggungjawab untuk memastikan semua keperluan, perkhidmatan mendapat kepuasan dari semua orang. Mereka ini juga berperanan untuk menyediakan perancangan dan menyusun satu cara yang sistematik dengan tujuan untuk mencapai matlamat organisasi. Setiap tugas yang diamanahkan dalam mentadbir segala perjalanan pekerja yang ada dan maklumat sentiasa dikemaskinikan. Jadual 2.5 menunjukkan pangkat dan tugas bagi pengurusan.

*Jadual 2.5: Tugas Pengurusan Mc Donalds Kota Emerald*

Kedudukan Pengurusan	Bilangan	Tugas
Restoran Manager	1	Menguruskan profit, PnL, membuat segala keputusan berdasarkan prosidur yang di tetapkan, memastikan operasi syarikat sentiasa mendapat kepuasan pelanggan
1 <sup>st</sup> Asst Manager	1	Membantu mengendalikan pekerja, memberi latihan yang secukupnya, memberikan peluang kepada pekerja untuk mengembangkan kerjaya disetiap peringkat. Serta membantu Restoran Manager menjaga profit restoran.
2 <sup>nd</sup> Asst Manager	4	Membantu operasi restoran berjalan dengan baik iaitu dengan setiap seorang akan memegang tugas-tugas mengendalikan ordering, payroll, schedule, peralatan restoran, dan juga menjaga QSC&V di level yang ditetapkan.
Shift Manager	2	Membantu menjaga operasi di setiap shift dengan level QSC&V di tahap maksimum, serta memastikan setiap pelanggan mendapat kepuasan setiap kali kunjungan.
Trainer Manager	1	Trainer Manager adalah manager yang diberikan tugas untuk mengendalikan stesen yang ada di dalam restoran di lakukan oleh pekerja dengan cara yang betul. Ia disebut juga 'Station Observation Checklist' (SOC). Selain itu melengkapkan semua tracking yang sedia ada dalam restoran.

Star	2	Mereka ini di tugaskan berkaitan dengan promosi yang akan dikeluarkan oleh syarikat dan membantu promosi itu berjalan dengan lancar. Tugas utama mereka sebenarnya adalah untuk mengendalikan hari jadi yang di tempah oleh pelanggan dan juga membantu mencari sales dengan membuat penjualan yang besar kepada sekolah-sekolah dan juga jabatan-jabatan kerja diluar restoran.
Ketua Crew	8	Membantu pengurusan untuk mengurus dan mengendalikan pekerja baru yang baru masuk untuk memahami dan tahu akan operasi yang di jalankan. Disamping itu juga membantu diri sendiri untuk meningkatkan kerjaya sendiri serta crew dibawahannya.
Crew	60	Tanpa crew operasi restoran tidak akan berjalan dengan jayanya. Crew memainkan peranan penting untuk membantu pelanggan mendapatkan kepuasan di mana crew itu sendiri kena memainkan peranan yang penting mengikut prosudur.

## 2.5 Prestasi Organisasi

McDonalds Kota Emerald telah diiktirafkan sebagai McDonald pertama dalam Malaysia yang ditubuhkan berkonsepkan struktur APMEA dunia. Diantara sistem yang dijalankan di Malaysia:

1. McDonalds pertama dalam Malaysia menggunakan drink cell.
2. McDonalds pertama dalam Malaysia yang menggunakan digital menu board.
3. McDonalds pertama dalam Malaysia yang menggunakan jualan McCafe bersama berverage cell.

Sistem yang digunakan telah menarik perhatian Pengerusi McDonalds dunia iaitu Bob Larson untuk melawat Malaysia kerana dengan kecanggihan yang unik McDonalds Malaysia telah tonjolkan.

## BAHAGIAN III

### TINJAUAN TEORI DAN PENEMUAN LEPAS

#### 3.1 Definisi

Bahagian ini bertujuan untuk membincangkan beberapa konsep teori berhubung dengan motivasi dan hubungan dengan prestasi seseorang di tempat kerja. Tinjauan berdasarkan penyelidikan dan penulisan yang telah dikemukakan oleh pakar-pakar motivasi akan diketengahkan bagi melihat bagaimana perlakuan individu dipengaruhi oleh pelbagai faktor samada faktor-faktor luaran atau *extrinsic* dan/atau faktor-faktor dalaman atau *intrinsic* seseorang pekerja. **Bab** ini juga akan meninjau sepintas lalu penemuan daripada kajian-kajian yang lepas yang dijalankan di Malaysia berhubung dengan motivasi dan kepuasan bekerja.

Pusing ganti pekerja adalah keluar masuk pekerja itu dalam sesebuah organisasi dalam tempoh masa tertentu, contohnya setiap bulan dan setiap tahun. Secara amnya, masa pusingan dalam istilah pengambilan dan pemilihan pekerja merujuk kepada kecekapan bahagian penjawatan dalam melaksanakan proses pengambilan. Masa pusingan bermula dari memohon pekerja sehinggalah kekosongan jawatan di penuhi oleh bahagian penjawatan. Masa pusingan biasanya menggambarkan kecekapan yang menguruskan pengambilan dan pemilihan pekerja. Apabila indikasi menurun kepuasan kerja pekerja, maka pihak Pengurusan Sumber Manusia haruslah mengatasi masalah ini. Menurut Umar (1998:36), impak dan ketidakpuasan kerja pekerja adalah produktiviti kerja atau prestasi pekerja (performance) semakin menurun. Ini akan membawa implikasi yang negatif kepada syarikat. Dalam menentukan keperluan tenaga pekerja adalah menentukan kadar pusing ganti pekerja dengan mengira indeks melalui peratusan pekerja dijangka meletakkan jawatan dalam masa setahun. Untuk mengira indeks ini adalah dengan menggunakan maklumat dari masa lalu tentang jumlah tahap skala dibahagikan dengan jumlah responden dan di kalikan dengan seratus. Ini dapat dilakukan dengan menggunakan formula yang berikut:

$$\frac{\text{Jumlah Tahap Skala}}{\text{Jumlah Responden}} \times 100$$

Organisasi yang tidak mempunyai jabatan sumber manusia akan menghadapi masalah pusing ganti pekerja yang tinggi akibat tiada pengurusan yang tersusun dan sistematik terhadap sumber manusia. Kadar pusing ganti tenaga kerja organisasi perlu dinilai dengan membandingkannya dengan organisasi yang hampir sama besar atau organisasi dalam industri yang sama. Punca yang membawa faktor pusing ganti kerja ini kebiasaannya berlaku akibat tiada kepuasan terhadap kerja, stres dan tidak jelas terhadap sesuatu tugas dari sudut pengagihan kerja dan pengurusan.

Untuk mengekalkan pekerja mahupun mencari pekerja baru, industri perkhidmatan mengalami kesukaran mencari pekerja mahir baru, industri perkhidmatan mengalami kesukaran mencari pekerja mahir dan terpaksa bersaing dengan syarikat lain terutama yang lebih besar. Contohnya yang terjadi sekarang adalah kadar pusing ganti di restoran McDonalds Kota Emerald agak tinggi kerana mengambil pekerja sambilan terutama pada musim cuti sekolah. Pekerja sambilan yang tidak mahir akan memberikan hasil yang tidak memuaskan kepada organisasi. Pekerja sepenuh masa juga mungkin keberangkalan akan mencari pekerjaan di tempat lain jika di antara mereka mempunyai keputusan akademik yang memuaskan untuk di penuhi oleh sesebuah syarikat selain dalam industri makanan. Ini di kukuhkan lagi dengan minat sesetengah pekerja yang suka bekerja mengikut waktu pejabat daripada mengikut shift di restoren yang dikaitkan dengan industri makanan segera.

Pekerja akan lebih tertarik untuk pergi ke rangkaian restoran makanan segera yang gah dan besar seperti KFC dan PIZZA HURT yang menawarkan pelbagai insentif dan latihan kepada pekerja. Peratusan dan kadar pusing ganti pekerja boleh diukur dari rekod yang disimpan oleh Pengurusan Sumber Manusia dalam setiap syarikat untuk sesuatu tempoh.



## **3.2 Ulasan Teori**

Di antara teori keperluan yang diketahui umum ialah Teori Hirarki Keperluan yang diketengahkan oleh seorang ahli psikologi iaitu Abraham Maslow. Beliau percaya bahawa setiap individu mempunyai lima kategori keperluan yang kompleks disusun berdasarkan keutamaan.

### **3.2.1 Teori Hieraki Keperluan Maslow**

Maslow melihat individu sebagai sesuatu yang berintergrasi dan penyusunan keseluruhannya. Teori Maslow ini ada berkaitan dengan personaliti, dan menitikberatkan beberapa andaian yang berkaitan dengan motivasi. Beliau menekankan keseluruhan diri individu bergerak, bukan hanya sebahagian daripada individu. Maslow menganggap motivasi sebagai sesuatu yang kompleks, di mana tingkah laku luaran yang diperlihatkan oleh manusia. Beliau juga menganggap individu akan terus bermotivasi oleh kerana sesuatu matlamat. Matlamat dianggap sebagai keperluan yang perlu dipenuhi oleh semua manusia tanpa mengambil kira budaya, persekitaran dan perbezaan generasi.

Personaliti yang dibincangkan oleh Maslow lebih kepada keperluan individu. Maslow sering mengaitkan perkembangan personaliti dengan motivasi. Motivasi lahir dari keperluan yang diperolehi oleh setiap individu. Maslow berpendapat sebilangan keperluan dalaman yang menggerak serta mengarahkan perlakuan yang dipamerkan oleh individu. Keperluan yang ditunjukkan oleh Maslow boleh dilihat dalam bentuk hieraki di atas. Menurut beliau keperluan di tahap yang paling bawah/ keperluan asas harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang individu memikirkan tahap kedua. Dengan kata lain keperluan di peringkat kedua tidak akan wujud jika keperluan di peringkat pertama tidak mencapai tahap kesempurnaan.

Maslow juga menyebut terdapat perbezaan diantara keperluan peringkat bawah dengan keperluan di peringkat tinggi. Antaranya:

### 1. Keperluan Asas/Keperluan Fisiologi

Keperluan manusia yang paling asas adalah untuk hidup. Manusia perlukan udara, air, makanan dan tempat tinggal bagi memenuhi kehendak pertama dan utama ini. Pada masa ini, keperluan lain tidak sama sekali menjadi tumpuan selagi kehendak asas ini dipenuhi. Dalam konteks organisasi keperluan ini termasuk gaji, cuti dan keadaan kerja.

### 2. Keperluan Keselamatan.

Setelah keperluan ini dicapai, manusia akan mencari keselamatan hidup, kestabilan kerja, jagaan masyarakat, undang-undang serta membebaskan diri daripada ancaman luaran mahupun dalaman. Keperluan ini termasuklah keadaan kerja yang selamat, peningkatan gaji untuk memenuhi inflasi, jaminan pekerjaan yang selamat dan faedah sampingan yang melindungi keperluan fisiologi. Tahap keselamatan ini amat diperlukan bagi menjamin kesejahteraan hidup.

### 3. Keperluan Kasih Sayang

Dalam memenuhi keperluan kasih sayang pula, manusia perlukan hubungan dengan insan lain. Kita semua pada asasnya ialah haiwan yang bersosial, iaitu kita perlukan kasih sayang daripada orang lain. Oleh itu manusia ini sememangnya tidak boleh wujud bersendirian. Dalam konteks organisasi, keperluan ini peluang untuk berinteraksi dengan orang lain untuk diterima dan mempunyai kawan.

### 4. Keperluan Penghargaan

Tahap seterusnya adalah kehendak untuk penghargaan sendiri. Ia mula memfokuskan ego, status, penghormatan sendiri, pengiktirafan daripada pencapaian dan emosi yakin dan dihormati kerana reputasi dan pencapaian. Di dalam organisasi, keperluan ini meliputi jawatan, kepuasan kerana menyempurnakan sesuatu tugas, peningkatan gaji merit, pengiktirafan, tugas-tugas yang mencabar, penyertaan dalam membuat keputusan dan peluang untuk perkembangan. Pada masa yang sama, kita juga perlukan kekuatan, kebolehan, kepakaran serta kebebasan, seterusnya manusia ingin dihormati, disanjung dan kehendak status dalam hidup.

## 5. Keperluan Kesempurnaan Kendiri

Akhir sekali usaha manusia yang teragung adalah untuk mencapai kesempurnaan sendiri. Semua tahap kehendak sebelum ini perlu dipenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang itu inginkan kesempurnaan diri. Keperluan penyempurnaan sendiri merupakan keperluan tertinggi dalam hirarki keperluan Maslow. Peringkat tertinggi ini membentuk potensi penuh seseorang. Untuk itu, seseorang perlu mencari perkembangan, pencapaian dan kemajuan. Di dalam aspek organisasi, keperluan ini termasuklah perkembangan kemahiran seseorang, peluang untuk menjadi kreatif, pencapaian dan kenaikan pangkat, dan kebolehan untuk mengawal tugas seseorang dengan menyeluruh.

*Rajah 3.1: Teori Herarki Maslow*



### 3.2.2 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor Herzberg ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg, seorang pakar psikologi dan pengurusan pada tahun 1966 (Gibson et.al., 2006) dan dikenali sebagai Teori Faktor Kepuasan Kerja. Psikologi ini berkeyakinan bahawa antara pekerja pada pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahawa sikapnya terhadap pekerjaan ini sangat menentukan sukses atau kegagalan pekerja tersebut. Dalam penelitiannya Herzberg menyelidiki pertanyaan “ Apa yang diinginkan orang dari pekerjaan mereka?”. Ia meminta mereka menjelaskan situasi-situasi dimana mereka merasa baik dan buruk.

Dari hasil pengklasifikasikan respon, Herzberg mengambil suatu kesimpulan bahawa yang diberikan responden ketika mereka senang berbeza dengan jawapan responden ketika mereka merasa tidak senang. Tentu sahaja hasil ini cukup membingungkan kerana jawapan responden tidak konsisten dan situasional. Herzberg sendiri dari hasil perbezaan ini menyimpulkan bahawa ada dua faktor yang menyebabkan pekara ini. Faktor pertama adalah faktor kepuasan kerja, iaitu faktor-faktor yang mempengaruhi langsung kepuasan kerja pekerja. Faktor kedua adalah faktor ketidakpuasan kerja, iaitu faktor-faktor yang mempengaruhi langsung ketidakpuasan kerja.

Faktor pertama dikelaskan sebagai faktor pendorong. Faktor ini berkaitan dengan perasaan positif terhadap kerja dan pekara-pekerja yang berkaitan dengan kerja. Faktor-faktor seperti pencapaian, pengiktirafan, pekerjaan yang bermakna, penghormatan, perkembangan dan pertumbuhan individu itu sendiri membawa kepada kepuasan kerja yang dikenali sebagai faktor ‘*motivator*’. Faktor ini sekiranya wujud di dalam pekerjaan akan memberikan kepuasan manakala sekiranya diabaikan, tidak akan membawa kepada ketidakpuasan kerja.

Faktor kedua dikenali sebagai faktor keperluan ‘*Hygiene*.’ Faktor ini berkaitan dengan persekitaran kerja itu sendiri, tetapi sekiranya ia tidak wujud akan menyebabkan ketidakpuasan dalam kerja. Terdapat tujuh elemen faktor ‘*hygiene*’ iaitu polisi pentadbiran organisasi, penyeliaan, gaji dan ganjaran, perhubungan rakan sekerja, suasana tempat kerja, status dan jaminan dalam pekerjaan.

Faktor Motivator dan Hygiene seperti dalam jadual 3.2 Gibson et.al (2006) menerangkan tentang implikasi Teori Herzberg. Melihat realiti seperti ini dan berkaitan dengan motivasi pekerja, Herzberg menyarankan kepada semua pemimpin atau pengurus apabila ingin memotivasi orang kepada pekerjaannya maka, harus menyahkan dulu faktor ketidakpuasan. Setelah itu barulah pengurusan menekankan faktor-faktor hygiene untuk memotivasikan seperti dengan pengakuan, tanggungjawab, karier, prestasi dan lain-lain. Penyelidikan mendapati teori ini bertepatan dengan elemen dan faktor pusing ganti pekerja di Mc Donalds Kota Emerald.

*Jadual 3.2: Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Herzberg*

<b>KEPERLUAN DORONGAN (MOTIVATOR)</b>	<b>KEPERLUAN PERSEKITARAN (HYGIENE)</b>
Pencapaian	Polisi dan Pentadbiran Organisasi
Pengiktirafan	Penyelian
Pekerjaan Yang Bernakna	Gaji
Penghormatan	Hubungan dengan rakan sekerja
Perkembangan & Pertumbuhan	Suasana Tempat Kerja
Individu itu sendiri	Status
	Jaminan Pekerjaan Dan Keselamatan

Sebenarnya apabila kita kaji lebih dalam, teori ini memberikan suatu penjelasan kepuasan kerja dan bukan membahas secara dominan. Tidak digunakan ukuran keseluruhan kepuasan, kerana walaupun seseorang dapat tidak menyukai suatu bahagian dari pekerjaannya tetapi masih menerimanya dengan baik sehingga tidak dapat di nilai tidak puas. Kesimpulannya, dapatlah dikatakan bahawa faktor hygiene berperanan sebagai memenuhi keperluan fizikal manakala faktor motivator memenuhi keperluan dan perkembangan meneliti.

### 3.2.3 Teori X dan Teori Y

McGregor membentuk dua teori yang berbeza yang dikenali sebagai Teori X dan Teori Y. (Rajah 3.3). Teori X merupakan tanggapan negatif pengurus mengenai pekerjaanya. Manakala teori Y pula merupakan tanggapan positif pengurus terhadap pekerjaanya. Teori X merupakan rumusan McGregor mengenai manusia berdasarkan perspektif pengurusan saintifik yang diterajui oleh Taylor, Fayol dan Weber. Teori Y pula merupakan rumusan McGregor mengenai manusia berdasarkan perspektif tingkahlaku manusia yang telah pepolori oleh Elton Mayo dan Mary Parker Follet.

*Jadual 3.3: Teori X dan Teori Y*

Teori X	Teori Y
I. Pekerja tidak menyukai kerja dan akan cuba untuk mengelakkannya sekiranya boleh	I. Pekerja melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang semulajadi seperti berehat dan bermain
II. Pekerja tidak mempunyai cita-cita yang tinggi serta sukakan arahan	II. Pekerja mempunyai cita-cita yang tinggi dan tidak suka diarah
III. Pekerja mesti dipaksa, dikawal atau diugut dengan hukuman untuk mencapai matlamat organisasi	III. Pekerja bermotivasi tinggi dan tidak memerlukan pengawasan yang berterusan
IV. Pekerja akan mengelak daripada tanggungjawab dan tidak menghiraukan keperluan organisasi	IV. Pekerja mahukan tanggungjawab dan berasa bangga apabila berjaya
V. Pekerja bukanlah golongan yang mempunyai intelek yang tinggi dan tidak kreatif	V. Pekerja adalah kreatif

### 3.3 Penemuan Daripada Kajian-Kajian Lepas

Penyelidikan membawa beberapa kajian lepas yang dihubungkan dengan faktor-faktor yang membawa ketidakpuasan kakitangan McDonalds Kota Emerald. Tahap kepuasan kerja yang mendorong responden sehingga membawa ke arah peningkatan pusing ganti kerja. Penyelidik mendimensikan beberapa elemen faktor-faktor pusing ganti dengan hubungan penemuan kajian-kajian lepas. Dalam bahagian tiga, penyelidik membuat kajian-kajian lepas untuk mendapatkan maklumat kajian sekaligus merupakan cebisan kepada pusing ganti pekerja.

Dalam satu kajian Blankertz dan Robinson (1996), hasil penelitian yang dipetik oleh Mak dan Sockel (2001) bahawa:

*.....employee with high job satisfaction are highly motivated and have little desire to leave their jobs.*

Ini membawa erti bahawa dengan kepuasan pekerjaan yang tinggi, pekerja memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kurang tertarik untuk meninggalkan pekerjaannya atau pindah ke pekerjaan yang lain. Kepuasan kerja adalah faktor kunci untuk memotivasikan pekerja. Pekerja yang puas dengan pekerjaannya, kecil kemungkinan untuk mencari pekerjaan lain bahkan untuk berfikir meninggalkan sesuatu perusahaan amat tipis.

Hasil kajian Fleishman dan Harris (1989) menunjukkan kadar kepuasan kerja di kalangan pekerja adalah tinggi di bawah pemimpin yang dinilai tinggi dalam dimensi timbang rasa. Sebaliknya pemimpin yang dinilai tinggi dalam dimensi struktur pula mempunyai kadar kepuasan kerja yang rendah.

French dan Caplan (1980) dalam kajiannya di Goddard Space milik NASA mendapati ciri-ciri peranan, konflik peranan dan beban kerja merupakan punca-punca yang boleh menyebabkan stres dan sakit jantung. Apabila pekerja itu mengalami gangguan kesihatan, maka produktiviti menjadi perlahan. Akibatnya, pekerja cenderung untuk beralih ke tempat yang lebih selesa.

Kajian McKeage (1997) menekankan komitmen pekerja terhadap organisasi dan stres antara pekerja yang bekerja sendiri dengan pekerja makan gaji. Hasil kajian

menunjukkan bahawa pekerja yang bekerja sendiri mempunyai komitmen yang tinggi daripada yang bekerja makan gaji. Secara keseluruhannya, keputusan kajian ini menunjukkan pekerja yang bekerja sendiri menghadapi tahap stres yang rendah berbanding pekerja makan gaji.

Kajian Norah (2002) pekerja di sebuah kilang pemasangan kereta Vega kepunyaan General Motors di Lordstown, yang paling moden pada ketika itu dan mempunyai kadar purata kitaran kerja hanya 36 saat; satu kadar yang amat singkat. Pada kadar purata, seorang pekerja terpaksa melakukan 800 gerakan yang sama dalam masa 8 jam. Pekerja cepat bosan ketika melakukan tugas-tugas mereka yang terlalu banyak. Keadaan ini telah menimbulkan perasaan tidak puas hati di kalangan pekerja, tertekan dan melakukan 'multitasking' akibat beban kerja yang banyak. Punca masalah ini akibat dari penghentian kerja rasmi dan tidak rasmi yang kerap berlaku, pusing ganti pekerja yang kerap dan masalah sabotaj oleh pekerja-pekerja yang amat berleluasa merupakan contoh kesan pengabaian aspek kemanusiaan dalam pengurusan.

Kajian lepas Beckworth (1996) ke atas pekerja sosial dan jururawat di salah sebuah pusat kesihatan awam di Texas. Hasil kajian di dapati hubungan di antara nasib organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, di mana hasil kajian dipengaruhi tahap stres yang sangat tinggi. Ini disebabkan persekitaran kerjaya, sistem ganjaran, pembuatan keputusan, gaya penyeliaan, tanggungjawab terhadap orang lain dan lebih beban kerja. Hasil kajian itu menunjukkan stres kerja memberi kesan yang mendalam.

Kajian Cornell University (2007) ke atas 80 peratus pusing ganti pekerja yang tinggi di kasino Annapolis. Martin R. Baird, CEO Annapolis memaklumkan bahawa masalah berpunca dari pimpinan 'leadership' bukan jabatan. Kecenderungan pusing ganti yang tinggi merisikokan kerugian yang besar ke atas organisasi.

Dalam kajian Fardaniah (2009), kajian Woods dan Macaulay (1989), Mather (2002) mendapati bahawa antara sebab berlakunya pusing ganti di kalangan pekerja adalah bayaran yang tidak mencukupi.



## **BAHAGIAN IV**

### **KAEDAH KAJIAN**

#### **4.1 Pengenalan**

Bahagian ini membincangkan tentang kaedah atau metod bagaimana kajian ini dijalankan. Dalam bahagian ini penyelidik menghuraikan dengan lebih jelas mengenai kaedah yang digunakan untuk mendapatkan data-data yang sah. Bahagian ini juga memfokuskan jenis instrumen yang digunakan dalam penyelidikan ini, populasi penyelidik yang membawa kaedah pengumpulan data dan kekangan kajian atau halangan selama penyelidik menyiapkan kajian ini. Perbincangan mengenai instrumen penyelidikan secara mendalam dimana pemilihan elemen-elemen ketidakpuasan dalam pusing ganti kerja dan sebab pemilihannya untuk faktor-faktor tersebut dengan kaedah kajian yang digunakan bersesuaian bagi mengenalpasti situasi semasa.

#### **4.2 Jenis-Jenis Data**

Menurut Saunders et al; (2009), soal selidik membolehkan semua data dapat dikumpulkan serta dianalisis dan dibandingkan secara mudah. Terdapat dua jenis data dalam kajian yang diguna iaitu data primer dan sekunder.

##### **4.2.1 Data Primer**

Data Primer merujuk kepada data yang belum ada dan perlu dikumpulkan menggunakan alat kaji selidik seperti borang kaji selidik, borang pemerhatian dan borang temu duga. Dalam kajian ini, penyelidik mengguna data primer seperti borang kaji selidik, alat komunikasi untuk menghubungi responden seperti telefon, facebook dan email. Borang soal kaji selidik diedarkan kepada 55 responden di Mc Donald Kota Emerald.

#### **4.2.2 Data Sekunder**

Data sekunder pula merujuk kepada data yang sudah sedia ada seperti rekod syarikat yang berkaitan dengan pekara yang hendak dikaji. Manakala dari sudut data sekunder, penyelidik memperolehi data dan maklumat syarikat dari sumber manusia dan sumber maklumat organisasi melalui Operation Manual McDonalds Kota Emerald.

#### **4.3 Tempat Kajian**

Tempat kajian yang telah di buat adalah di McDonalds Kota Emerald, Sebahagian Lot 1246, Persiaran Anggun Taman Anggun 48000 Rawang Selangor.

#### **4.4 Prosedur Kajian**

Bagi menjalankan kajian ini, beberapa prosidur kajian telah di ambil dan dijalankan oleh pengkaji. Antara langkah-langkah yang telah diambil seperti berikut;

1. Mendapatkan kebenaran dari pihak pengurusan McDonalds Kota Emerald
2. Mendapatkan maklumat tentang restoran melalui Restoran Manager dan Operation Consultant.
3. Selepas mendapat kebenaran dan ketetapan tarikh yang ditetapkan, maka pengkaji menjalankan dan mengutip data daripada responden.
4. Borang soal selidik dikumpulkan dan diperiksa untuk memastikan semua soalan dan pernyataan dijawab.
5. Jawapan yang diperolehi dari setiap subjek akan diberi markah/skor.

#### 4.5 Kaedah Yang Digunakan Dalam Kajian Ini

Penyelidik menggunakan borang soal selidik untuk mencari jawapan kepada soalan-soalan penyelidikan. Populasi kajian merujuk kepada kelompok sasaran aktiviti atau dimensi-dimensi kajian dijalankan. Reka bentuk kajian ini merupakan kaedah kuantitatif dan kaedah kualitatif yang menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian untuk mendapatkan maklumat yang diedarkan oleh pekerja McDonalds Kota Emerald.

Kaedah pengedaran borang soal selidik ialah drop and collect diberi dan diambil semula di mana borang soal selidik diedarkan kepada responden dan responden diberikan masa selama seminggu untuk mengisi borang tersebut sebelum di kutip oleh penyelidik.

Kaedah seterusnya , penyelidik menggunakan data yang tersedia ada dalam organisasi pengurusan McDonalds Kota Emerald. Dengan data itu penyelidik dapat membuat kajian dengan sempurna.

##### 4.5.1 Instrumen Kajian

Instrumen atau alat ukur yang digunakan didalam kajian ini ialah satu set soal selidik yang mengandungi dua bahagian. Bahagian A adalah soal selidik mengenai maklumat diri. Bahagian B adalah soal selidik untuk mengukur dimensi suasana organisasi dan seterusnya untuk mengukur dimensi kecenderungan pusing ganti.

Skala Likert untuk mengukur jawapan daripada responden dengan cara menandakan jawapan kepada salah satu kenyataan seperti di Jadual 4.1:

*Jadual 4.1: Skala Likert*

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>

- i. Bahagian A ialah Profile Peribadi Responden
- ii. Bahagian B ialah Tahap Kepuasan Kerja

**i. Bahagian A: Profile Peribadi Responden**

Bahagian A mengandungi enam soalan mengenai profile peribadi responden seperti demografi yang berkaitan bangsa, umur, pendidikan, lama berkhidmat, gaji bulanan dan jantina. Soalan dalam bahagian ini membantu pengkaji mengetahui latar belakang responden.

**ii. Bahagian B: Tahap Kepuasan Kerja**

Bahagian B mengandungi item-item yang menjawab persoalan kajian untuk menentukan sejauhmana faktor individu mempengaruhi pusing ganti pekerja. Sebanyak empat fajtor soalan dibentuk untuk bahagian ini seperti Jadual 4.2. Dimensi menyokong pengaruh pusing ganti kerja dari aspek sokongan pengurusan organisasi merangkumi inspirasi, penghargaan, peluang kenaikan pangkat, tenaga kerja, ganjaran dan upah, komunikasi, komitmen dan kerjasama antara pekerja.

*Jadual 4.2: Empat Dimensi Soal Selidik*

Sumber Tahap Kepuasan Kerja	Bilangan Soalan
Tugas	4
Perhubungan Di Tempat Kerja	3
Penghargaan/ Pengiktirafan	3
Keinginan Untuk Berhenti Kerja Sukarela	4
Jumlah	14

**4.5.2 Kerangka Konseptual Kajian**

Bagi kerangka konseptual kajian ini, pembolehubah bersabdar dalam kajian ini ialah faktor demografi pekerja Mc Donalds Kota Emerald dan faktor-faktor yang mungkin akan menyebabkan pusing ganti pekerja. Faktor demografi pekerja adalah berdasarkan ciri-ciri terpilih iaitu bangsa, pendidikan, lama berkhidmat, gaji bulanan dan jantina.

Dalam kajian ini pembolehubah bersandar pula adalah paras atau kadar pusing ganti pekerja. Dalam Jadual 4.3, kerangka konseptual kajian yang menunjukkan pembolehubah-pembolehubah dalam kajian.

*Jadual 4.3: Model Kajian*

PEMBOLEHUBAH BEBAS	PEMBOLEHUBAH BERSANDAR
Iklm Organisasi	Kecenderungan Pusing Ganti
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tugas</li> <li>➤ Perhubungan di Tempat Kerja</li> <li>➤ Penghargaan/Pengiktirafan</li> <li>➤ Keinginan Untuk Berhenti Kerja</li> <li>➤ Tanggungjawab</li> <li>➤ Ganjaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hasrat kekal di Organisasi</li> <li>➤ Hasrat Keluar dari Organisasi</li> </ul>

#### **4.6 Kekangan Kajian**

Kekangan kajian ialah halangan. Ini merujuk kepada masalah-masalah yang dihadapi atau halangan yang sukar ditempuhi oleh penyelidik dalam menyiapkan kajian ini. Dalam kajian ini, penyelidik terpaksa mengalami beberapa masalah di antaranya masa untuk berjumpa dengan kesemua responden yang ada. Dalam seminggu yang diberikan untuk mengisi borang kaji selidik, tidak semua responden menepati masa. Dengan masalah ini penyelidik agak sukar mengikut masa penyelidikan dengan tepat kerana masa yang di ambil lebih dari masa yang telah di peruntukan. Selain itu juga, penyelidikan juga mengalami masalah di mana kebenaran yang dibenarkan oleh pihak pengurusan agak rumit dan lama. Ini kerana tidak semua maklumat dalam syarikat perlu diberi pendedahan, kerana pihak pengurusan organisasi ini terpaksa menapis maklumat yang tidak sepatutnya diberikan kepada penyelidik mengikut polisi yang telah di tetapkan oleh syarikat.

Kesimpulannya, penyelidik berpuashati dengan pihak responden dan pihak pengurusan kerana sudi bekerjasama walaupun kesemua responden sentiasa sibuk dengan tugas yang di berikan walaupun masa yang diberikan tidak memadai.

## **BAHAGIAN V**

### **ANALISIS KAJIAN**

#### **5.1 Pengenalan**

Dalam bahagian ini analisis adalah penting untuk penyelidik mengkaji serta merancang secara terperinci untuk mendapatkan maklumat. Dalam kajian yang dijalankan, data primer dan sekunder telah diguna pakai untuk mendapatkan maklumat. Bagi data primer seramai 55 orang responden telah di edarkan borang soal selidik untuk mengenal pasti tahap kepuasan responden dalam organisasi ini. Manakala dari data sekunder pula rekod peratusan pusing ganti pekerja diperolehi daripada rekod bahagian pengurusan tertinggi dalam organisasi ini. Kesemua data dikumpulkan secara teratur dan kemas serta mudah difahami aturannya.

#### **5.2 Analisis Terhadap Profile Responden Kajian**

Daripada borang kaji selidik seramai 55 responden telah dilakukan, didapati 29 responden (52.7) adalah perempuan dan (47.3) adalah lelaki di McDonalds Kota Emerald.

Kajian juga menunjukkan majoriti (78.2) adalah responden adalah Melayu (43) orang, manakala responden Cina (14.5) adalah yang kedua teramai, manakala India adalah (7.3) responden. Dari segi umur pula, kajian mendapati bahawa 45 orang responden (81.9) dalam lingkungan 18 hingga 25 tahun. Seramai lapan orang responden (14.5) adalah yang berumur 26 hingga 35 tahun dan dua orang responden (3.64) yang berumur lingkungan 36 hingga 45. Jumlah sedikit pada responden yang berumur 36 hingga 45, ini adalah suri rumah yang tinggal berdekatan masih mampu membuat kerja separuh masa untuk membantu ekonomi keluarga.

Dari segi taraf pendidikan, penyelidik membuat kajian mendapati enam orang responden (11.0) adalah yang hanya memiliki PMR sahaja. Ini juga dikaitkan lelaki yang masih bersekolah membuat kerja separuh masa selepas habis sekolah. Manakala responden yang memiliki kelulusan SPM seramai 40 orang (72.7), (1.80) adalah kelulusan STPM, di ikuti (5.45) Sijil. Responden yang memiliki Diploma adalah seramai empat orang (7.37) dan yang tertinggi adalah kelulusan Sarjana Muda (1.80). Tempoh perkhidmatan di dalam organisasi ini, kajian telah mendapati bahawa seramai 11 orang (29.0) adalah yang masih berkhidmat setahun dan di antara tempoh 1 hingga 5 tahun adalah seramai 71 orang (71.0) responden.

Dari segi pendapatan pekerja pula tiga orang (5.45) responden mendapat gaji kurang dari RM1000.00. Manakala di antara RM999-RM1000 adalah (18.2). Dan seramai 42 orang (76.4) mendapat gaji di dalam lingkungan RM1000-RM1999. Jadual 5.1 menunjukkan taburan peratusan maklumat responden.

*Jadual 5.1: Maklumat Responden (n=55)*

Faktor Demografi	Bilangan Responden	Peratusan
Jantina:		
Lelaki	26	47.3
Perempuan	29	52.7
Bangsa:		
Melayu	43	78.2
China	8	14.5
India	4	7.3
Umur:		
18 – 25 tahun	45	81.9
26 – 35 tahun	8	14.4
36 – 45 tahun	2	3.64
Pendidikan:		
SRP/LCE/PMR	6	11.0
SPM/MCE	40	72.7
STPM	1	1.80
SIJIL	3	5.45
DIPLOMA	4	7.37
SARJANA MUDA	1	1.80
Lama Berkhidmat:		
Kurang 1 tahun	16	29.0
Lebih 2 tahun	39	71.0
Gaji Bulanan:		
Kurang RM800	3	5.45
Kurang RM1000	10	18.2
RM1000-RM1999	42	76.4
Jumlah	55	100.0



### 5.3 Analisis Terhadap Aspek Yang Mempengaruhi Kepuasan Bekerja

Dalam kajian ini iaitu bahagian B dalam borang soal selidik, dapat dijelaskan kenyataan di bahagian tugas, kesesuaian dengan minat dan kebolehan, tahap kepuasan nombor satu adalah (3.63), nombor dua seramai tiga orang (5.45), tahap nombor tiga (5.45), di tahap nombor empat (81.9) manakala di tahap nombor lima adalah (3.63). Kenyataan bersemangat dan berupaya melaksanakan tugas yang diberikan pula pada tahap pertama dan kedua tiada peratusan, di tahap ketiga seramai lapan orang (14.5). Manakala di tahap ke empat (81.9) dan yang kelima (3.63). Untuk beban kerja yang setimpal dengan kebolehan dan jawatan yang disandang pula tahap pertama dan kedua adalah sama (1.81), (76.4) di tahap kepuasan yang ketiga dan (14.5) adalah di tahap yang ke empat dan yang kelima (5.5). Ini menunjukkan kenyataan kebolehan dan jawatan lebih banyak yang kurang bersetuju. Manakala kenyataan terakhir di dalam bahagian tugas iaitu bilangan jam kerja kepuasan di nombor satu ialah (12.7), tahap nombor tiga (47.3) dan ke empat (40.0).

*Jadual 5.2: Perspektif Responden Terhadap Faktor Tugas (n=55)*

BIL	KENYATAAN	TAHAP KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
1	Kesesuaian tugas dengan minat dan kebolehan	(2) 3.63	(3) 5.45	(3) 5.45	(45) 81.9	(2) 3.63
2	Bersemangat dan berupaya melaksanakan tugas yang diberikan	(-) 0	(-) 0	(8) 14.5	(45) 81.9	(2) 3.63
3	Beban kerja yang setimpal dengan kebolehan dan jawatan yang disandang	(1) 1.81	(1) 1.81	(42) 76.4	(8) 14.5	(3) 5.5
4	Bilangan jam kerja anda	(7) 12.7	(-) 0	(26) 47.3	(22) 40.0	(-) 0

Kajian di dalam bahagian perhubungan di tempat kerja pula, hubungan baik dengan pengurus pula adalah ditahap kepuasan nombor satu tiada, ditahap kepuasan kedua (10.9), ketiga (5.5), (40.00) di tahap ke empat dan seramai enam orang (10.9) di tahap kelima. Tahap kepuasan ke tiga (27.3), seramai 33 orang (60.0) dan yang kelima (12.7) ini adalah di mana kenyataan di antara rakan sekerja sentiasa memberi bantuan dan galakkan. Mempunyai hubungan yang baik dengan pelanggan pula

seramai sembilan orang (16.4), seramai 44 orang (80.0) iaitu ditahap kepuasan ke empat manakala yang ke lima (3.6).

*Jadual 5.3: Perspektif Responden Terhadap Perhubungan Di Tempat Kerja (n=55)*

BIL	KENYATAAN	TAHAP KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
1	Mempunyai hubungan yang baik dengan pengurus	(-) 0	(6) 10.9	(3) 5.5	(40) 72.7	(6) 10.9
2	Rakan sekerja sentiasa memberi bantuan dan galakkan	(-) 0	(-) 0	(15) 27.3	(33) 60.0	(7) 12.7
3	Mempunyai hubungan yang baik dengan pelanggan	(-) 0	(-) 0	(9) 16.4	(44) 80.0	(2) 3.6

Penghargaan dan pengiktirafan juga di ambil kira di bahagian ini. Pengurus menghargai hasil kerja yang baik di tahap kepuasan satu dan dua adalah sama (1.81), seramai 38 orang (69.1) di tahap ketiga, manakala (16.4) di tahap kepuasan ke empat dan ke lima (10.9). Selain itu kenaikan pangkat adalah adil dan berorientasikan kepada kebolehan serta pencapaian hasil kerja dinyatakan di mana (3.63) adalah sama di tahap kepuasan nombor satu dan dua. Seramai 11 orang (20.0) yang ketiga. Tertinggi di tahap keempat (65.5) dan yang kelima (7.3). Pemberian insentif dan bonus adalah berdasarkan pencapaian prestasi dan kecemerlangan individu kepuasan tahap kedua (12.7), 43 orang (78.2) di tahap ketiga, manakala keempat (3.63) dan kelima (5.5).

*Jadual 5.4: Perspektif Responden Terhadap Penghargaan Dan Pengiktirafan (n=55)*

BIL	KENYATAAN	TAHAP KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
1	Pengurus menghargai hasil kerja yang baik	(1) 1.81	(1) 1.81	(38) 69.1	(9) 16.4	(6) 10.9
2	Kenaikkan pangkat adalah adil dan berorientasikan Kepada kebolehan serta pencapaian hasil kerja	(2) 3.63	(2) 3.63	(11) 20.0	(36) 65.5	(4) 7.3
3	Pemberian insentif dan bonus adalah berdasarkan Pencapaian prestasi dan kecemerlangan individu	(-) 0	(7) 12.7	(43) 78.2	(2) 3.63	(3) 5.5

Di bahagian terakhir iaitu keinginan untuk berhenti kerja sukarela, kenyataan di buat pada nombor satu tahap kepuasan pertama (14.5), seramai 12 orang (21.8) ditahap kedua, manakala (9.1) ditahap ketiga. Ditahap kepuasan keempat (53.0) dan keliam (1.81). Kenyataan di nombor dua pula (1.81) di kepuasan yang pertama, seramai dua orang (3.63) di tahap kedua, (16.4) di tahap ketiga, manakala (72.7) ditahap yang keempat dan seramai tiga orang (5.5) ditahap yang kelima. Seramai enam orang (11.0) di tahap pertama, (14.5) di tahap kedua manakala tahap ketiga (69.1). Yang keempat (3.63) dan yang kelima (1.81) ini adalah kenyataan yang dinyatakan di nombor tiga. Kenyataan terakhir bagi bahagian keinginan untuk berhenti kerja sukarela seramai tujuh orang (12.7), (5.5) di tahap kedua, (22.0) adalah di tahap yang ketiga. Seramai 27 orang (49.1) di tahap keempat dan di tahap terakhir kelima adalah (11.0).

*Jadual 5.5: Perspektif Responden Terhadap Keinginan Untuk Berhenti Kerja Sukarela (n=55)*

BIL	KENYATAAN	TAHAP KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
1	Saya telah berfikir untuk meletakkan jawatan daripada kerja saya sekarang	(8) 14.5	(12) 21.8	(5) 9.1	(29) 53.0	(1) 1.81
2	Saya telah menilai akibat jika saya berhenti kerja	(1) 1.81	(2) 3.63	(9) 16.4	(40) 72.7	(3) 5.5
3	Saya berfikir untuk meletakkan jawatan bagi jawatan lain dalam tempoh terdekat ini	(6) 11.0	(8) 14.5	(38) 69.1	(2) 3.63	(1) 1.81
4	Saya sering mencuba untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain	(7) 12.7	(3) 5.5	(12) 22.0	(27) 49.1	(6) 11.0

Di akhir borang soal selidik juga tahap kepuasan keseluruhan responden bekerja di McDonalds Kota Emerald diambil secara keseluruhannya. Di mana (1.81) di tahap kepuasan pertama dan kedua. Seramai 30 orang (54.5) di tahap kepuasan ketiga (kurang setuju) dan ditahap yang keempat ialah (42.9). Soalan kepuasan ini adalah ingin menilai kadar untuk kepuasan responden terhadap organisasi mereka.

*Jadual 5.6: Perspektif Responden Terhadap Keseluruhan Kepuasan Bekerja (n=55)*

	KENYATAAN	TAHAP KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
	Nyatakan tahap kepuasan bekerja anda di McDonalds Kota Emerald secara keseluruhannya	(1)	(1)	(30)	(23)	(-)
		1.81	1.81	54.5	42.9	0

Di sini dapat di lihat ramai dengan keseluruhan peratusan responden tiada kepuasan bekerja di McDonalds Kota Emerald. Kesesuaian dengan minat dan kebolehan serta mempunyai hubungan yang baik dengan pengurus adalah peratusan tertinggi dalam borang soal selidik ini. Jadual 5.2 ini juga menunjukkan peratusan aspek yang mempengaruhi kepuasan responden bekerja di McDonalds Kota Emerald.

#### **5.4 Analisis Maklumat Data Pusing Ganti Pekerja 2014**

Data yang diunjukkan dalam Jadual 5.7, menunjukkan kadar peratusan bilangan pemberhentian pekerja di Mc Donalds Kota Emerald yang bekerja sepanjang tempoh setahun (2014). Peratusan dikira dari bulan Januari hingga ke Disember.

Untuk 90 Days turn over kadar target peratusan tidak melebihi 20% seperti yang ditunjukkan. Tetapi di lihat dari data yang diperolehi pada bulan Januari adalah (28%), Febuari (24.7%), Mac (22.1%), April (25.0%), manakala Mei (21.2%) dan Jun (22.9%). Enam bulan pertama dalam tahun 2014 sudah menunjukkan peratusan tidak mencapai target. Pada Julai (24.4%), Ogos (22.2), Sep (24.4%), Oct (25.0%), Nov (30.5) dan terakhir Dis (26.6%)

*Jadual 5.7: Peratusan pemberhentian pekerja Mc Donalds Kota Emerald 2014*

People	Source of Data	Target 2014	Jan	Feb	Mac	April	Mei	June	Julai	Ogos	Sept	Oct	Nov	Dec
90 Days Turn Over %	HR DEPT	20%	28%	24.7	22.1	25	21.2	22.9	24.4	22.2	24.4	25	30.5	26.6
Cre Turn Over % Annualised	HR DEPT	100%	271.7	150	140	124.5	120	134.5	174.5	161.5	166	149.4	228.3	184.1

Sumber: Data diperolehi dari Score Card McDonalds Kota Emerald.

## 5.5 Analisis Kajian Kesan-Kesan Pemberhentian

Berdasarkan daripada kajian yang dibuat, maklumat yang didapati daripada responden telah dikenal pasti kesannya kepada kakitangan, organisasi dan pelanggan restoran McDonalds Kota Emerald.

### a. Kesan kepada organisasi.

- i. Syarikat akan mengalami kerugian di atas pemberhentian yang berlaku dan juga agak sukar untuk mendapatkan keuntungan. Syarikat terpaksa menanggung kerugian seperti, contohnya pakaian yang disediakan akan hilang dan pelbagai barang yang lain tidak dipulangkan.
- ii. Produktiviti berkurangan – pekerja yang berhenti akan menyebabkan produktiviti akan berkurangan kerana ia boleh mengganggu perancangan dan target yang telah ditetapkan oleh syarikat kepada orang di bawahnya.
- iii. Terpaksa mengambil pekerja asing – di sebabkan pemberhentian yang berlaku pekerja tempatan tidak mahu bekerja di Mc Donalds kota Emerald, maka pihak syarikat terpaksa mengambil pekerja asing untuk bekerja bagi meneruskan proses pengeluaran produk dan perkhidmatan.
- iv. Peningkatan kos pengambilan pekerja – kos pengambilan pekerja meningkat di sebabkan pemberhentian yang tinggi dalam tempoh masa terdekat di mana ia dilihat dengan pekerja yang masuk dan berhenti dalam satu bulan tertentu.
- v. Kehilangan pekerja yang berpotensi – pekerja yang tidak tahan bekerja kerana kerja yang terlalu banyak, kebolehan sesuatu kerja itu tidak dapat di laksanakan dan masalah dengan pengurus dan pelbagai lagi faktor akan menyebabkan pekerja tidak boleh berkhidmat lama dan potensi mereka terhenti begitu sahaja dan agak sukar untuk mencari pengganti

- vi. Tida kualiti yang di dihasilkan – kualiti produk akan menurun pada syarikat kerana pekerja tidak mampu menunpuikan perhatian sepenuhnya kerana terlalu letih dan banyak kerja yang perlu dilakukan dalam satu masa.
- vii. Disiplin pekerja – kerja dalam tertekan, kepenatan dan panas boleh menyebabkan pekerja cepat marah dan sekaligus boleh menyebabkan sesuatu pekara yang tidak baik berlaku. Ia berlaku disebabkan pekerja bekerja dalam pelbagai bangsa.
- viii. Pemberhentian pekerja yang terlalu tinggi juga boleh mendatangkan imej yang buruk pada Mc Donalds Kota Emerald kerana pelanggan tidak mahu membeli makanan di Kota Emerald di sebabkan kualiti yang menurun, servis yang lambat, dan pelanggan akan mencari restoran yang berdekatan.

**b. Kesan Kepada Kakitangan**

- i. Kurang tumpuan – kakitangan tidak akan dapat memberikan tumpuan sepenuhnya kepada kerja yang dilakukan di sebabkan kerja yang banyak, maka kesan kepada produk dan perkhidmatan yang dikeluarkan agak kurang baik.
- ii. Perasaan tidak puas hati – perasaan ini akan wujud kerana pekerja tidak berpuas hati melakukan kerja yang lebih daripada jawatan dan kebolehan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dan juga kerja yang dilakukan terlalu banyak tetapi gaji yang diterima adalah sedikit.
- iii. Kerja lebih masa – pekerja terpaksa melakukan kerja lebih masa di sebabkan kekurangan pekerja dan dan sasaran harus di capai dalam tempoh masa tertentu.
- iv. Rasa tertekan – pekerja akan merasa tertekan kerana terlalu banyak bekerja dan kurang masa berehat.

- v. Pekerja berkurangan – pekerja yang berhenti akan membuat pekerja yang sedia ada akan menjatuhkan motivasi untuk bekerja kerana mereka tahu kesannya akan diterima oleh mereka.

**c. Kesan Kepada Pelanggan**

- i. Kehilangan pelanggan – Restoran akan mengalami kekurangan pelanggan kerana pelanggan tidak lagi mahu datang untuk makan di sebabkan kualiti yang menurun dan servis yang kurang baik
- ii. Aduan pelanggan – di sebabkan tiada kualiti dan perkhidmatan yang baik kepada pelanggan, maka pelanggan juga akan rasa tidak berpuas hati dengan layanan yang di terima serta kualiti, pelanggan boleh membuat aduan dan maklum balas yang kurang baik kepada restoran.
- iii. Perhubungan – perhubungan antara pelanggan dan pekerja akan terjejas kerana pekerja yang bekerja tidak lagi beramah mesra di sebabkan penat dan pelanggan juga tidak akan dapat kepuasan dan kehendak yang sebenar.
- iv. Persaingan yang lain – di sebabkan kekurangan pekerja, Mcd yang terlalu pantas dalam perkhidmatannya boleh membuatkan pelanggan tidak yakin lagi dengan perkhidmatan dan sekaligus pelanggan akan mencari persaingan lain dan wujud kepuasan pelanggan di situ.

**5.6 Rumusan**

Dengan data yang diperolehi dapat disimpulkan bahawa McDonalds Kota Emerald ini sedang mengalami pusing ganti pekerja yang tiada penyelesaiannya. Ini kerana sekiranya isu sering berlaku, banyak kesan yang ditanggung di setiap pihak yang terlibat. Data dari responden tentang kepuasan bekerja di McDonald ini amat di fahami. Pihak yang terlibat perlu menggunakan kaedah yang betul bagi menangani masalah pusing ganti pekerja di syarikat ini.

## **BAHAGIAN VI**

### **KESIMPULAN DAN CADANGAN**

#### **6.1 Pengenalan**

Bahagian ini adalah akan mengemukakan kesimpulan dan cadangan berdasarkan kepada hasil dapatan dan keputusan kajian yang dianalisis berkaitan objektif dan persoalan kajian yang telah dibentuk bagi menjayakan lagi kajian ini. Kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi pusing ganti pekerja di McDonalds Kota Emerald.

#### **6.2 Kesimpulan**

Melalui kajian ini, segala maklumat yang diperolehi dari analisis data primer dan sekunder sedikit sebanyak telah membantu pihak pengurusan dalam menangani pusing ganti pekerja. Berdasarkan kajian yang dijalankan peningkatan pemberhentian pekerja meningkat setiap bulan pada tahun 2014. Pemberhentian ini tidak dapat mengekalkan sasaran yang telah ditetapkan oleh syarikat pada tahun 2014. Pemberhentian yang terlalu tinggi adalah pada bulan November 2014 (228.3).

Pemberhentian pekerja adalah disebabkan faktor dalaman di restoran McDonalds Kota Emerald di mana faktor utamanya adalah beban kerja dan kebolehan jawatan yang disandang dan juga pemberian bonus dan isentif kepada individu. Beban tugas yang banyak juga menyebabkan pekerja yang sedia ada mengambil keputusan untuk berhenti.

Selain itu, faktor luaran juga memainkan peranan penting menyumbangkan peningkatan bilangan pemberhentian pekerja. Di luar menjanjikan peluang kerja yang lebih baik dari restoran McDonalds Kota Emerald.



Selain itu dalam kajian ini juga didapati semua responden memberikan jawapan positif persoalan mengenai hubungan baik antara pekerja dengan pelanggan. Ini menjelaskan menunjukkan mereka mempunyai hubungan baik antara pelanggan. Teori McClelland – Atkinson – menyatakan bahawa motif kedua utama kepada pekerja ialah keperluan untuk gabungan di mana manusia mempunyai keperluan untuk menjalinkan hubungan peribadi dan persahabatan yang rapat dengan orang lain.

### **6.3 Cadangan**

Hasil kajian menunjukkan bahawa responden yang terpilih mengalami tahap kepuasan kerja yang sememangnya tidak puas hati dengan beban kerja yang diberikan. Berdasarkan kepada kajian dan rumusan yang dijalankan, terdapat beberapa cadangan. Penyelidik berharap dengan adanya cadangan-cadangan ini akan membantu organisasi lebih memahami dan mengenal pasti faktor yang memberi kesan kepada pusing ganti pekerja yang tinggi berlaku setiap bulan. Penekanan perlu diberikan kepada faktor pengurusan, tugas dan ganjaran. Menurut Bigliardi, Petroni and Ivo Dormio (2005) *intention to leave refer to individuals perceived likelihood that they will be staying or leaving the employer organisation.*

Cadangan yang ingin diberikan oleh penyelidik kepada syarikat ini adalah seperti berikut:

1. Membuat penganalisis tentang pusing ganti pekerja di mana sentiasa ada berlakunya people day untuk mengetahui dan bersoal jawab tentang perasaan dan keinginan pekerja di McDonalds Kota Emerald.
2. Menubuhkan satu pasukan pengurusan yang cekap dan pantas untuk menangani setiap masalah yang berlaku di dalam dan luar restoran. Jika ini berlaku pusing ganti pekerja akan berkurangan.
3. Memberi latihan dan tunjuk ajar yang betul dari pelatih-pelatih yang sudah pun dilatih dengan sepenuhnya mental dan fizikal supaya setiap halangan dalam syarikat dapat diatasi dengan baik.

4. Pemilihan pekerja haruslah tepat dengan tugas yang diberi. Pengurusan sumber manusia perlu menganalisis, deskripsi dan spesifikasi kerja sebagai panduan dalam pemilihan pekerja yang tepat.
5. Adakan job rotation di mana kaedah latihan yang memerlukan seseorang pekerja untuk berpindah dari station ke station lain.
6. Pengurusan perlu sentiasa mendengar dan menerima cadangan serta buah fikiran daripada pekerja untuk memastikan operasi syarikat kekal dan berjalan dengan baik. Dan juga pengurus perlu menekankan kadar informasi dalam setiap penyampaian pesan secara non-verbal yang lebih efisien.
7. Sentiasa memberi penekanan dan motivasi kepada pekerja yang menghadapi masalah supaya pekerja tidak merasakan diri mereka terbiar di dalam organisasi tersebut serta sentiasa memberi penghargaan setiap hasil yang dilakukan.
8. Kebajikan pekerja haruslah diambil kira dari setiap sudut, dan perluasan kerja iaitu peningkatan bilangan tugas yang dilakukan dan memansuhkan kerja rutin yang sama, berulang-ulang sehingga membosankan pekerja. Ini membantu meningkatkan kepuasan kerja pekerja, mengurangkan kos pengeluaran dan meningkatkan kecekapan.
9. Kemesraan antara pengurusan dan pekerja harus diwujudkan supaya di antara mereka tidak terlalu tekanan dalam melakukan kerja seharian.
10. Objektif dan target syarikat haruslah bersesuaian dengan kesanggupan dan kemampuan pekerja di dalamnya. Jika ia betul dilakukan maka pekerja di dalam syarikat akan boleh mencapai semua objektif dan target yang diberi.

## **RUJUKAN**

Mayo, Elton (1945): The Social Problem of an Industrial Civilization.

Marsh & Mannar (1977). Organizational Comitment and Turnover:  
Administration Science Quaterly

Stephen P.Robbin Terjemahan: Abdul Razak Ibrahim & Ainin Sulaiman (2000)  
Gelagat Organisasi.

Caslagna, M.G. 1997, help Wanted. Restaurants and Institutions 107:104-106.

Zafir Mohamad Makhbus (2007). Amalan Pengambilan dan Pemilihan Pekerja.

Nota dari Mr. Kuppusamy dan UMCCed.

Jaafar Muhamad, Asas Pengurusan (Edisi ke 2) Fajar Bakti.

[http:// organisasi.orang/definisi-pengertian-teori-perilaku-teori-x-y- dan teori-y-x-y behavior-theory-douglas-mcgregor](http://organisasi.orang/definisi-pengertian-teori-perilaku-teori-x-y- dan teori-y-x-y behavior-theory-douglas-mcgregor).

K.V Ruth, M.B, (1981), What is education research? Britain:  
Gower Publishing Company Limited.

Robert E. Franken. Human motivation (4<sup>th</sup> Edition)

Operation Manual McDonalds Malaysia

Buku Job Analysis McDonalds Malaysia

## LAMPIRAN