

Hubungan Faktor Psikososial Pekerjaan terhadap Penglibatan Kerja dalam Kalangan Penjawat Awam

Relationship between Job Psychosocial Factors and Work Engagement among Public Service Officers

SARAH MAHFUZ & WAN SHAHRAZAD WAN SULAIMAN

ABSTRAK

Pekerja yang mempunyai penglibatan kerja melihat diri mereka sebagai mampu berdepan dengan tuntutan pekerjaan yang pelbagai. Mereka mempunyai emosi positif yang dapat membantu mereka mencari idea baru, menangani beban kerja yang tinggi dan tekanan yang seterusnya boleh menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan meneliti hubungan antara faktor pekerjaan iaitu kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan dengan penglibatan kerja. Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian rentas dengan melibatkan sampel kajian seramai 663 orang penjawat awam dari enam kementerian di Putrajaya. Alat kajian yang digunakan ialah Job Content Questionnaire (JCQ) untuk mengukur kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan dan sokongan sosial, Job Insecurity Scale (JIS) untuk mengukur ketidakjaminan pekerjaan dan The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) untuk mengukur penglibatan kerja. Keputusan kajian mendapati terdapat hubungan signifikan antara kawalan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan dengan penglibatan kerja tetapi tiada hubungan antara tuntutan pekerjaan dan penglibatan kerja diperolehi. Kawalan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan juga merupakan peramal yang signifikan yang menyumbang sebanyak 19% varians terhadap penglibatan kerja. Dapatan ini memberi implikasi bahawa penjawat awam yang mempunyai kawalan pekerjaan, sokongan sosial dan jaminan pekerjaan lebih bermotivasi untuk mencapai matlamat organisasi kerana mereka akan sentiasa bersemangat, berdedikasi dan khusyuk dalam meraih matlamat tersebut. Ciri-ciri ini menjadikan penjawat awam dapat memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat dengan cekap dan berkesan. Kajian ini diharap dapat memberi pencerahan tentang hubungan antara faktor pekerjaan dan penglibatan dalam konteks perkhidmatan awam di Malaysia.

Kata kunci: Kawalan pekerjaan; tuntutan pekerjaan; sokongan sosia; ketidakjaminan pekerjaan; penglibatan kerja

ABSTRACT

Employees with work engagement are able to handle various job demands. They have positive emotions that can help them seek new ideas, handle high workload and stress and consequently have high performance. This study aimed to examine the relationship between occupational factors which are job control, job demands, social support and job insecurity on work engagement. This study employed a cross sectional design with respondents comprising of 663 public service officers from six ministries in Putrajaya. The data were gathered from a set of questionnaire adapted and translated from earlier studies namely the Job Content Questionnaire (JCQ) to measure job control, job demand and social support, Job Insecurity Scale (JIS) to measure job insecurity and Utrecht Work Engagement (UWES) to measure work engagement. Results showed that there were significant correlations between job control, social support and job insecurity with work engagement but there was no significant correlation between job demand and work engagement. Job control, social support and job insecurity were significant predictors which contributed 19% variance towards work engagement. The findings give implication that public service officers with job control, social support and job security are more motivated to achieve organisational goals due to their vigor, dedication and absorption to achieve those goals. These characteristics enable them to provide the best service to the society effectively and efficiently. It is hoped that this study can give understanding on the relationship between occupational factors and work engagement in the context of public service in Malaysia.

Keywords: Job control; job demand; social support; job insecurity; work engagement

PENGENALAN

Penglibatan kerja merupakan satu konsep yang sering dikaji oleh organisasi dan sering dipaparkan di media berunsurkan perniagaan. Walau bagaimanapun, konsep ini jarang dikaji dalam bidang akademik serta faktor penyumbang dan kesannya juga kurang diketahui. Ini merupakan satu kerugian memandangkan penglibatan kerja mempunyai impak yang besar kepada pekerja. Kajian mendapati pekerja yang mempunyai penglibatan kerja yang tinggi adalah lebih produktif berbanding dengan rakan sekerja mereka yang kurang penglibatan kerja. Ini kerana pekerja yang kurang penglibatan kerja dikatakan menjarakkan diri secara fizikal, emosi dan kognitif dalam situasi pekerjaan (Luthans & Peterson 2002).

Konstruk penglibatan kerja dalam kajian ini menggunakan definisi oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2002: 74) yang mendefinisikannya sebagai keadaan minda berkait pekerjaan yang positif yang diukur oleh tiga dimensi iaitu bersemangat (*vigor*), berdedikasi (*dedication*) dan kekhusyukan (*absorption*). Individu yang bersemangat dicirikan sebagai seorang yang bertenaga tinggi, berdedikasi pula menunjukkan individu yang sangat terlibat dalam pekerjaannya, manakala kekhusyukan dicirikan sebagai individu yang sangat menumpukan perhatiannya dalam kerja (Motyka 2018). Bersemangat dan dedikasi disifatkan sebagai ciri utama untuk penglibatan kerja sementara khusyuk merupakan kesan dari penglibatan kerja itu tadi (Schaufeli & Bakker 2004). Walaupun terdapat pelbagai pandangan mengenai penglibatan kerja namun kebanyakan sarjana bersetuju bahawa pekerja yang mempunyai semangat yang tinggi lebih mengidentifikasikan diri mereka dengan pekerjaan mereka (Schaufeli & Bakker 2004).

Konsep berkenaan penglibatan kerja terlahir melalui kajian berkenaan *burnout* dalam usaha untuk memenuhi spektrum tentang kesejahteraan pekerja. Pekerja yang mempunyai penglibatan kerja melihat diri mereka sebagai mampu berdepan dengan tuntutan pekerjaan. Mereka juga bertenaga dan mempunyai hubungan yang efektif dengan aktiviti berkaitan pekerjaan (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001). Literatur lepas menunjukkan penglibatan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kesejahteraan pekerja, motivasi kerja dan pencapaian kerja (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008; Christian, Garza & Slaughter 2011).

Dapatan kajian Sameer Ahmet Boset dan Adelina Asmawi (2020) juga menunjukkan motivasi kerja didapati berperanan sebagai mediator separa di antara kompetensi dan prestasi kerja. Pekerja yang mempunyai penglibatan kerja pula dianggap sebagai sumber manusia yang paling penting kerana mereka bekerja dengan tekun dan mempunyai tahap *burnout* yang rendah (van Beek, Taris & Schaufeli 2011).

Pekerja yang memiliki penglibatan kerja yang tinggi dikatakan dapat menghasilkan output kerja yang lebih baik kerana mereka mempunyai emosi positif yang dapat membantu mereka mencari idea baru. Di samping itu, mereka juga mempunyai kemampuan untuk memperoleh maklum balas dan sokongan dalam membina sumber baru serta memindahkan tenaga ini kepada rakan-rakan sekerja. Pekerja yang mempunyai penglibatan kerja juga dikatakan mempunyai pencapaian kerja yang melebihi apa yang diminta oleh organisasi, iaitu sikap yang melebihi bidang tugas yang memanfaatkan organisasi secara keseluruhan.

Dapatan-dapatan kajian ini menyokong teori *Conservation of Resources (COR)* (Hobfoll 1989) yang menyatakan pengalaman atau sumber yang positif akan terkumpul dan menyebabkan lingkaran yang positif yang akhirnya menyebabkan kesan yang positif. Ini juga bermakna, individu yang mampu memperoleh sumber yang positif akan dapat mencari sumber positif yang lain. Teori ini boleh dikaitkan dengan penglibatan kerja iaitu sumber positif yang menyebabkan lingkaran positif yang akhirnya memberi kesan positif kepada kesejahteraan individu (Mauno, Kinnunen & Ruokolainen 2007). Impak positif penglibatan kerja telah dijelaskan oleh kajian-kajian lepas serta teori yang menyokong kesan positif penglibatan kerja. Walau bagaimanapun, faktor yang mempengaruhi penglibatan kerja masih memerlukan kajian mendalam. Kajian terdahulu mendapati penglibatan kerja sebagai suatu konstruk kontekstual dengan setiap jenis pekerjaan mempunyai sumber yang berlainan yang melibatkan tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan (Freeney & Fellenz 2013).

Kajian ini juga berasaskan model tuntutan pekerjaan-sumber (*job demands-resources model*) (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001) yang menerangkan penyumbang dan kesan penglibatan kerja kepada individu dan organisasi. Model ini adalah berasaskan andaian bahawa setiap pekerjaan mempunyai risiko tersendiri yang berhubungan dengan stres dalam pekerjaan. Faktor ini boleh dikategorikan kepada dua kategori iaitu

tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan yang terpakai untuk pelbagai jenis pekerjaan. Tuntutan pekerjaan merujuk kepada aspek fizikal, psikologi, sosial atau organisasi yang memerlukan usaha fizikal dan/atau psikologi yang mengakibatkan kesan kepada fisiologi dan/atau psikologi. Sementara itu, sumber pekerjaan merujuk kepada aspek fizikal, psikologi, sosial dan organisasi yang diperlukan dalam mencapai matlamat kerja. Di samping itu, sumber pekerjaan juga mengurangkan tuntutan pekerjaan daripada segi fisiologi dan psikologi serta menggalakkan perkembangan sendiri, pembelajaran dan pembangunan.

Secara ringkasnya, sumber pekerjaan dan sumber peribadi merupakan penyumbang utama kepada penglibatan kerja. Sumber pekerjaan mengurangkan kesan tuntutan pekerjaan yang membawa kepada stres, membantu dalam pencapaian matlamat dan menggalakkan perkembangan sendiri, pembelajaran serta pembangunan diri. Sumber pekerjaan ini juga menjadi motivasi kepada individu dalam berhadapan dengan tuntutan pekerjaan.

Di samping itu, penglibatan kerja juga boleh dipengaruhi oleh persepsi ketidakjaminan pekerjaan. Istilah ketidakjaminan pekerjaan merujuk kepada ancaman kehilangan pekerjaan. De Witte, Vander Elst dan De Cuyper (2015) menganggap ketidakjaminan pekerjaan sebagai kebimbangan subjektif mengenai kesinambungan pekerjaan seseorang pekerja. Kajian De Witte et al. (2015) serta Asfaw dan Chang (2019) mendapati ketidakjaminan pekerjaan berkait dengan penglibatan kerja yang rendah, walau bagaimanapun ini boleh disederhanakan dengan kehadiran sokongan penyelia. Sokongan pekerja berbentuk kepercayaan dan komitmen terhadap tugas yang dipikul juga akan lebih meningkat jika sekiranya setiap pekerja merasa selesa dan selamat semasa bekerja (Nur Shazwanie & Azlan 2019). Banyak kajian telah mendapati ketidakjaminan pekerjaan memberi kesan terhadap kepuasan kerja, kesejahteraan mental dan kesihatan fizikal (Sverke, Hellgren & Naswall 2002) serta kepuasan hidup (Sora, Gonzalez-Morales, Caballer & Peiro 2011). Walau bagaimanapun, peranan ketidakjaminan pekerjaan dan penglibatan kerja dalam hal ini masih perlu dikaji secara mendalam.

Kajian yang meneliti pengaruh faktor pekerjaan terhadap penglibatan kerja merupakan satu kajian yang penting dijalankan terhadap penjawat awam kerana pekerja yang mempunyai penglibatan kerja yang tinggi dapat menghasilkan mutu kerja dan penyampaian perkhidmatan yang terbaik kepada

rakyat. Kajian seumpama ini berguna dalam memperbaiki sistem pengurusan sedia ada agar memberi fokus kepada kesejahteraan pekerja. Kedua, dapatan daripada kajian ini boleh digunakan untuk merangka program-program pencegahan, pembangunan dan pemulihan yang bersesuaian dalam usaha meningkatkan kesejahteraan pekerja. Sehubungan itu, kajian ini bertujuan untuk meneliti hubungan faktor pekerjaan iaitu kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial, ketidakjaminan pekerjaan dan penglibatan kerja.

SOROTAN KAJIAN LEPAS

Kajian-kajian lepas menunjukkan bagaimana faktor pekerjaan iaitu kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan memberi kesan kepada penglibatan kerja. Kebanyakan dapatan kajian menunjukkan hubungan positif di antara sumber pekerjaan dan penglibatan kerja serta hubungan negatif di antara tuntutan pekerjaan dan penglibatan kerja. Kajian-kajian terkini bersifat kajian meta analisis dan tinjauan sistematik, manakala rekabentuk kajian yang digunakan ada yang bersifat keratan rentas dan kajian jangka masa panjang.

Menerusi tinjauan sistematik oleh Knight, Patterson dan Dawson (2019), penglibatan kerja didapati berhubung dengan kesan penting individu dan organisasi seperti kesihatan dan kesejahteraan pekerja dan prestasi. Sebanyak 40 kajian lepas telah diteliti dan keputusannya menunjukkan bahawa sumber pekerjaan dan peribadi, tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan adalah pengantara penting terhadap penglibatan kerja. Faktor-faktor penyederhana yang telah dikenalpasti pula adalah intervensi spesifik dan kaedah penyampaian, penyertaan pekerja, sokongan pengurus dan tahap intervensi. Motyka (2018) dalam tinjauan sistematiknya terhadap 71 kajian pula mendapati alat ukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur penglibatan kerja adalah Utrecht Work Engagement Scale (UWES) iaitu UWES-9 dan UWES-17. Motyka (2018) mendapati 48 kajian menunjukkan hubungan signifikan di antara penglibatan kerja dan prestasi tugas, 46 kajian melaporkan hubungan signifikan di antara penglibatan kerja dan prestasi kontekstual, satu kajian menunjukkan penglibatan kerja tidak berkait secara signifikan dengan kadar pusing ganti, dua kajian mendapati tiada hubungan di antara penglibatan kerja dan tingkah laku kewargaan organisasi dan satu kajian menunjukkan penglibatan

kerja tidak berkait dengan tingkah laku kerja tidak produktif. Selain daripada itu, Bailey et al. (2017) juga telah menjalankan tinjauan sistematik melibatkan 214 kajian yang mengkaji makna, anteseden dan kesan penglibatan kerja. Mereka telah membezakan lima kumpulan penentu penglibatan kerja iaitu kepimpinan, rekabentuk kerja, faktor-faktor organisasi, intervensi organisasi dan keadaan psikologi.

Dalam pada itu, kajian meta analisis oleh Nahrgang, Morgeson, dan Hofmann (2011) menunjukkan tuntutan pekerjaan iaitu risiko pekerjaan, kompleksiti dan tuntutan fizikal memberi kesan kepada kesihatan pekerja serta berhubung secara positif dengan *burnout*. Sumber pekerjaan pula seperti pengetahuan, kawalan pekerjaan dan sokongan sosial memberi motivasi kepada pekerja yang membawa kepada penglibatan kerja. Tuntutan pekerjaan didapati mempunyai hubungan negatif dengan penglibatan kerja sementara sumber pekerjaan mempunyai hubungan negatif dengan *burnout*. Dapatan turut menunjukkan *burnout* mempunyai hubungan negatif dengan keselamatan di tempat kerja sementara penglibatan kerja memotivasikan pekerja dan mempunyai hubungan dengan keselamatan di tempat kerja.

Kebanyakan kajian yang telah dilakukan tidak memisahkan faktor tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan kerana kedua-dua faktor ini hadir bersama dalam konteks pekerjaan. Kajian-kajian ini menunjukkan bagaimana faktor pekerjaan memberi impak kepada penglibatan kerja. Kajian oleh Altunel, Kocak dan Cankir (2015) menunjukkan kesemua sumber pekerjaan mempunyai pengaruh ke atas penglibatan kerja. Kajian juga menunjukkan sumber pekerjaan merupakan peramal yang baik kepada penglibatan kerja dengan nilai $\beta = .89$. Di samping itu, kajian untuk menilai kesan interaksi antara beban kerja, tuntutan emosi, sokongan sosial dan peluang pengembangan diri terhadap penglibatan kerja berdasarkan model *job demands-resource* telah diteliti oleh Gabel-Shemueli, Dolan, dan Ceretti (2017). Kajian yang melibatkan jururawat di Uruguay diuji dengan menggunakan model persamaan struktur (*structural equation modelling*). Dapatan kajian mendapati sumber pekerjaan menjadi penampan kepada kesan tuntutan pekerjaan terhadap penglibatan kerja. Sokongan sosial dan peluang pembangunan sendiri mengurangkan kesan negatif tuntutan emosi dalam hubungan antara beban kerja dan penglibatan kerja. Sementara itu, peluang pembangunan sendiri tidak memainkan peranan

sebagai penyederhana dalam hubungan ini. Dapatan ini menyokong model *job demands-resources* yang mengatakan sumber pekerjaan merupakan sumber yang penting dalam mengekalkan penglibatan kerja apabila tuntutan pekerjaan adalah tinggi.

Sumber pekerjaan didapati merupakan penyumbang kepada penglibatan kerja melalui kajian oleh Mauno et al. (2007) yang mendapati kawalan kerja dan *organization-based self-esteem* merupakan peramal untuk penglibatan kerja berbanding tuntutan pekerjaan. Kajian oleh Jacob, Bond, Galinsky, dan Hill (2008) turut mengesahkan dapatan daripada kajian-kajian lepas mengenai hubungan antara autonomi pekerjaan, peluang pembelajaran, sokongan penyelia, penglibatan dalam pembuatan keputusan dan fleksibiliti di tempat kerja dengan kepuasan kerja. Dapatan kajian menunjukkan kesemua faktor penyumbang mempunyai hubungan positif yang kuat dengan penglibatan kerja, kepuasan kerja dan pengekalan pekerja. Dalam pada itu, Salanova dan Schaufeli (2008) telah melihat fungsi penglibatan kerja sebagai pengantara antara sumber pekerjaan dan sikap proaktif di tempat kerja. Hasil dapatan kajian mengesahkan peranan penglibatan kerja sebagai pengantara antara hubungan sumber pekerjaan dan sikap proaktif.

Peranan sokongan sosial dilihat sebagai sumber pekerjaan yang penting bagi pekerja. Menerusi kajian Li et al. (2014), pengaruh sokongan sosial dan konflik kerja-keluarga telah diteliti terhadap penglibatan kerja dalam kalangan 477 orang pekerja yang bertugas di lapangan terbang di China. Kajian ini juga melihat peranan personaliti proaktif sebagai penyederhana dalam hubungan antara sokongan sosial dan konflik kerja-keluarga. Analisis regresi menunjukkan sokongan sosial mempunyai pengaruh yang positif dengan penglibatan kerja manakala konflik kerja-keluarga mempunyai pengaruh yang negatif dengan penglibatan kerja. Kajian yang dilakukan untuk melihat pengaruh sokongan sosial oleh majikan terhadap penglibatan kerja dalam kalangan jururawat di Malaysia menunjukkan keputusan yang signifikan (Othman & Nasurdin 2013). Dapatan menunjukkan sokongan adalah peramal penting penglibatan kerja, walau bagaimanapun sokongan rakan sekerja didapati tidak memberi pengaruh signifikan terhadap penglibatan kerja. Sementara itu, kajian oleh Andrew dan Sofian (2012) pula menunjukkan sokongan sosial oleh rakan sekerja mempunyai pengaruh terhadap penglibatan kerja.

Selain kajian berbentuk keratan rentas, penglibatan kerja juga dikaji menggunakan rekabentuk kajian jangka masa panjang (*longitudinal*). Kajian oleh Schaufeli, Bakker dan Van Rhenen (2009) mendapati penambahan tuntutan pekerjaan (beban kerja, tuntutan emosi, gangguan *work-home*) dan pengurangan sumber pekerjaan (sokongan sosial, autonomi, peluang pembelajaran, maklum balas) menyebabkan *burnout*. Sementara itu, peningkatan dalam sumber pekerjaan meramal penglibatan kerja. Kajian ini juga mengesahkan lingkaran yang positif iaitu penglibatan kerja meningkatkan sumber pekerjaan yang akhirnya meningkatkan penglibatan kerja. Satu lagi kajian jangka panjang oleh Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, dan Schaufeli (2009) menyatakan bahawa sumber pekerjaan, sumber peribadi dan penglibatan kerja mempunyai hubungan timbal balik. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, 163 orang pekerja terlibat dalam kajian dengan perkembangan susulan diteliti selepas tempoh 18 bulan. Model persamaan struktur menunjukkan sumber pekerjaan dan sumber peribadi di *Time 1* (T1) mempunyai hubungan dengan penglibatan kerja di *Time 2* (T2). Di samping itu, penglibatan kerja di *Time 1* (T1) mempunyai hubungan yang signifikan dengan sumber pekerjaan dan sumber peribadi di *Time 2* (T2). Model ini menunjukkan bukan hanya sumber pekerjaan dan peribadi mempunyai hubungan timbal balik bahkan sumber pekerjaan serta sumber peribadi juga mempunyai hubungan yang sama.

Perbincangan tentang hubungan di antara tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan dengan penglibatan kerja masih terus dikaji dan masih dianggap penting masih banyak yang tidak diketahui contohnya penelitian penglibatan kerja di peringkat individu atau organisasi, pengukuran pelbagai yang digunakan, peranan pengantara dan penyederhana yang boleh meningkatkan dan menurunkan penglibatan kerja dan kesan penglibatan kerja dalam pelbagai konteks pekerjaan. Sehubungan itu, kajian ini cuba mengesahkan peranan tuntutan pekerjaan, kawalan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan dalam kalangan penjawat awam di Malaysia memandangkan penjawat awam merupakan tunjang utama kepada sesebuah organisasi. Penjawat awam yang mempunyai penglibatan kerja yang tinggi dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik dan pada masa yang sama dapat memberikan perkhidmatan berkesan kepada rakyat.

OBJEKTIF KAJIAN

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk:

1. menguji hubungan antara kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan dengan penglibatan kerja.
2. menguji peranan kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan sebagai peramal terhadap penglibatan kerja.

KAEDAH KAJIAN

PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Kajian ini menggunakan rekabentuk survei. Pemilihan populasi daripada pegawai perkhidmatan awam persekutuan dibuat berdasarkan kepada kaedah persampelan rawak. Soal selidik telah diedarkan kepada 1210 responden dan sebanyak 663 responden telah mengisi soal selidik dengan lengkap iaitu kadar respons sebanyak 57.85%. Organisasi yang terlibat mempunyai pelbagai fungsi dan peranan yang berbeza-beza yang menunjukkan kepelbagaian sampel. Responden terdiri daripada kumpulan pengurusan dan profesional dan kumpulan sokongan. Pembahagian responden adalah berdasarkan populasi di perkhidmatan awam iaitu 40% daripada kumpulan pengurusan dan profesional dan 60% daripada kumpulan sokongan.

Prosedur pengumpulan data bermula dengan pengkaji memohon surat sokongan dari Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA). Surat ini membantu pengkaji untuk memohon bantuan daripada pegawai tadbir atau pegawai psikologi dari kementerian atau jabatan untuk mengedarkan soal selidik kepada warga masing-masing. Setelah mendapatkan surat tersebut, pengkaji telah menghubungi kementerian dan jabatan yang sudi bekerjasama dengan pengkaji. Setiap soal selidik disertakan surat iringan (*cover letter*) oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) yang menjelaskan kepentingan kajian. Seterusnya, soal selidik telah diedarkan kepada responden di kementerian dan jabatan yang terlibat melalui e-mel dan peringatan telah dihantar untuk memastikan responden dapat memulangkan soal selidik kajian dalam tempoh yang ditetapkan.

Pengkaji juga telah mengambil beberapa langkah dalam mengawal masalah *common method variance* yang biasa terjadi dalam kajian sains sosial yang melibatkan penilaian sendiri (Podsakoff,

MacKenzie, Lee & Podsakoff 2003). *Common method variance* berpunca daripada isu yang dihadapi dalam kaedah pengukuran yang terjadi kerana beberapa sebab contohnya penilaian yang digunakan adalah sama untuk semua pengukuran, kecenderungan responden untuk memilih jawapan berdasarkan *social desirability* atau soalan yang kabur serta sukar difahami. Untuk mengatasi masalah ini, beberapa langkah telah diambil berdasarkan saranan Podsakoff et al. (2003) iaitu: 1) memberi jaminan kerahsiaan terhadap identiti dan maklumat responden, 2) menjelaskan tiada jawapan yang betul atau salah terhadap soalan yang dikemukakan, 3) mengelak daripada menggunakan konsep kabur atau sukar difahami oleh responden, dan 4) memastikan soalan adalah mudah difahami serta tidak menggunakan soalan berbentuk *double-barrelled*.

INSTRUMEN KAJIAN

Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini terdiri daripada empat bahagian iaitu Bahagian A adalah

maklumat demografi responden, Bahagian B adalah item-item mengukur kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan dan sokongan sosial, Bahagian C adalah skala ketidakjaminan pekerjaan manakala Bahagian D mengukur penglibatan kerja. Soal selidik yang digunakan ialah soal selidik yang diadaptasi daripada pengkaji-pengkaji yang lepas dan telah dibuktikan nilai kebolehpercayaan dan kesahan masing-masing melalui kajian-kajian lepas.

Faktor pekerjaan dalam kajian ini diukur dengan menggunakan *Job Content Questionnaire (JCQ)* (Karasek et al. 1998). Terdapat tiga dimensi faktor pekerjaan iaitu kawalan pekerjaan (9 soalan), tuntutan pekerjaan (5 soalan) dan sokongan sosial (8 soalan). Nilai alfa Cronbach untuk kawalan pekerjaan adalah 0.74, untuk tuntutan pekerjaan adalah 0.61 dan untuk sokongan sosial adalah 0.79 (Edimansyah, Rusli, Naing & Masalizah 2006). Soal selidik ini menggunakan pemarkatan skala *likert* empat mata (1= sangat tidak setuju hingga 4= sangat setuju). Taburan item mengikut setiap dimensi dijelaskan dalam Jadual 1.

JADUAL 1. Item *Job Content Questionnaire (JCQ)*

Dimensi	Item positif	Item negatif	Jumlah
Kawalan pekerjaan	1,3,4,5,6,7,9	2,8	9
Tuntutan pekerjaan	12,13,14	10,11	5
Sokongan sosial	15,16,17,18,19	20,21,22	8

Faktor pekerjaan seterusnya ialah ketidakjaminan pekerjaan yang diukur dengan menggunakan *Job Insecurity Scale (JIS)* (Vander Elst et al. 2014) yang mengandungi 4 soalan. Soal selidik ini menggunakan pemarkatan skala *likert* lima mata dari “sangat tidak setuju” kepada “sangat setuju”. Nilai alfa Cronbach yang diperoleh ialah 0.85 (Vander Elst et al. 2014).

Penglibatan kerja dalam kajian ini diukur dengan menggunakan *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*; Schaufeli et al. 2002). Skala ini bertujuan untuk mengukur tiga dimensi penglibatan kerja iaitu bersemangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan khusyuk (*absorption*). Untuk kajian ini, pengkaji menggunakan versi 9 soalan kerana ia dilaporkan mempunyai ketekalan dan kesahan yang baik (Schaufeli, Bakker & Salanova 2006). Skala ini menggunakan pemarkatan skala 7 mata bermula daripada 0=tidak pernah kepada 6=selalu. Nilai alfa Cronbach yang diperoleh untuk kajian-kajian lepas ialah .85 hingga .92 (Schaufeli et al. 2006).

Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini melalui kaedah terjemahan balik (*back translation*). Kaedah ini merujuk kepada terjemahan balik kepada bahasa asal ukuran tersebut. Dalam kaedah ini, penterjemah yang pertama menterjemah teks asal kepada bahasa yang diinginkan dan penterjemah seterusnya menterjemah kembali kepada bahasa asal. Kaedah boleh diulangi untuk beberapa pusingan dengan penterjemah lain melakukan terjemahan hasil daripada terjemahan terdahulu (Brislin 1986).

Data-data yang dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 21. Analisis deskriptif digunakan untuk memerihalkan taburan responden daripada aspek kekerapan, peratus, min dan sisihan piawai. Seterusnya, analisis korelasi dan analisis regresi pelbagai metod *Enter* digunakan untuk menjawab hubungan antara pemboleh ubah bebas ke atas pemboleh ubah terikat serta menerangkan bagaimana sesuatu pemboleh ubah meramal kepada pemboleh ubah terikat.

KAJIAN RINTIS

Kajian rintis melibatkan 32 responden telah dijalankan untuk menguji kebolehpercayaan dan kesahan alat ujian dalam konteks sampel Malaysia. Keputusan kajian rintis untuk *Job Content Questionnaire* mendapati nilai alfa Cronbach untuk dimensi kawalan pekerjaan adalah .504, tuntutan pekerjaan dengan nilai .651, sokongan sosial dengan nilai .903 dan penglibatan kerja dengan nilai .947. Manakala jaminan pekerjaan dalam kajian rintis menggunakan Skala Jaminan Pekerjaan (MacNeil 1994) tetapi nilai alfa Cronbach yang diperolehi adalah sangat rendah iaitu .30. Sehubungan itu, untuk kajian sebenar skala ini digantikan dengan Job

Insecurity Scale (Vander Elst et al. 2014). Nilai alfa Cronbach .504 dan .651 yang diperoleh bagi skala untuk kawalan pekerjaan dan tuntutan pekerjaan dikekalkan kerana mengikut formula pengiraan yang telah disarankan oleh Karasek et al. (1998).

Bagi kajian sebenar, nilai kebolehpercayaan ditunjukkan di Jadual 2. Keputusan kebolehpercayaan untuk kawalan pekerjaan adalah konsisten dengan nilai kebolehpercayaan yang dijalankan oleh kajian-kajian lepas iaitu antara .50 hingga .69 (Karasek et al. 1998). Sementara itu, nilai kebolehpercayaan untuk tuntutan pekerjaan yang diperoleh dalam kajian ini selaras dengan nilai yang diperoleh apabila kajian-kajian lepas iaitu antara .50 hingga .69 (Edimansyah et al. 2006; Karasek et al. 1998; Li et al. 2014).

JADUAL 2. Nilai kebolehpercayaan dan kesahan alat ukuran untuk kajian sebenar

Konstruk	Bil. Terkini	Nilai alfa Cronbach	Nilai item-total-correlation
Kawalan pekerjaan	9	.678	.081-.732
Tuntutan pekerjaan	5	.534	.508-.618
Sokongan sosial	8	.895	.652-.839
Ketidajaminan pekerjaan	4	.820	.719-.868
Penglibatan kerja	9	.955	.814-.881

DAPATAN KAJIAN

Taburan demografi dalam Jadual 3 menunjukkan latar belakang responden kajian. Berdasarkan jadual ini, kumpulan perkhidmatan yang paling ramai ialah penjawat awam daripada kumpulan sokongan dengan jumlah 62.4%. Sementara itu, sebilangan besar responden ialah golongan wanita dengan jumlah 71.8%. Kebanyakan responden dalam lingkungan umur 31 hingga 40 tahun dengan 55.8%

yang mana tempoh berkhidmat yang paling ramai ialah 6 hingga 10 tahun dengan jumlah 40.4%. Majoriti responden ialah lantikan tetap dengan jumlah 95.2% dengan kebanyakannya daripada perkhidmatan guna sama dengan jumlah 92.9%. Sementara itu, daripada segi tahap pendidikan pula menunjukkan majoriti responden memiliki tahap pendidikan sehingga ijazah pertama dengan jumlah 35.2%.

JADUAL 3. Taburan demografi responden

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)	
Kumpulan Perkhidmatan	Pengurusan atasan	2	0.3
	Pengurusan & profesional	247	37.3
	Sokongan I		
	Sokongan II		
Jantina	Lelaki	187	28.2
	Perempuan	476	71.8
Umur	21-30 tahun	184	27.8
	31-40 tahun	370	55.8
	41-50 tahun	50	7.5
	51-60 tahun	57	8.6
	61 tahun ke atas	2	0.3

bersambung ...

sambungan ...

Tahap pendidikan	Sekolah menengah	185	28.0
	Sijil	11	1.7
	Diploma	158	23.8
	Ijazah pertama	234	35.2
	Ijazah lanjutan	75	11.3
Tempoh berkhidmat	5 tahun dan kurang	175	26.4
	6-10 tahun	268	40.4
	11-15 tahun	116	17.5
	16-20 tahun	28	4.2
	21 tahun ke atas	76	11.5
Jenis lantikan	Tetap	631	95.2
	Kontrak	32	4.8
Jenis perkhidmatan	Guna sama	616	92.9
	Bukan guna sama	47	7.1

Jadual 4 menunjukkan nilai min, sisihan piawai dan korelasi antara pemboleh ubah. Didapati hanya tiga faktor pekerjaan mempunyai hubungan yang signifikan dengan penglibatan kerja iaitu kawalan pekerjaan ($r = .30$, $p < 0.01$), sokongan sosial

($r = .35$, $p < 0.01$) dan ketidakjaminan pekerjaan ($r = -.23$, $p < 0.01$). Manakala tuntutan pekerja tidak menunjukkan hubungan signifikan dengan penglibatan kerja ($r = .00$, $p > 0.05$).

JADUAL 4. Nilai min, sisihan piawai dan korelasi di antara pemboleh ubah

	Konstruk	Min	S.P.	1	2	3	4	5
1	Kawalan pekerjaan	26.00	7.63	-				
2	Tuntutan pekerjaan	21.00	3.94	.06	-			
3	Sokongan sosial	14.00	3.21	.36**	-.10	-		
4	Ketidakjaminan pekerjaan	4.00	2.81	-.10	.01	-.16*	-	
5	Penglibatan kerja	7.00	7.80	.30**	.00	.35**	-.23**	-

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

Analisis regresi pelbagai dengan metod *Enter* telah digunakan untuk menguji peranan kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan sebagai peramal terhadap penglibatan kerja. Keputusan dalam Jadual 5 menunjukkan pemboleh ubah menyumbang kepada sebanyak 19% varians ($R^2 = .19$, $F(4,658) = 38.49$,

$p < .001$). Model menunjukkan tiga pemboleh ubah mempunyai pengaruh yang signifikan iaitu sokongan sosial ($\beta = .25$, $p < .001$), kawalan pekerjaan ($\beta = .20$, $p < .001$) dan ketidakjaminan pekerjaan ($\beta = -.17$, $p < .001$). Sementara itu, tuntutan pekerjaan tidak meramal secara signifikan penglibatan kerja.

JADUAL 5. Analisis regresi pelbagai faktor pekerjaan sebagai peramal terhadap penglibatan kerja

Peramal	Beta	Ralat Piawai	β	R^2	ΔR^2	F
Kawalan pekerjaan	.21	.04	.20*	.190	.185	38.49*
Tuntutan pekerjaan	.02	.07	.01			
Sokongan sosial	.60	.09	.25*			
Ketidakjaminan pekerjaan	-.48	.10	-.17*			

* $p < 0.001$

PERBINCANGAN

Kajian ini telah mengemukakan bahawa faktor pekerjaan iaitu kawalan pekerjaan, tuntutan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan mempunyai pengaruh ke atas penglibatan kerja. Keputusan mendapati kawalan pekerjaan, sokongan sosial dan ketidakjaminan pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan ke atas penglibatan kerja. Dapatan kajian yang diperoleh adalah selaras dengan dapatan kajian-kajian lepas yang melihat hubungan faktor pekerjaan dengan penglibatan kerja (Mauno et al. 2007; Salanova & Schaufeli 2008; Schaufeli & Bakker 2004; Xanthopoulou et al. 2009).

Dapatan kajian ini menunjukkan pekerja yang mempunyai kawalan pekerjaan dan sokongan sosial adalah bermotivasi untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Demerouti et al. 2001). Ini bermakna semakin tinggi kawalan kerja yang dialami, semakin tinggi penglibatan dalam kerja iaitu mereka menjadi bersemangat, berdedikasi dan khusyuk dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka. Kawalan kerja yang tinggi bermaksud pekerja mempunyai kuasa untuk membuat keputusan atau autonomi dalam pekerjaan mereka. Pekerja yang merasakan mereka sendiri memilih untuk melaksanakan sesuatu tugas berbanding dengan diarahkan untuk menjalankan tugas dikatakan lebih cenderung mempunyai motivasi intrinsik dan menerima tanggungjawab dari hasil usaha mereka sendiri (Hackman & Oldham 1975). Keputusan juga mendapati semakin tinggi sokongan sosial yang diterima, semakin tinggi penglibatan kerja. Apabila pekerja diberi kebebasan dalam pekerjaan, sokongan sosial dan peluang untuk berkembang maka pekerja tersebut akan menunjukkan tahap penglibatan kerja yang lebih tinggi.

Selain daripada itu, keputusan kajian juga menunjukkan hubungan negatif antara ketidakjaminan pekerjaan dan penglibatan kerja. Ketidakjaminan pekerjaan dikatakan memberi kesan kepada kesihatan fizikal dan mental, masalah psikosomatik serta menyebabkan sikap negatif dalam kalangan pekerja (Sverke et al. 2002). Kajian juga menyokong kajian-kajian lepas yang menyatakan ketidakjaminan pekerjaan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keletihan emosi dan kurang tenaga (Vander Elst et al. 2014). Ini dapat mengesahkan dapatan kajian ini yang menunjukkan semakin pekerja merasa terjamin dengan status pekerjaan mereka, semakin bersemangat, berdedikasi

dan khusyuk pekerja dalam melakukan tugas mereka. Sebaliknya, jika pekerja tidak merasa terjamin dengan pekerjaan mereka, mereka lebih bimbang terhadap masa depan dan sukar menunjukkan penglibatan kerja yang tinggi.

Walau bagaimanapun, dapatan kajian tidak menunjukkan hubungan antara tuntutan pekerjaan dengan penglibatan kerja. Dapatan ini boleh dijelaskan berdasarkan kajian-kajian lepas yang menunjukkan sumber pekerjaan seperti kawalan pekerjaan dan sokongan sosial mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan penglibatan kerja berbanding tuntutan kerja (Mauno et al. 2007). Dapatan kajian menunjukkan tuntutan kerja yang tinggi atau rendah tidak berkait dengan penglibatan kerja. Ini bermakna sumber pekerjaan seperti kawalan pekerjaan dan sokongan sosial didapati lebih penting berbanding tuntutan kerja kerana sumber pekerjaan memberikan kemampuan kepada pekerja untuk menangani pelbagai tuntutan pekerjaan.

Beberapa implikasi daripada kajian ini boleh dilihat dari sudut empirikal dan praktikal. Secara empirikal, kajian ini telah memberi pendekatan baru dengan melihat bagaimana faktor psikososial pekerjaan memberi kesan kepada kesejahteraan pekerja termasuk penglibatan kerja. Ini kerana kajian-kajian terdahulu lebih memberi fokus kepada aspek negatif contohnya *burnout*, masalah kesihatan dan tekanan kerja (Demerouti et al. 2001). Kajian yang menumpukan kepada penglibatan kerja perlu diperbanyakkan memandangkan kajian-kajian lepas menunjukkan hubungan penglibatan kerja dengan pencapaian kerja, kepuasan pelanggan, sikap proaktif dan komitmen organisasi (Bakker et al. 2008; Salanova & Schaufeli 2008). Dengan memahami faktor-faktor pekerjaan yang mempengaruhi penglibatan kerja dalam perkhidmatan awam, organisasi dapat melaksanakan struktur kerja dan pelan intervensi yang sesuai dalam mewujudkan pekerja yang berkompentensi contohnya meningkatkan aspek kawalan kerja dengan memberi autonomi kepada pekerja.

Sementara itu, kajian-kajian yang dilaksanakan dalam konteks tempatan dapat membantu dalam memahami bagaimana faktor budaya mempengaruhi sikap dalam perkhidmatan awam. Pekerja daripada kumpulan sokongan mempunyai harapan yang berbeza tentang cara kepimpinan dan faktor yang memotivasikan mereka. Oleh itu, cara pemilihan dan latihan kepada pihak pengurusan harus berbeza

mengikuti budaya. Dalam budaya kolektivisme seperti Malaysia, pemilihan pekerja lebih berfokuskan tentang bagaimana individu itu dapat menyesuaikan diri dalam kumpulan berbanding budaya individualistik yang lebih memberi perhatian kepada kemahiran teknikal individu. Budaya kolektivisme juga lebih menghargai pembuatan keputusan secara berkumpulan berbanding pembuatan keputusan secara individu dalam budaya individualistik (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright 2002). Perbezaan budaya ini dapat menunjukkan kepentingan kajian seumpama ini dijalankan dalam konteks perkhidmatan awam untuk memahami tingkah laku penjawat awam di Malaysia dalam menyediakan program, aktiviti dan intervensi yang dapat meningkatkan penglibatan kerja.

Implikasi secara praktikal dapat dilihat dari perspektif amalan pekerjaan penjawat awam dengan cara membina suasana pekerjaan yang produktif dan harmoni melalui sokongan sosial yang diberikan oleh organisasi, penyelia dan rakan sekerja terhadap setiap individu dalam organisasi. Ini disokong oleh kajian Siti Fardaniah (2018) yang telah membincangkan sokongan daripada organisasi adalah satu cara yang mampu merangsang motivasi latihan dan seterusnya meningkatkan keberkesanan latihan. Organisasi harus menjadi lebih fleksibel daripada segi cara gaya pengurusan dan polisi dengan merangka strategi untuk meningkatkan fleksibiliti berdasarkan penilaian terhadap keperluan dalam organisasi. Organisasi juga boleh meningkatkan kawalan pekerjaan dalam kalangan pekerja dengan penglibatan pekerja dalam pembuatan keputusan. Kaedah ini membolehkan organisasi memperoleh maklumat berguna daripada pekerja yang terlibat secara langsung dalam melaksanakan sesuatu tugas.

Kajian ini mempunyai beberapa limitasi seperti juga kajian-kajian lain. Pertama, data yang diperoleh adalah melalui penilaian sendiri yang boleh menyebabkan isu *common method bias* (Podsakoff et al. 2003). Salah satu punca *common method bias* ialah *social desirability bias* yang terjadi apabila responden menjawab soal selidik bukan berdasarkan perasaan atau kepercayaan mereka, tetapi menjawab berdasarkan apa yang sepatutnya mereka jawab. Walau bagaimanapun, pengkaji telah mengambil langkah untuk mengurangkan kesan *social desirability bias* dengan menekankan kerahsiaan identiti setiap responden, menjelaskan tiada jawapan yang betul atau salah, mengelak daripada menggunakan konsep kabur atau sukar difahami oleh responden serta memastikan soalan

adalah mudah difahami dan tidak berbentuk *double-barrelled*.

Kedua, kajian ini berbentuk keratan rentas dalam meneliti hubungan antara pemboleh ubah. Sehubungan itu, kajian ini tidak dapat meneliti hubungan 'sebab-akibat'. Ketiga, nilai alfa *Cronbach* adalah sederhana rendah untuk pengukuran *Job Content Questionnaire* bagi aspek tuntutan pekerjaan dan kawalan pekerjaan. Walau bagaimanapun nilai alfa *Cronbach* ini konsisten dengan nilai yang diperoleh dalam kajian-kajian lepas di mana nilai untuk kawalan pekerjaan adalah antara .50 hingga .69 (Karasek et al. 1998). Nilai alfa *Cronbach* untuk tuntutan pekerjaan pula antara .50 hingga .69 (Edimansyah et al. 2006; Karasek et al. 1998; Li et al. 2014). Rindfleisch et al. (2008) juga mengatakan bahawa kajian keratan rentas sesuai untuk kajian-kajian yang berasaskan teori yang jelas, menggunakan skala pengukuran yang mempunyai kebolehpercayaan dan kesahan yang baik dan melibatkan responden yang berpendidikan baik.

Keempat, dapatan kajian ini tidak dapat digeneralisasikan kepada penjawat awam di Malaysia walaupun bilangan sampel adalah memadai untuk analisis data dan diperoleh dari pelbagai kementerian dan jabatan. Selain itu, dapatan kajian ini juga tidak dapat digeneralisasikan kepada sektor swasta di Malaysia yang mempunyai struktur dan polisi yang berbeza dengan perkhidmatan awam. Sehubungan itu, kajian yang meneliti sampel yang lebih *heterogeneous* dengan tempat kajian yang lebih luas dapat menjelaskan dengan lebih lanjut lagi dapatan kajian yang diperoleh.

KESIMPULAN

Selari dengan kemunculan pendekatan positif dalam bidang kesihatan pekerjaan, keseluruhan organisasi telah dianggap sebagai unit untuk dianalisis dalam memahami permasalahan yang berlaku di organisasi. Pengembangan sendiri dan pekerjaan individu diberi keutamaan dan telah ditambah dengan pendekatan yang positif. Pendekatan ini melangkau fokus yang biasa digunakan dengan meneliti risiko dan aspek negatif yang dihadapi dalam melindungi sumber dari sudut individu, sosial dan organisasi. Kajian ini telah menunjukkan kepentingan faktor psikososial pekerjaan dalam meningkatkan penglibatan pekerja dalam kalangan penjawat awam. Dapatan kajian ini menyokong model tuntutan dan sumber pekerjaan (*job demand-resource model*) yang menunjukkan

pengaruh sumber pekerjaan dan tuntutan pekerjaan terhadap penglibatan kerja. Pekerja yang berdedikasi, bersemangat dan komited dalam menjalankan tugas akan mempamerkan penyampaian perkhidmatan dan produktiviti kerja yang cemerlang. Mereka lebih bermotivasi untuk mencapai matlamat yang ditetapkan oleh organisasi kerana mereka akan sentiasa bersemangat, berdedikasi dan khusyuk dalam meraih matlamat tersebut. Ciri-ciri ini menjadikan penjawat awam dapat memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat dengan cekap dan berkesan.

RUJUKAN

- Altunel, M. C., Kocak, O. E., & Cankir, B. 2015. The effect of job resources on work engagement: A study on academicians in Turkey. *Educational Sciences: Theory and Practice* 15(2): 409-417.
- Andrew, O. C., & Sofian, S. 2012. Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 40: 498-508.
- Asfaw, A. G., & Chang, C. C. 2019. The association between job insecurity and engagement of employees at work. *Journal of Workplace Behavioral Health* 34(2): 96-110.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., Fletcher, L. 2017. The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews* 19(1): 31-53.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress* 22(3): 187-200.
- Brislin, R. W. 1986. The wording and translation of research instruments. In *Field Methods in Cross-Cultural Research (Cross-Cultural Research and Methodology Series)* (Vol. 8, edited by W. J. Lonner & J. W. Berry, 137-164. Beverly Hills, CA: Sage.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. 2011. Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology* 64(1): 89-136.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. 2001. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86: 499-512.
- De Witte, H., Vander Elst, T., & De Cuyper, N. 2015. Job insecurity, health and well-being. In *Sustainable Working Lives: Aligning Perspectives on Health, Safety And Well-Being*, edited by Vuori J., Blonk R., Price R. Dordrecht: Springer.
- Edimansyah, B. A., Rusli, B. N., Naing, L., & Mazalisah, M. 2006. Reliability and construct validity of the Malay version of the Job Content Questionnaire (JCQ). *Southeast Asian Journal of Tropical Medicine and Public Health* 37(2): 412-416.
- Freeney, Y., & Fellenz, M. R. 2013. Work engagement, job design and the role of social context at work: Exploring antecedents from a relational perspective. *Human Relations* 66(11): 1427-1445.
- Gabel-Shemueli, R., Dolan, S., & Ceretti, A. S. 2017. Work conditions and engagement among nurses in Uruguay. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion* 31(1): 59-71.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. 1975. Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology* 60(2): 159-170.
- Hobfoll, S. E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist* 44(3): 513-524.
- Jacob, J. I., Bond, J. T., Galinsky, E., & Hill, E. J. 2008. Six critical ingredients in creating an effective workplace. *The Psychologist-Manager Journal* 11(1): 141-161.
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. 1998. The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology* 3(4): 322-355.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. 2019. Work engagement interventions can be effective: A systematic review. *European Journal of Work & Organizational Psychology* 28(3): 348-372.
- Li, J., Yang, W., Liu, P., Xu, Z., & Cho, S. I. 2014. Psychometric evaluation of the Chinese (mainland) version of Job Content Questionnaire: A study in university hospitals. *Individual Health* 42(2): 260-267.
- Luthans, F., & Peterson, S. J. 2002. Employee engagement and manager self-efficacy. *Journal of Management Development* 21(5): 376-387.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. 2001. Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52(1): 397-422.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. 2007. Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 70(1): 149-171.
- MacNeil, M. 1994. Reactions to job insecurity in a declining organization: A longitudinal study. Ph.D. Ohio State University.
- Motyka, B. 2018. Employee engagement and performance: A systematic literature review. *International Journal of Management and Economics* 54(3): 227-244.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. 2011. Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology* 96(1): 71-94.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. 2002. *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage*. Boston: McGraw-Hill College.

- Nur Shazwanie Rosehan & Azlan Abas. 2019. Pencemaran bunyi bising trafik di bandar Batu Pahat, Johor. *Akademika* 89(2): 97-109.
- Othman, N., & Nasurdin, A. M. 2013. Social support and work engagement: A study of Malaysian nurses. *Journal of Nursing Management* 21(8): 1083-1090.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. 2003. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology* 88(5): 879-903.
- Rindfleisch, A., Malter, A. J., Ganesan, S., & Moorman, C. 2008. Cross-sectional versus longitudinal survey research: Concepts, findings, and guidelines. *Journal of Marketing Research* 45(3): 261-279.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. 2008. A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior. *The International Journal of Human Resource Management* 19(1): 116-131.
- Sameer Ahmed Boset & Adelina Asmawi. 2020. Mediating effect of work motivation on the relationship between competency and professional performance of EFL teachers. *Akademika* 90(1): 63-75.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-roma, V., & Bakker, A. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies* 3(1): 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. 2004. Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 25(3): 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. 2006. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement* 66(4): 701-716.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. 2009. How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior* 30(7): 893-917.
- Siti Fardaniah Abdul Aziz. 2018. Bagaimana organisasi boleh memotivasikan pekerja untuk belajar dalam latihan: Persepsi ahli akademik. *Akademika* 88(2): 5-20.
- Sora, B., Gonzalez-Morales, M. G., Caballer, A., & Peiro, J. M. 2011. Consequences of job insecurity and the moderator role of occupational group. *Spanish Journal of Psychology* 14(2): 820-831.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. 2002. No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology* 7: 242-264.
- van Beek, I., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. 2011. Workaholic and work engaged employees: Dead ringers or worlds apart? *Journal of Occupational Health Psychology* 16(4): 468-482.
- Vander Elst, T., De Witte, H., & De Cuyper, N. 2014. The Job Insecurity Scale: A psychometric evaluation across five European countries. *European Journal of Work & Organizational Psychology* 23(3): 364-380.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. 2009. Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. *Journal of Vocational Behavior* 74(3): 235-244.

Sarah bt Mahfuz
Bahagian Pengurusan Psikologi
Jabatan Perkhidmatan Awam
Email: sarah.mahfuz@jpa.gov.my

Wan Shahrazad Wan Sulaiman (coresponding author)
Program Psikologi
Pusat Kajian Psikologi dan Kesejahteraan Manusia
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
Email: shara@ukm.edu.my

Received: 21 Febuary 2019

Accepted: 18 May 2020