

Fenomena Pusing Ganti Kerja: Faktor Luaran yang Mempengaruhi Pekerja Meninggalkan Organisasi

Azimah Ninggal¹ dan Ishak Bin Haji Abd Rahman^{2*}

^{1&2}Fakulti Ekonomi dan Pengurusan Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Malaysia

ABSTRAK

Fenomena pusing ganti di kalangan pekerja adalah antara isu kritikal yang sangat membimbangkan organisasi. Cabaran tersebut akan menjadi bertambah getir apabila sumber tenaga manusia yang meninggalkan organisasi itu adalah pekerja yang sukar diperolehi dan melibatkan kemahiran yang sangat spesifik. Fenomena pusing ganti dikalangan juruterbang dalam Pasukan Gerakan Udara (PGU), Polis Diraja Malaysia yang menamatkan perkhidmatan untuk menyertai syarikat-syarikat penerbangan komersil berlaku saban tahun. Data yang diperolehi daripada Bahagian Kepolisian Am, PGU menunjukkan seramai 31 orang juruterbang telah menamatkan perkhidmatan bermula tahun 2010 sehingga tahun 2020. Penyelidikan ini dijalankan untuk mengenalpasti faktor-faktor penyebab khususnya faktor dalaman yang mendorong berlakunya fenomena pusing ganti di kalangan juruterbang PGU. Kajian yang digunakan adalah kajian kualitatif yang mengumpulkan data primer dan data sekunder. Kajian lapangan telah dijalankan di Ibu Pejabat Polis Pasukan Gerakan Udara, Bukit Aman dan Pangkalan PGU Semenanjung, Subang. Hasil kajian mendapati faktor luaran seperti tawaran gaji yang tinggi dari syarikat penerbangan komersil, laluan kerjaya yang lebih luas serta faktor kepuasan diri menjadi faktor tarikan pekerja untuk meninggalkan organisasi. Penemuan ini diharapkan akan dapat membantu organisasi untuk mengenalpasti dan mengambil langkah-langkah perlu untuk mengekang pengaliran keluar pekerja yang berharga. Kajian ini diharapkan dapat digunakan untuk membantu organisasi membuat perancangan strategik yang lebih berkesan bagi mengekang kehilangan tenaga kerja berkualiti.

Kata Kunci: Pusing Ganti, Pengurusan Sumber Manusia, Faktor Penarik

ABSTRACT

The phenomenon of turnover in employees is among the critical issues to organizations. The greatest challenge is when there is an increasing number of personel leaving the organization. Turnover intention is the process or attitude of an employee to consider leaving the current job, and to find alternative employment opportunities in other organizations or companies. The phenomenon of turnover among pilots in the Air Operations Force (PGU), Royal Malaysia Police who left their service for commercial companies occurs every year. Data obtained from the General Police Division, PGU showed that a total of 31 pilots had completed their service in early 2010 to 2020. This research was conducted to identify the factors that cause certain factors that influence the occurrence of turnover phenomenon in PGU pilots. The researcher used qualitative methods in testing, analyzing the data. Field studies were conducted at the Air Operations Force Police Headquarters, Bukit Aman and Peninsular PGU Base, Subang. The results of the study have shown a few factors such as high salary offers from commercial airlines wider career development and personel satisfaction to be factors for employees to leave the organization. These findings are expected to help organizations to identify and take the necessary steps to curb the outflow of valuable employees. This study is expected to be used to help organizations create more effective strategies to curb the workforce.

Keywords: Turnover, Human Resource Management, Attractive Factor

1. PENDAHULUAN

Fenomena pusing ganti dalam kalangan pekerja adalah antara isu kritikal yang sangat membimbangkan organisasi. Cabaran tersebut akan menjadi bertambah getir apabila sumber tenaga manusia yang meninggalkan organisasi itu adalah pekerja yang sukar diperolehi dan melibatkan kemahiran yang sangat spesifik. Fenomena pusing ganti di mana keinginan seseorang pekerja untuk berpindah atau bertukar kerja sama ada daripada sektor swasta mahupun dalam kalangan penjawat awam. Fenomena ini menjadi persoalan penting dalam sesuatu organisasi kerana apabila kerapnya berlaku pusing ganti, akan mengganggu perjalanan sesuatu organisasi. Pekerja yang melakukan pusing ganti sudah pasti memberikan impak negatif kerana organisasi akan menanggung kos perbelanjaan bagi mencari pengganti. Berkemungkinan juga boleh memberi impak positif sekiranya individu itu menimbulkan masalah atau mendatangkan kerugian kepada organisasi. Dari sudut pandang sebuah syarikat, pusing ganti pekerja boleh memberikan gambaran keseluruhan ke atas kos yang dikeluarkan melibatkan pengambilan, latihan dan kos yang ditanggung untuk mengatasi pertukaran pekerja dan pelbagai kos tidak langsung seperti kehilangan pekerja yang mahir dengan pelbagai pekerjaan. Pusing ganti pekerja ditakrif sebagai penggantian pekerja di dalam syarikat disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Pada masa kini menjadi suatu kebiasaan untuk organisasi untuk berdepan dengan isu pusing ganti pekerja. Antara faktor yang dapat diukur yang menyebabkan masalah pusing ganti adalah ganjaran berbentuk gaji yang di perolehi pekerja, peluang kenaikan gaji, faedah, bonus dan lain-lain kebajikan yang diterima oleh pekerja. Selain itu terdapat juga faktor-faktor lain seperti tekanan terhadap kerja yang diberikan juga turut menyumbang terhadap pusing ganti. Oleh yang demikian majikan seharusnya mencari penyelesaian terhadap isu pusing ganti pekerja bagi meningkatkan prestasi perkhidmatan syarikat dan imej syarikat (Norshakila Abd Rahman, 2015). Kajian penyelidikan oleh Zeeshan Ahmed dan lain-lain (2016) mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara pusing ganti pekerja dengan kestabilan firma, tahap gaji, industri, keadaan kerja, latihan dan penyeliaan dan keberkesanan organisasi. Oleh itu, organisasi perlu menumpukan perhatian pada keperluan pekerja dan memperbaiki keadaan kerja untuk meningkatkan keberkesanan organisasi. Kajian turut membuktikan bahawa hipotesis mengenai pusing ganti pekerja mempunyai hubungan langsung dengan kestabilan firma, tahap gaji, industri, situasi kerja, latihan dan pengawasan. Kajian turut mendapati bahawa sekiranya pekerja sektor telekomunikasi berhenti secara sukarela, ia akan menjadi kerugian besar bagi organisasi. Firma terpaksa menanggung kos yang tinggi untuk merekrut, melatih, dan mencari pengganti baru. Oleh itu, adalah penting untuk memahami faktor pusing ganti pekerja sebelum mereka membuat keputusan untuk berhenti dari organisasi yang boleh mempengaruhi keberkesanan organisasi. Hasil kajian Kunu Etornam Kwame (2017) menunjukkan bahawa kekurangan motivasi amat mempengaruhi keputusan pekerja untuk meninggalkan organisasi kurangnya pengiktirafan terhadap usaha pekerja, kurang penekanan terdapat latihan dan pembangunan pekerja, tanggungjawab yang berat yang terpaksa ditanggung, dan layanan yang tidak setimpal dengan kerja yang dilakukan turut menyumbang kepada pusing ganti pekerja. Kajian turut mendapati bahawa kurangnya peluang pembangunan diri, ketiadaan peluang untuk melanjutkan pengajian ke peringkat yang lebih tinggi turut menyumbang kepada pusing ganti pekerja. Kajian ini juga mendapati bahawa masalah pusing ganti turut dikaitkan dengan kehilangan produktiviti organisasi, penurunan keuntungan perniagaan serta kos latihan dan pengambilan pekerja baru yang melibatkan kos yang tinggi.

2. PERSOALAN KAJIAN

Persoalan kajian diperlukan dalam sesebuah penyelidikan bagi memberikan panduan tentang skop kajian yang akan dijalankan. Ianya akan membantu pengkaji bagi mendapatkan satu gambaran yang jelas untuk merancang penyelidikan yang dijalankan. Persoalan kajian dalam penyelidikan ini adalah mencari jawapan tentang fenomena pusing ganti dalam kalangan juruterbang PGU. Faktor dalaman dianggap pula sebagai faktor penolak untuk pekerja

meninggalkan organisasi. Pengkaji cuba untuk mengkaji kesan dan akibat daripada fenomena pusing ganti yang berlaku dalam kalangan juruterbang kepada PGU amnya dan PDRM khususnya. Persoalan kajian seperti berikut:-

- a) Adakah faktor luaran menjadi faktor utama kepada juruterbang PGU untuk melakukan pusing ganti?

2.1 Objektif Kajian

Tujuan kajian ini dilakukan adalah untuk mengenal pasti faktor-faktor penyebab berlakunya fenomena pusing ganti dalam kalangan juruterbang PGU sehingga mereka menzahirkan niat meninggalkan pasukan PDRM. Secara lebih khusus, objektif kepada kajian ini dilakukan adalah:-

- a) Untuk mengenal pasti faktor-faktor luaran yang menjadi penyebab penarik kepada juruterbang PGU untuk melakukan atau niat keinginan untuk pusing ganti.

2.2 Pusing Ganti

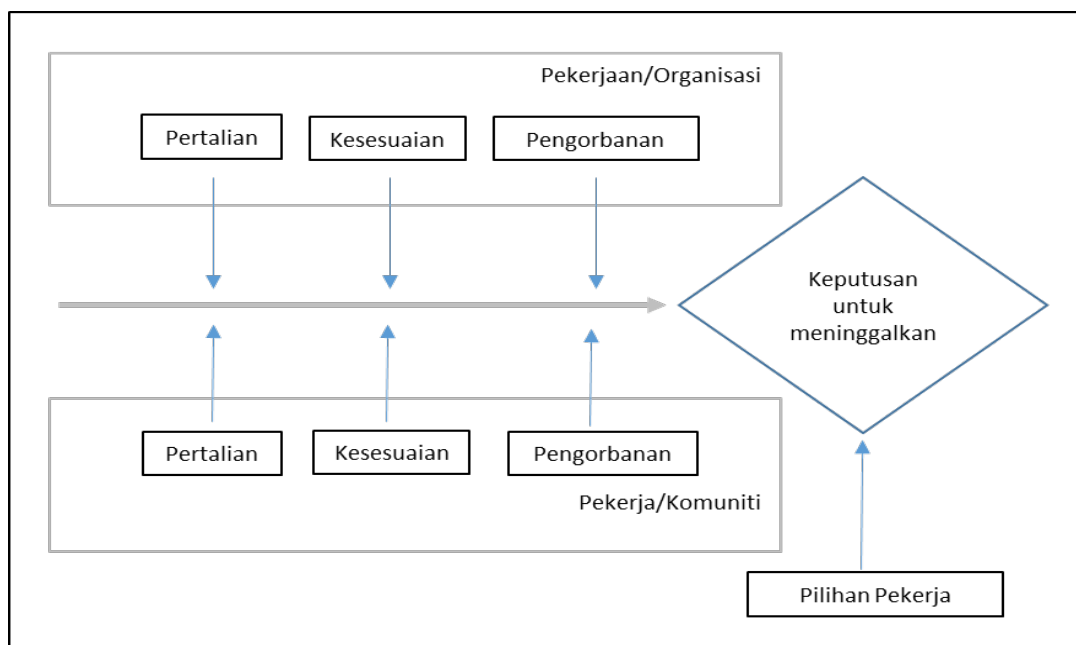
Keinginan untuk bertukar kerja dianggap sebagai penanda awal pusing ganti seseorang pekerja di dalam sesebuah organisasi. Pusing ganti adalah aliran pekerja yang masuk atau meninggalkan organisasi itu. Beberapa sarjana telah mendefinisikan pusing ganti dengan pelbagai kriteria dan maksud yang menunjukkan seseorang pekerja itu sama ada ingin meninggalkan organisasi atau terus kekal dalam organisasi. Keinginan meninggalkan organisasi didefinisikan sebagai proses pekerja untuk meninggalkan pekerjaan semasa atau kesediaannya untuk berpisah dari organisasi. Sejujurnya, bakat satu pekerja tidak dapat diwarisi atau sama oleh pekerja baru yang lain, oleh itu, keperluan untuk mengekalkan bakat pekerja sangat penting bagi majikan dan organisasi untuk menghadapi cabaran dalam persaingan global yang sengit sekarang. Pergantian pekerja telah menjadi masalah paling penting bagi kebanyakan organisasi, oleh itu, masalah ini masih memerlukan perhatian khusus kerana boleh mempengaruhi prestasi organisasi (Nurul Ezaili Alias, 2021).

Belete Ak (2018) telah menyenaraikan 10 faktor yang menyumbangkan keinginan seseorang untuk meninggalkan organisasi iaitu kepuasan kerja, tekanan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, gaji, keadilan organisasi, peluang promosi, demografi, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi. Pada masa yang sama terdapat faktor lain yang boleh dianggap sebagai faktor yang dapat membantu mengekalkan pekerja dalam organisasi seperti seperti sokongan organisasi, sokongan penyelia, autonomi pekerjaan, faedah pekerja serta latihan dan pembangunan. Menurut Cotton dan Tuttle (1986) pusing ganti bermaksud andaian kemungkinan seorang individu akan kekal berada atau meninggalkan sesuatu organisasi. Pusing ganti atau kadar pusing ganti, adalah pengukuran jumlah pekerja yang meninggalkan organisasi dalam jangka masa yang ditentukan, biasanya satu tahun. Walaupun organisasi biasanya mengukur jumlah pekerja yang keluar, namun pusing ganti juga boleh berlaku untuk sub-kategori dalam organisasi seperti jabatan individu atau kumpulan demografi (Bamboohr, 2021). Mohammad Chin (2017) dalam kajian mereka mendapati bahawa wujud hubungan yang negatif namun signifikan di antara kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi. Selain dari itu, kajian ini juga mendapati bahawa penjawat awam di Malaysia telah mencapai kepuasan kerja yang positif terhadap bidang pekerjaan yang diberikan kerajaan terhadap mereka. Wen, T., Zhang, Y., Wang, X. *et al.* (2018) dalam kajian mereka mendapati bahawa faktor lokasi, umur, jawatan, tahap kedudukan doktor, tekanan kerja dan kepuasan kerja dikaitkan dengan niat meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja merangkumi kepuasan kerja yang berkaitan dengan pekerjaan termasuk peluang kenaikan pangkat, kadar gaji serta kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri serta termasuk kebebasan memilih kaedah bekerja sendiri, dan keselamatan pekerjaan itu sendiri.

2.3 Teori Lepas berkaitan Faktor Penyebab Pusing Ganti Dalam Kalangan Pekerja

2.3.1 Teori Ketekalan Kerja atau *The Job Embeddedness Theory*

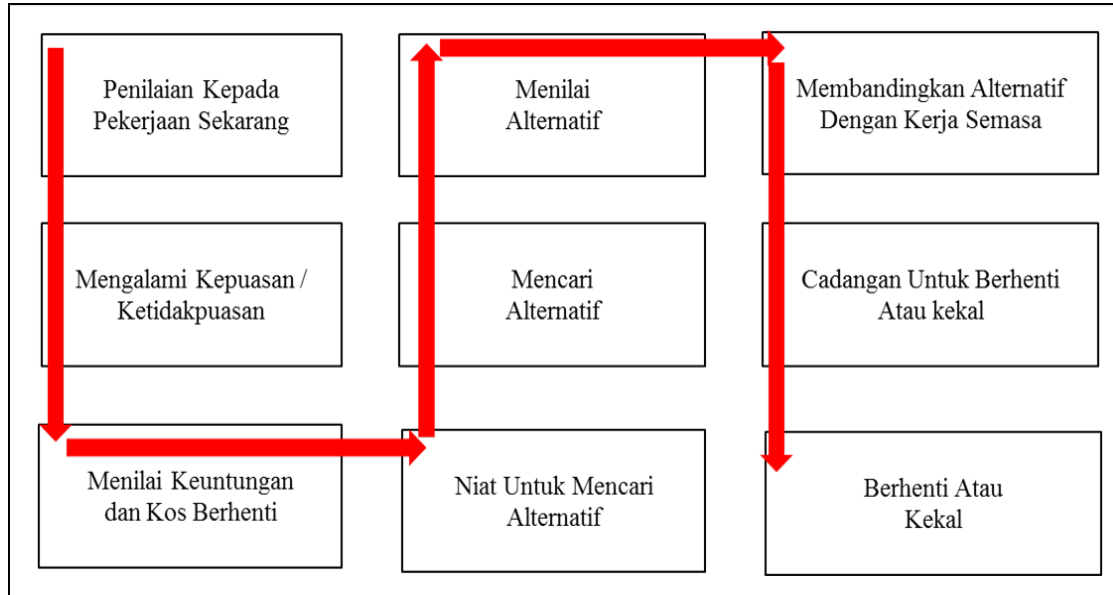
Teori Ketekalan Pekerjaan adalah teori yang menjelaskan mengapa pekerja masih berkhidmat dalam organisasi (Holtom B.C. & Darabi T, 2018). Teori pengekalan pekerjaan adalah teori yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau tidak meninggalkan pekerjaan dan organisasinya. Kesetiaan pekerja untuk terus berkhidmat dapat dijelaskan berasaskan alasan bahawa keputusan seorang pekerja untuk meninggalkan organisasi disebabkan dipengaruhi oleh persekitaran. Pengorbanan atau kerugian yang dikenal pasti melalui teori ini termasuk meninggalkan rakan sekerja yang sudah biasa, prospek jangka panjang yang menarik atau faedah yang 'diinginkan' dan 'melepaskan perjalanan yang mudah, penjagaan harian atau keahlian kelab'. Dalam perspektif Teori Embeddedness, (Rajah 1) pekerja akan tetap berada dalam pekerjaan mereka sekiranya mereka masih merasakan perasaan terus terhadap persekitaran profesional dan sosial mereka (tempat kerja). Sebaliknya jika tidak, pekerja akan mudah untuk melakukan niat pusing ganti.



Rajah 1. Teori Kekalan Kerja atau *The Job Embeddedness Theory*.

Berdasarkan penelitian Model Proses Pusing Ganti Pekerja Mobley yang dibangunkan oleh Mobley pada tahun 1977, kepuasan bekerja memainkan peranan penting dalam menentukan sama ada akan wujud pusing ganti atau sebaliknya. Peter W. Hom, Rodger W. Griffeth, C. Louise Sellaro (1984) dalam penelitiannya mendapati bahawa bagi pekerja yang berpuas hati dengan pekerjaannya mereka tidak akan meletakkan jawatan atau meninggalkan organisasi. Model ini menegaskan bahawa tingkah laku pusing ganti pekerja adalah disebabkan oleh komunikasi berdasarkan kepuasan kerja semasa, serta tarikan atau jangkaan kerja semasa dan akan datang. Menurut Mobley (Rajah 2) tingkah laku pengeluaran merupakan cabang kepada proses penetapan keputusan untuk berhenti kerja. Ia berkait dengan urutan peringkat kognitif yang bermula dengan proses penilaian pekerjaan semasa, diikuti dengan keadaan emosi yang boleh menjurus kepada rasa kepuasan dan ketidakpuasan. Apabila seseorang individu merasakan ketidakpuasan, maka mereka akan memikirkan atau berniat untuk meninggalkan organisasi. Seterusnya, individu tersebut akan menilai faedah dan kos untuk meninggalkan organisasi

tersebut. Daripada penilaian tersebut, lahirlah niat mereka untuk mencari alternatif lain di organisasi lain. Setelah mereka mencari alternatif lain, membuat pertimbangan ke atas alternatif tersebut dan membuat perbandingan antara alternatif tersebut dengan pekerjaan semasa, maka lahirlah niat mereka untuk berhenti kerja. Akhir sekali, mereka akan memutuskan sama ada untuk berhenti kerja atau kekal di organisasi tersebut (Jamilla Syaza Zainourudin *et al.*, 2021)



Sumber: Diubahsuai daripada Jeniffer George, Understanding and Managing Organization Behavior (2012) keluaran Pearson edisi keenam, *individuals in organization* ms 112.

Rajah 2. Kerangka Konseptual Model Proses Pusing Ganti Pekerja Mobley.

2.5 Faktor Penarik

Faktor penarik didefinisikan sebagai “*Pull factors are those reasons that attract the employee to a new place of work. In some papers pull factors are named as uncontrolled factors because it is out of the control of organizations. Various pull factors derived from literature are: high salary, career advancement, new challenge and interesting work, job security, good location of company, better culture, life-work balance, more freedom/autonomy, well reputation of organization, vales, more benefits, good boss.* Iqtidar Ali Shah, Zainab Fakhr, M. Shakil Ahmad, Khalid Zaman (2010). Antara faktor utama yang menjadi faktor penarik ialah tawaran gaji yang lebih menarik, peluang kerjaya serta faktor kepuasan diri. Faktor luaran seperti terdapatnya peluang-peluang pekerjaan yang lebih baik di luar organisasi dilihat mempunyai pertalian yang kuat dengan perlakuan pusing ganti. Ini menjelaskan bahawa seseorang pekerja tidak akan meninggalkan organisasi jika tiada peluang pekerjaan lain di luar organisasi, walaupun tidak mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi terhadap organisasi (Mobley *et al.*, 1978). Faktor luaran dianggap sebagai daya penarik yang ditawarkan oleh organisasi lain yang tidak dapat dipenuhi oleh organisasi sedia ada. Dalam kajian ini, faktor penarik merupakan tawaran daripada syarikat-syarikat penerbangan swasta yang mempengaruhi seseorang juruterbang PGU untuk meninggalkan PDRM. Daya penarik yang ditawarkan oleh organisasi luar antara lain adalah peluang kerjaya yang lebih luas, tawaran gaji dan ganjaran yang lebih lumayan, insentif tempat kerja yang lebih selesa dan peluang kenaikan pangkat yang lebih meluas. Beberapa penyelidik lain juga berpendapat bahawa pusing ganti pekerja boleh dikaitkan dengan faktor luaran yang menyebabkan seseorang untuk keluar dari organisasi. Mobley (1982) menjelaskan keadaan ekonomi luaran seperti peluang pekerjaan dan kekosongan jawatan penentu kepada pusing ganti pekerja. Pernyataan ini disokong oleh Hom dan Kinicki (2001) bahawa niat untuk keluar juga dipengaruhi oleh pasaran pekerjaan luar di luar organisasi. Kajian oleh Sudhashini Nair (2016) menunjukkan bahawa faktor pendorong dalaman

seperti faktor tekanan peranan dan tarikan kepada pelbagai faktor luaran boleh memberi kesan yang besar terhadap niat untuk meninggalkan organisasi. Kajian yang dilakukan mendapati terdapat empat faktor luaran iaitu faktor tarikan peluang pekerjaan, pampasan, lokasi kerja, dan imej universiti mempengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi. Hasil kajian ini menunjukkan faktor lokasi kerja luaran mempunyai hubungan yang signifikan dengan hasrat meninggalkan organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahawa faktor pendorong dalaman memainkan peranan yang jauh lebih penting daripada faktor tarikan luaran terhadap niat meninggalkan organisasi. Kajian ini akan melihat kepada tiga faktor penarik iaitu tawaran gaji, peluang karier dan faktor kepuasan diri.

2.5.1 Tawaran Gaji

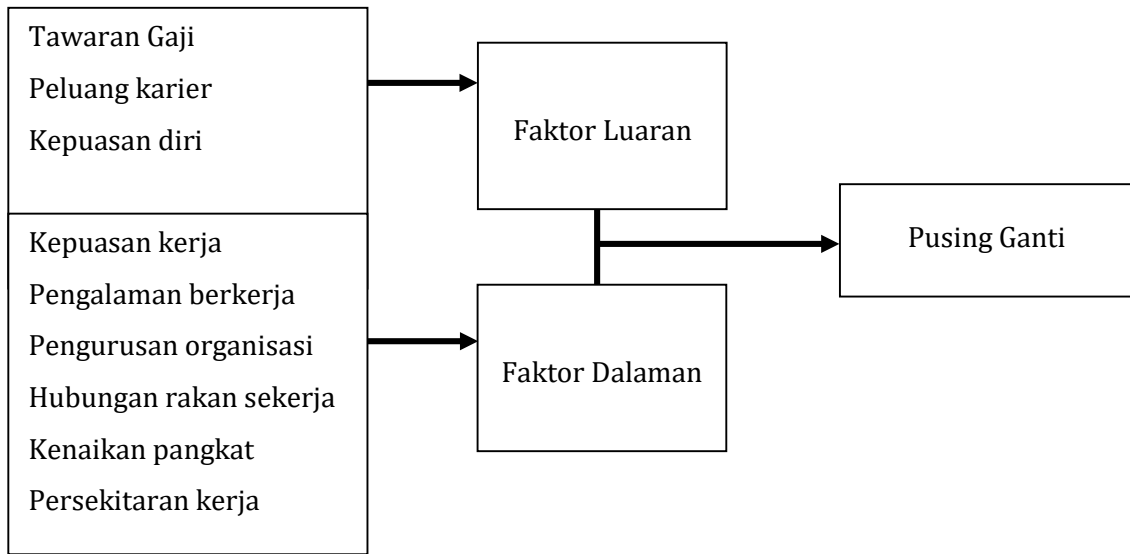
Secara amnya, gaji boleh ditakrifkan sebagai upah yang tetap atau bayaran yang tetap untuk pekerjaan (Kamus Dewan Edisi Keempat, 2010). Gaji boleh juga dijelaskan sebagai sejumlah wang atau pampasan tetap diberikan atau dibayar oleh majikan kepada pekerja yang telah diperincikan dalam kontrak pekerjaan sebagai pertukaran kepada tugas atau kerja yang dilakukan dan biasanya dibayar mengikut tempoh tertentu (contohnya bulanan).

2.5.2 Peluang Kerjaya

Pasukan Gerakan Udara atau singkatan PGU merupakan unit penguatkuasaan udara pasukan Polis Diraja Malaysia (PDRM). Bidang tugas tertumpu kepada tugas-tugas kawalan keselamatan negara melalui udara dan juga memberikan bantuan kecemasan. Skop tugas hanya melibatkan tugas-tugas kepolisan dan lain-lain tugas yang di dalam lingkungan tugas yang ditetapkan. Juruterbang komersil lebih terbuka yang mana pesawat yang membawa penumpang awam dan melakukan tugas dengan lebih bebas.

2.5.3 Kepuasan Diri

Aspek kepuasan diri menurut Maslow adalah apabila manusia telah mencapai konsep penyempurnaan sendiri. Dengan kata lain, apabila manusia telah berjaya memenuhi peringkat fisiologi, keselamatan, sosial, dan sendiri, barulah manusia akan memperolehi kepuasan dalam diri. Dalam hierarki keperluan hidup yang dikemukakan Maslow, penyempurnaan sendiri merupakan peringkat yang paling atas. Manusia akan memenuhi keperluan asas terlebih dahulu untuk mencapai aktualisasi sendiri. Pekerjaan sebagai seorang juruterbang dilihat sebagai profesion berprestij dengan kehidupan yang serba mewah. Gaji seseorang juruterbang profesional mencecah hingga puluhan ribu memberi satu gambaran bahawa seorang juruterbang mempunyai pendapatan yang besar dan boleh hidup mewah. Seorang juruterbang yang memiliki tahap atau *level* pangkat Kapten boleh memperolehi gaji yang mencecah kepada RM60,000.00 sekiranya berkhidmat lebih daripada 12 tahun. Namun di dalam PDRM pendapatan seseorang juruterbang PGU tertakluk kepada tangga gaji penjawat awam kerajaan. Hanya bayaran insentif juruterbang sahaja membezakan tahap atau *level* seseorang juruterbang itu. Pendapatan yang diperolehi oleh seorang juruterbang profesional yang pesawat komersil membolehkan mereka ini memiliki rumah besar dan kenderaan mewah berjenama seperti BWW, Mercedes dan sebagainya. Ini secara tidak langsung menjadi tarikan dalam kalangan juruterbang PGU terutama yang masih muda. Mereka ini melihat rakan mereka yang bekerja dengan syarikat swasta memiliki lesen dan melakukan tugas yang sama seperti mereka tetapi memperolehi pendapatan yang lebih tinggi dan hidup lebih selesa. Ini menjadikan mereka berusaha untuk mendapatkan peluang yang sama seperti rakan mereka itu.



Rajah 3. Faktor Dalaman dan Luaran Pusing Ganti.

3. KAEDAH KAJIAN

Kajian ini hanya memberikan tumpuan terhadap faktor-faktor luaran yang mendorong pekerja untuk meninggalkan organisasi seperti tawaran gaji, peluang karier dan faktor kepuasan diri. Kajian yang dijalankan oleh penyelidik adalah kajian kualitatif yang memberikan gambaran dan penekanan tatacara penyelidikan yang akan menghasilkan data gambaran yang boleh diamati. Kajian ini menggunakan pendekatan kajian kualitatif yang merupakan pendekatan tradisi yang terdapat dalam ilmu akademik bidang kajian sosial yang secara asas bergantung kepada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubung dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam istilahnya. Kajian yang dilaksanakan bagi mengumpul data, memperolehi makna dan memperolehi pemahaman daripada sesuatu kes. Metodologi atau kaedah kajian merupakan aspek signifikan kepada kelangsungan sesebuah penyelidikan.

3.1 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian atau pendekatan kajian merupakan elemen penting dalam sesuatu kajian di bawah metodologi. Penyelidikan kualitatif melibatkan kepelbagaian kaedah secara terfokus, termasuk penggunaan pendekatan naturalisasi (semula jadi) untuk menyelidik sesuatu subjek. Pengkaji akan menggunakan kaedah temu bual, pemerhatian dan analisis dokumen. Temu bual akan difokuskan kepada kumpulan kecil dalam kalangan golongan profesional PGU yang bertugas sebagai juruterbang untuk dijadikan informan dalam kajian ini. Penyelidikan kualitatif mempunyai bentuk data yang tersendiri yang berbeza dengan penyelidikan kuantitatif. Data kualitatif ialah dalam bentuk temu bual, pemerhatian, dan analisis dokumen. Nota lapangan dan diari pengkaji merupakan penyokong utama dalam mengesahkan kerja-kerja lapangan yang dijalankan dalam kajian kualitatif. Sumber data primer adalah responden dan informan. Responden berbeza dari informan. Responden adalah sumber data tentang keragaman dalam gejala, berkaitan dengan perasaan, kebiasaan, sikap, motif dan persepsi. Sedangkan informan ialah sumber data yang berhubungan dengan pihak ketiga, dan data tentang hal yang membentuk atau gejala umum (Jasmi, K. A., 2012).

3.1.1 Persampelan Kajian

Teknik pemilihan sampel kajian merupakan satu pertimbangan yang penting untuk menentukan sejauh mana penyelidik boleh membuat generalisasi menerusi keadaan yang ingin dikaji. Tujuan utama persampelan kajian kualitatif adalah untuk memahami proses sosial berbanding memperoleh sampel bilangan informan. Justeru, teknik persampelan bertujuan telah dipilih oleh pengkaji. Untuk proses persampelan, pengkaji membahagikan kepada dua kategori informan iaitu informan sekunder dan informan primer. Bagi informan sekunder, pengkaji menetapkan ciri-ciri sampel berikut seperti di Jadual 1 untuk informan primer (juruterbang PGU yang masih berkhidmat dan telah bersara), pengkaji telah menetapkan ciri-ciri persampelan seperti berikut seperti mana di Jadual 1. Berdasarkan Jadual 1, kepelbagaian ciri-ciri persampelan yang dikehendaki akan berupaya memberikan pola maklum balas yang menyeluruh berkaitan dengan informan primer dalam kalangan juruterbang PGU yang sedang berkhidmat atau yang telah bersara atau meletakkan jawatan. Bagi tujuan tersebut, informan diklasifikasikan melalui demografi seperti asal, umur, status perkahwinan dan pendapatan bulanan. Pengkaji turut menguji faktor-faktor penyebab berlakunya pusing ganti dalam kalangan informan primer sehingga berniat untuk meninggalkan PGU, PDRM. Bagi tujuan tersebut, pegawai kanan Polis Diraja Malaysia (PDRM) yang bertugas di Ibu Pejabat Pasukan Gerakan Udara, Bukit Aman dan Pangkalan Pasukan Gerakan Udara, Subang telah memudahkan lagi perhubungan dengan juruterbang PGU yang masih berkhidmat dan juga bekas juruterbang PGU yang telah meninggalkan PDRM yang berpotensi sebagai informan. Menerusi teknik persampelan bertujuan, seramai lapan orang informan primer dan seorang informan sekunder sebagai kunci kajian yang dapat mewakili fenomena kajian telah dipilih dan ditemu bual. Jumlah tersebut berdasarkan pendekatan kajian kes, yang mana unit analisis kajian memerlukan bilangan sampel antara lima hingga 25 orang.

Jadual 1 Justifikasi Ciri-Ciri Sampel Kajian Informan Primer

Justifikasi Ciri-Ciri Sampel Kajian		
Bil	Perkara	Penerangan
1	Asal	Tidak ditetapkan
2	Umur	Tidak ditetapkan
3	Status Perkahwinan	Bujang, berkahwin atau duda
4	Pendapatan Bulanan	Mengikut jumlah yang ditawarkan oleh agensi
5	Pengalaman Bekerja	Mempunyai pengalaman bertugas tidak kurang 5 tahun dan mengendalikan pesawat penerbangan
6	Tempoh berkhidmat dalam PGU, PDRM	Telah berkhidmat dalam PGU, PDRM tidak kurang daripada 5 tahun
7	Tempoh pekerjaan sekarang	Tidak ditetapkan
8	Pengetahuan	Mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang luas dalam bidang penerbangan dan berpengetahuan dengan undang-undang berkaitan penerbangan
9	Sektor Pekerjaan	Berkhidmat dengan agensi penerbangan swasta/kerajaan

Sumber: Nota Kerja Lapangan (2020)

3.1.2 Prosedur Pengumpulan Data Kajian

i. Pemerhatian Tidak Turut Serta

Teknik pengumpulan data melalui pemerhatian tidak turut serta diaplikasikan oleh pengkaji sewaktu menjalankan pengumpulan data di lapangan. Matlamat kepada pemerhatian ini adalah untuk memperolehi pemahaman awal tentang informan supaya soalan temu bual yang dirangka bersesuaian dengan isu dan fenomena yang dilalui oleh juruterbang PGU sama ada yang masih berkhidmat atau yang sudah meninggalkan PDRM sebagai informan. Audio digital berperanan merekod temu bual bersama informan, sementara kamera digital pula bertujuan untuk membidik gambar berkaitan laporan yang dikeluarkan oleh Pasukan Gerakan Udara, juruterbang yang ditemu bual dan beberapa bahan visual yang berkaitan dengan pemerhatian pengkaji.

ii. Temu Bual Separa Struktur

Temu bual separa struktur boleh didefinisikan sebagai satu *setting* di mana penemubual berjumpa dengan informan untuk menanyakan soalan kepada seorang atau lebih secara bersemuka. Kaedah ini menurut Meriam (1999) dilihat lebih bersahaja tetapi efektif kerana mengandungi *open-ended question* yang mempunyai tema kajian. Dalam pada itu, soalan temu bual separa struktur boleh ditambah atau digugurkan ketika proses temu bual berlangsung sekiranya terdapat maklum balas diluar jangkaan. Secara amnya, terdapat beberapa proses yang memandu kepada kelancaran temu bual di lapangan seperti sebelum pengkaji memulakan proses temu bual, pengkaji menerangkan lebih lanjut tentang tujuan dan matlamat kajian yang dijalankan. Penerangan ini bagi memudahkan pengkaji mendapatkan maklum balas informan tentang kesediaan mereka untuk ditemu bual sebagai unit kajian untuk mendahulukan mana-mana bahagian soalan sebagai langkah permulaan proses temu bual dijalankan. Ke kerapannya temu bual dijalankan, pengkaji mencatatkan segala maklum balas yang diperolehi secara sistematik ke dalam set soalan kajian. Karektor informan, lokasi, masa dan tarikh temu bual separa struktur yang dijalankan dicatatkan dengan berhati-hati oleh pengkaji bagi mengelakkan sebarang kecuaiannya sewaktu data dikutip.

Borang soalan temu bual separa struktur yang dirangka oleh pengkaji mengandungi tiga (3) bahagian berpandukan kepada tema kajian. Antara format tersebut ialah:

- a) Profil demografi informan seperti umur, jantina, etnik, agama, tahap pendidikan, status perkahwinan, pekerjaan atau jawatan serta pendapatan bulanan.
- b) Pengetahuan dan pengalaman individu (juruterbang) dalam undang-undang penerbangan dan pengendalian pesawat.
- c) Cabaran dan faktor penyebab pusing ganti dalam kalangan juruterbang PGU.

Proses akhir dalam temu bual ialah proses mendiskripsikan data-data yang dikutip berpandukan kerangka analisis kajian berdasarkan model kajian yang hendak diuji perkaitannya.

4. TEKNIK ANALISIS DATA

Tujuan analisis data adalah untuk menggali makna tersirat dalam data secara sistematik yang meliputi proses penyusunan dan persembahan data oleh pengkaji. Justeru itu, bagi mengharmonikan bahagian temodologi kajian, pengkaji menjustifikasikan teknik analisis data yang meliputi proses analisis tematik termasuklah proses memperolehi kesalahan untuk memastikan kebolehpercayaan data kajian.

4.1 Analisis Tematik

Untuk memahami bagaimana informan berfikir dalam mengeluarkan idea tentang situasi yang dialami dalam komuniti, Krippendorff (2004) menjelaskan bahawa analisis data temu bual separa struktur boleh berlaku secara tematik. Melalui teknik tersebut akan memudahkan penyelidik membuat kategori data temu bual separa struktur untuk dipadankan dengan model kajian yang mendiskripsikan Model Pusing Ganti Pekerja Mobley.

4.2 Kesahan

Konsep kesahan merujuk kepada sejauh mana instrumen kajian mengukur apa yang sepatutnya diukur oleh pengkaji. Oleh yang demikian, kesahan kandungan terhadap set soalan temu bual telah dijalankan bersama penyelia untuk dibincangkan kesesuaiannya dengan isu dan permasalahan yang difokuskan. Kesahan kandungan turut berlaku dari segi penelitian data temu bual dengan laporan sekunder yang diperolehi. Pengkaji yang berada di lapangan dalam tempoh yang panjang juga boleh meningkatkan kesahan dalam sesebuah kajian (Othman Lebar, 2017). Justeru itu, pengkaji melakukan pemerhatian di Pangkalan PGU Semenanjung, Subang dan membina *rapport* (hubungan baik) dengan informan. Namun begitu, pemerhatian terbatas kerana terpaksa mengikut SOP yang ditetapkan oleh kerajaan ekoran daripada fenomena pandemik Covid-19 yang sedang melanda negara dan dunia pada ketika ini.

4.3 Kebolehpercayaan

Kebolehpercayaan data kualitatif sangat berkaitan dengan pemerhatian penyelidik mengenai subjek kajian (Othman Lebar, 2017). Nilai kebolehpercayaan yang tinggi bagi data kualitatif melibatkan usaha pengumpulan data yang tersusun di lapangan oleh pengkaji disertakan bersama bukti pelaksanaan kajian. Oleh demikian, bagi tujuan meningkatkan kebolehpercayaan setiap data yang terhasil dari temu bual separa struktur bersama informan termasuk foto lapangan untuk memudahkan proses refleksi.

5. DAPATAN KAJIAN

5.1 Faktor Gaji

Hasil dapatan berdasarkan analisis yang dijalankan, terdapat tiga faktor luaran sebagai faktor penarik. Pertama adalah tawaran gaji yang tinggi atau berganda. Seseorang juruterbang PGU, kemasukan adalah melalui lantikan sebagai Inspektor Polis (Gred YA13) yang layak dan memenuhi syarat pengambilan yang telah ditetapkan oleh PDRM akan menjalani kursus asas Inspektor Pelatih selama 9 bulan di Pusat latihan Polis (PULAPOL), Kuala Lumpur. Sebelum tahun 2005, juruterbang PGU dipilih daripada PULAPOL setelah dibuat pemilihan terus. Selepas tahun 2005, juruterbang PGU diambil dalam kalangan pegawai polis yang sedang berkhidmat dan dibuat pemilihan. Mereka yang berkelayakan dan memenuhi syarat serta kriteria akan menjalani latihan sebagai juruterbang dengan menghadiri kursus asas juruterbang sehingga memiliki lesen juruterbang komersil (CPL/ATPL) yang melayakkan seseorang juruterbang mendapat taraf Kapten Pesawat. Juruterbang yang telah memiliki lesen CPL atau ATPL berupaya menerbangkan pesawat komersil sedia ada seperti MAS, Air Asia atau mana-mana pesawat komersil yang lain. Juruterbang PGU mempunyai hubungan baik dengan mana-mana syarikat penerbangan sama ada milik kerajaan mahu pun swasta (contoh WES STAR, HORNBILL dan AGUSTA). Hubungan ini membuka ruang dan peluang untuk mereka menilai faedah-faedah tawaran yang ada di luar daripada PGU terutama syarikat swasta. Syarikat-syarikat penerbangan swasta pula melihat kelebihan yang ada pada juruterbang PGU kerana mereka ini sudah memiliki lesen profesional dan mempunyai pengalaman menerbangkan pesawat. Mereka tidak perlu lagi menjalani latihan atau menghadiri kursus juruterbang yang melibatkan kos yang tinggi. Sudah semestinya gaji yang

ditawarkan oleh pihak swasta berlipat ganda daripada gaji yang diterima dalam PDRM (kerajaan). Gaji seorang juruterbang PGU adalah mengikut gred pangkat dalam PDRM dan memperolehi elaun juruterbang berdasarkan lesen juruterbang yang dimiliki. Gaji bulanan pangkat Inspektor minima RM2,502.00 dan maksimum RM9,803.00. Berpangkat *Assistant Superintendent Police* (ASP), gaji minima RM4,000.00 dan maksimum RM11,000.00. Bagi pangkat *Superintendent*, gaji minima RM5,400.00 dan gaji maksimum RM12,078.00. Bagi pangkat *Assistant Commissioner Police* (ACP), gaji minima yang diterima RM6,108.00 dan maksimum RM12,768.00. Elaun pembantu juruterbang (*co-pilot*) berpangkat Inspektor memperolehi sebanyak RM1,500.00 dan berpangkat ASP hingga ACP akan menerima RM2,500.00 setiap bulan. Manakala juruterbang (Kapten) akan menerima RM3,500.00 setiap bulan bagi pangkat ASP hingga ACP. Inspektor akan memperolehi RM2,000.00. Berbanding gaji juruterbang pesawat komersil yang melebihi daripada gaji juruterbang dalam PDRM. Juruterbang pesawat komersil di Malaysia yang memiliki lesen ATPL dikenali sebagai juruterbang *first officer* (tempoh penerbangan > 1,500 jam) akan memperolehi gaji berjumlah RM12,000.00 hingga RM13,000.00 setiap bulan. Juruterbang *first officer* (tempoh penerbangan >2,500 - 3,000 jam) akan memperolehi gaji sebanyak RM16,000.00 hingga RM20,000.00 sebulan. Bagi juruterbang berpangkat Kapten akan memperolehi gaji setiap bulan sebanyak RM35,000.00 (tahun pertama), RM40,000.00 hingga RM45,000.00 (lebih lapan tahun) dan RM45,000.00 hingga RM60,000.00 sebulan (lebih 12 tahun). Jika dilihat jumlah gaji yang ditawarkan, adalah menjadi tarikan kepada juruterbang PGU yang memiliki lesen APTL.

Bagi informan P1, seorang juruterbang PGU yang masih berkhidmat dalam PDRM mempunyai pengalaman lebih 20 tahun sebagai juruterbang bagi pesawat helikopter dan merupakan salah seorang jurulatih penerbangan di PGU. Beliau telah diluluskan persaraan pilihan oleh PDRM dan ditawarkan berkhidmat oleh Syarikat Agusta Westland Malaysia Sdn. Bhd. (Agusta) dengan ganjaran gaji dua kali ganda daripada gaji yang diterima dalam PDRM sekarang. Informan P6, P7 dan P8 merupakan bekas juruterbag PGU yang telah meletakkan jawatan meninggalkan PDRM. Informan P6, beliau telah pun meletakkan jawatan sebagai juruterbang PGU dan bertugas dengan Malaysia Airlines Berhad (MAS) dengan gaji diterima tiga kali ganda daripada gaji semasa berkhidmat dalam PDRM. Informan P7 menjelaskan beliau meletakkan jawatan juruterbang PGU pada Januari 2020 dan ditawarkan untuk bekerja dengan Syarikat Weststar Aviation Services Sdn. Bhd. (Weststar) dengan gaji yang diperolehi dua kali ganda daripada gaji PDRM. Bagi informan P8 pula, menyatakan beliau diluluskan meletak jawatan sebagai juruterbang pada bulan Februari 2020 dan sekarang bekerja dengan syarikat Weststar serta menerima gaji dua kali ganda. Berbeza dengan informan P4 dan P5 yang mana masing-masing masih berkhidmat sebagai juruterbang PGU. P4 menyatakan beliau pernah mengemukakan tiga kali permohonan meletakkan jawatan tetapi tidak diluluskan. Beliau mendapat tawaran daripada *Civil Aviation Authority of Malaysia* (CAAM) dan dua kali daripada syarikat Malindo Airlines serta gaji yang ditawarkan oleh syarikat berkenaan adalah dua kali ganda daripada gaji yang diterima sekarang ini. Walau bagaimanapun, beliau terpaksa menangguhkan niat untuk meninggalkan PGU buat masa sekarang disebabkan penularan wabak virus Covid-19 yang mana banyak syarikat penerbangan mengurangkan pekerja. Manakala informan P5 juga masih berkhidmat dalam PGU dan pernah mendapat tawaran daripada syarikat Weststar sebagai juruterbang helikopter dengan gaji dua kali ganda. Beliau menyatakan pada masa sekarang tidak berniat untuk meninggalkan PGU kerana beranggapan masih setia dengan PDRM dan tenaga serta perkhidmatan diperlukan dalam PGU. Berasa masa setia dengan PDRM dan selesa dengan kerja sekarang walaupun beban tugas yang banyak terpaksa dilakukan.

Jadual 2 Tawaran Gaji Agensi Luar yang Berganda

Informan	Analisis Data Temu Bual
P1	<i>"...Saya memohon bersara. Saya dapat tawaran daripada Agusta. Jawatan Chief Flying Instructur untuk Asia Pasifik. Gaji saya dapat dua kali ganda gaji saya sekarang..."</i>
P4	<i>"...Saya ada tiga kali mohon letak jawatan. Kali pertama tahun 2016, kali kedua tahun 2017 dan yang ketiga pada tahun lepas (2019). Tapi semua tak diluluskan. Tawaran gaji dapat dua kali ganda dari yang sekarang ni. Tapi sekarang kena tangguh dulu la sebab tengah Covid-19. Banyak pilot dah tak ada kerja..."</i>
P5	<i>"...Saya dapat tawaran dari syarikat Weststar untuk bawa helikopter. Gaji dapat dua kali ganda dari sekarang ni. Tapi saya rasa tak ada niat lagi nak tinggalkan PGU. Masih selesa dan setia dengan PDRM. Walau kerja banyak tapi ok lagi la..."</i>
P6	<i>"...Sekarang saya kerja dengan MAS. Saya bawa Boeing 737 sejak Januari 2019. Memang gaji mahal. Lagi banyak dari masa saya kat PGU dulu. Tiga kali ganda dari gaji PDRM..."</i>
P7	<i>"...Saya mohon resign dan diluluskan Januari 2020. Dapat tawaran dari Wes Star Aviation (Oil Plantation). Gaji double dari gaji PDRM..."</i>
P8	<i>"...Sekarang bekerja dengan Wes Star Aviation. Pangkat Senior First Officer. Gaji saya terima sekarang tiga kali ganda..."</i>

Dalam konteks kajian pusing ganti, kajian-kajian lepas dalam kalangan pekerja yang melakukan pusing ganti pekerjaan mendapati faktor tawaran gaji yang lebih daripada pihak luar sebagai faktor penarik. Faktor ganjaran gaji merupakan faktor yang utama dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan faktor yang terpenting dalam menyumbang kepada kadar pusing ganti kerja di sesebuah organisasi. Tawaran gaji yang berganda daripada syarikat swasta menjadi penarik utama juruterbang PGU untuk melakukan pusing ganti kerja dan meninggalkan PDRM. Hasil kajian ini disokong oleh kajian Singh, P., dan Loncar, N. (2010) yang mendapati bahawa faktor penting yang menentukan pemindahan pekerja antara organisasi adalah perbandingan relatif pendapatan di mana pusing ganti pekerja adalah sangat tinggi dalam industri yang paling rendah bayarannya berbanding industri lain. Selain itu, dapatan kajian ini juga disokong oleh Tuwei Ruth Chepchumba (2017) dan Wakil Ajibola Asekun (2015). Hasil kajian mendapati bahawa antara sebab berlakunya pusing ganti di kalangan pekerja adalah kadar bayaran yang tidak mencukupi.

5.2 Laluan Kerjaya

Faktor kedua iaitu perkembangan laluan kerjaya yang lebih terbuka apabila bekerja dengan agensi swasta. Di mana agensi swasta tidak terikat dengan tugas-tugas lain seperti di dalam PDRM yang mana tugas-tugas kepolisan perlu juga dilakukan selain tugas sebagai juruterbang. Agensi luar (swasta) melihat kelebihan juruterbang PGU yang lebih terlatih dan berpengalaman serta mereka ini telah pun mempunyai lesen penerbangan komersil (boleh bawa penumpang) dan agensi tidak perlu lagi menanggung kos melatih juruterbang yang baru. Hasil penelitian mendapati tiga daripada lapan informan bersetuju menyatakan bahawa perkembangan laluan kerjaya dengan agensi luar (swasta) lebih bersifat terbuka dan bebas. Tugas tidak terikat dengan kehendak prosedur, tidak seperti dalam PDRM yang lebih terikat dengan syarat sebagai penjawat awam. Informan P6, P7 dan P8 merupakan bekas juruterbang PGU yang telah berpindah tugas ke syarikat swasta yang dilihat tugas lebih terbuka dan hanya tertumpu kepada tugas sebagai juruterbang sahaja.

Jadual 3 Laluan Kerjaya

Informan	Analisis Data Temu Bual
P6	<i>"...Sekarang kerja rasa lebih terbuka sebab bawa commercial flight. Tidak terikat dengan tugas polis. Lebih bebas sebagai pilot komersil ..."</i>
P7	<i>"...Peluang kerja yang tidak terikat dengan tugas polis. Kerja lebih bebas dan peluang besar..."</i>
P8	<i>"...Saya mohon resign dan diluluskan Januari 2020. Dapat tawaran dari Wes Star Aviation (Oil Plantation). Gaji double dari gaji PDRM..."</i>

Pengembangan karier dapat meningkatkan produktiviti peribadi seseorang pekerja terutama dalam bidang penerbangan sebagai juruterbang. Berdasarkan kajian Muhamad Shahid (2015) terdapat hubungan antara pembangunan kerjaya amalan pengurusan, dan pusing ganti pekerja. Kohlmeyer, J. M. III, Parker, R. J., dan Sincich, T. (2017) turut mendapati bahawa pekerja yang menerima faedah yang berkaitan dengan kerjaya lebih cenderung mempercayai bahawa syarikat itu menyediakan peluang pertumbuhan kerjaya dan faktor ini turut menjadi alasan untuk mereka terus kekal di dalam organisasi.

5.3 Kepuasan Diri

Faktor ketiga iaitu faktor kepuasan diri turut di kaji bagi menentukan samada faktor ini turut menyumbang kepada juruterbang PGU untuk meninggalkan PDRM. Penugasan mengikut dasar dan peraturan Polis Diraja Malaysia dirasakan terikat dan tidak bebas untuk menjalankan tugas-tugas sebagai juruterbang. Berbeza dengan juruterbang di syarikat penerbangan swasta yang mana penugasan tertumpu kepada tugas-tugas juruterbang sahaja. Hasil temu bual yang dijalankan mendapati dua daripada lapan informan menyatakan memilih untuk menjadi juruterbang di agensi luar adalah untuk kepuasan diri dari segi pendapatan dan gaya hidup.

Jadual 4 Kepuasan Diri

Informan	Analisis Data Temu Bual
P6	<i>"...Tengok kawan jadi pilot dengan Air Asia dapat beli rumah banglo. Kerja tak sampai lima tahun. Kereta BMW dan gaji pun besar. Saya pun ada lesen pilot komersil sama macam dia. Tapi tu la masa dalam PDRM gaji tak banyak. Banyak benda nak uruskan. Sekarang ni macam dah dapatlah apa yang nak..."</i>
P7	<i>"...Kerja dengan flight swasta ni banyak dapat gaji. Mewah la sikit dari masa dalam PDRM. Boleh la nak beli rumah besar, kereta ada jenama. Dalam PDRM dulu bukan tak boleh tapi macam tak berapa boleh sangat. Kawan saya kerja dengan Air Asia dapat beli kereta Mercedes Benz model terbaru bayar cash. Kerja dalam lima ke enam tahun macam tu la..."</i>

6. KESIMPULAN

Menerusi huraian kajian, dapat dianalisis bahawa faktor luaran mempunyai dominan yang mempengaruhi berlakunya fenomena pusing ganti juruterbang PGU, PDRM. Secara umumnya, ia memberi gambaran bahawa tawaran gaji dan penyelesaian kerja di agensi luar menjadi penarik utama kepada perletakan jawatan atau persaraan awal juruterbang PGU. Lapan informan juruterbang yang ditemu bual, empat adalah merupakan bekas juruterbang PGU yang meletakkan jawatan yang melihat faktor luaran dengan tawaran gaji yang berganda menjadi dominan untuk mereka meninggalkan PDRM. Manakala seorang informan yang dalam proses untuk meninggalkan PDRM juga dominan menyatakan tawaran gaji yang berganda dan masalah dalaman PGU sebagai penyebab untuk meninggalkan PDRM. Walaupun mempunyai pengalaman

yang lama tetapi beliau melihat laluan kerjaya di luar PDRM lebih terbuka dan kurang tekanan. Faktor-faktor yang menarik dari agensi luar dengan menawarkan gaji yang tinggi dan berganda memberi ruang dan peluang kepada juruterbang PGU untuk meninggalkan pasukan PDRM. Laluan kerjaya yang terbuka apabila bekerja dengan agensi swasta menjadi punca juruterbang PGU berasakan mereka lebih berminat memandangkan mereka telah pun mempunyai lesen penerbangan komersil (boleh bawa penumpang). Agensi luar pula melihat kelebihan juruterbang PGU yang lebih terlatih dan berpengalaman serta faktor tidak perlu menanggung kos melatih juruterbang yang baru. Fenomena pusing ganti yang berlaku dalam kalangan juruterbang PGU akan mendatangkan kesan kepada organisasi PGU dan PDRM jika tidak dibendung termasuk implikasi kewangan yang telah dialir keluar oleh pihak PDRM. Pengaliran keluar juruterbang ke syarikat swasta merupakan kehilangan besar kepada PDRM kerana PDRM telah membelanjakan ratusan ribu ringgit bagi setiap juruterbang untuk mendapatkan lesen penerbangan dan jumlah jam penerbangan yang dikumpulkan. Usaha untuk mengganti tenaga pakar ini mengambil masa yang lama dan melibatkan kos yang tinggi. Tawaran imbuhan yang tinggi daripada agensi swasta untuk mendapatkan juruterbang PGU yang terlatih dan berpengalaman sebagai daya penarik sehingga ada yang berhijrah meninggalkan PDRM yang telah memberi pelbagai kemudahan sepanjang mereka berkhidmat.

RUJUKAN

- Azimah Ninggal Ishak Bin Haji Abd Rahman, Azmi bin Aziz. Fenomena Pusing Ganti Kerja: Faktor Penolak Terhadap Keinginan Meninggalkan Organisasi *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)* eISSN: 0128-1755.
- bamboohr.com. (2021). Is All About Culture and Employee Experience <https://www.bamboohr.com>.
- Belete Ak. Turnover Intention Influencing Factors of Employees. (2018). *An Empirical Work Journal of Entrepreneurship & Organization Management* DOI: 10.4172/2169-026X.1000253Volume 7 • Issue 3 • 1000253J Entrepren Organiz Manag, an open access journalISSN: 2169-026X.
- Holtom B.C., Darabi T. (2018). Job Embeddedness Theory as a Tool for Improving Employee Retention. In: Coetzee M., Potgieter I., Ferreira N. (eds) *Psychology of Retention*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-98920-4_5.
- Iqtidar Ali Shah, Zainab Fakhr, M. Shakil Ahmad, Khalid Zaman. (2010). Measuring Push, Pull and Personal Factors Affecting Turnover Intention: A Case of University Teachers in Pakistan Volume 3, Issue 1, Pp. 167-192, June 2010 Issn-1843-763x. *Review Of Economic Business Study*.
- Jamilla Syaza, Zainourudin, Irmawati Norazman, Rozeyta Omar, Roziana Shaari. (2021). Hubungan antara Konflik Kerja-Keluarga dan Niat Berhenti Kerja *Sains Humanika* 13:2-2 (2021) 69-78.
- Jasmi, K. A. (2012). Metodologi Pengumpulan Data dalam Penyelidikan Kualitatif in *Kursus Penyelidikan Kualitatif Siri 1 2012 at Puteri Resort Melaka on 28-29 Mac 2012*. Organized by Institut Pendidikan Guru Malaysia Kampus Temenggong Ibrahim, Jalan Datin Halimah, 80350 Johor Bahru, Negeri Johor Darul Ta'zim.
- John L. Cotton, Jeffrey M. Tuttle. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research *Academy of Management Review* Vol. 11, No. 1.
- Kunu Etorname Kwame, François Mahama, Patience Ama Nyantakyiwaa Boahen, Mathias Kofi Worlanyo Denu. (2017). The Effect of Employee Turnover on the Performance of Zoomlion Ghana Limited *Journal of Business and Economic Development* Volume 2, Issue 2, May 2017, Pages: 116-122.
- Kohlmeyer, J. M. III, Parker, R. J., & Sincich, T. (2017). Career-related benefits and turnover intentions in accounting firms: The roles of career growth opportunities, trust in superiors, and organizational commitment. In K. E. Karim (Ed.), *Advances in accounting*

- behavioral research* (pp. 1–21). Emerald Group Publishing. <https://doi.org/10.1108/S1475-148820170000020001>.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology. Language Arts & Disciplines*. London: Penerbit Sage Publications.
- Meriam, S. (1999). *Case Study Research in Education: A Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Penerbit Sage Publications.
- Mobley, W.H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison Wesley Publishing Company, New York.
- Mohammad Cin, Syed Azizi Wafa dan Ramraini Hassan. (2017). *Niat Untuk Meninggalkan Organisasi, Sistem Kenaikan Pangkat Dan Kepuasan Kerja Di Kalangan Penjawat Awam Persekutuan Yang Dilantik Di Bawah Skim Perkhidmatan Tertutup Di Sabah, Malaysia*, Journal of the Asian Academy of Applied Business Vol. 4 (Dec, 2017), 29 – 47 ISSN 1675-986. Kota Kinabalu: Penerbit Universiti Malaysia Sabah.
- Muhammad Shahid Nawaz Faizuniah Pangil Muhammad Awais Bhatti. (2015). The Relationship between Human Resource Development Factors and Turnover Intention: A Conceptual Framework International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Dec 2015, Vol. 5, No. 12 ISSN: 2222-6990.
- Norshakila Abd Rahman. (2015). *Pusing Ganti Pekerja Di PM Securities Sdn Bhd, Kuala Lumpur*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Norhashimah Yahya. (2017). Proceeding of International Conference On Empowering Islamic Civilization, 7-8 Oktober 2017 38.
- Nurul Ezaili Alias, Nurrul Haziqah Rohmanan Shafinar Ismail Wei-Loon Koe Rozana Othman. (2021). Factors Influencing Turnover Intention in a Malaysian Manufacturing Company <https://knepublishing.com/index.php/KnE-Social/article/view/3171/6723>
DOI: 10.18502/kss.v3i10.3171.
- Othman Lebar. (2017). *Penyelidikan Kualitatif: Pengenalan Kepada Teori Dan Metode*. Edisi Kedua. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Peter W. Hom Angelo J. Kinicki. (2001). Towards A Greater Understanding Of How Dissatisfaction Drives Employee Turnover Academy Of Management Journal.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. 3rd Edition, Social Science-Methodology. London: Penerbit Sage Publication.
- Peter W. Hom, Rodger W. Griffeth, C. Louise Sellaro. The validity of mobley's (1977) model of employee turnover Organizational Behavior and Human Performance. Volume 34, Issue 2, October 1984, Pages 141-174.
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intent. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 65(3), 470-490. Retrieved August 30, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/23078304>.
- Sudhashini Nair, Lim Yet Mee & Aik Nai Cheik. Internal Push Factors and External Pull Factors and Their Relationships with Lecturers' Turnover Intention (2016) International Journal of Business and Management; Vol. 11, No. 12; ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education.
- Tuwei Ruth Chepchumba and Biwott Dominic Kimutai. (2017). The Relationship Between Employee Compensation and Employee Turnover In Small Businesses Among Safaricom Dealers In Eldoret Municipality, Kenya International Journal Of Economics, Commerce And Management United Kingdom Vol. V, Issue 2.
- Wakil Ajibola Asekun. (2015). Survey Of Pay Satisfaction, Job Satisfaction And Employee Turnover In Selected Business Organisations In Lagos, Nigeria Global Journal Of Social Sciences Vol 14, 2015: 1-8 Doi: <http://Dx.Doi.Org/10.4314/Gjss.V14i1.1>.
- Wen, T., Zhang, Y., Wang, X. *et al.* (2018). Factors influencing turnover intention among primary care doctors: a cross-sectional study in Chongqing, China. *Human Resources Health* 16, 10 <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0274-z>.
- Zeeshan Ahmed, Sarwat Sabir, Mishal Khosa, Imam Ahmad, Muhammad Amjad Bilal. (2016). Impact of Employee Turnover on Organisational Effectiveness in Tele Communication Sector of Pakistan IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-

487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 18, Issue 11. Ver. V (November. 2016), PP 88-96
www.iosrjournals.org.