

②

CLOSED STACKS

**MOTIVASI PEGAWAI PROFESIONAL JABATAN KERJA RAYA : SATU
KAJIAN KES DI IBU PEJABAT JKR MALAYSIA**

ZULKIFLI BIN HAMZAH
B.A.Hons. (Demography), Universiti Malaya, 1982

Laporan Penyelidikan Sarjana Pentadbiran Awam

Diserahkan kepada
Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran
Universiti Malaya

Sebagai sebahagian dari memenuhi
syarat-syarat untuk Ijazah
Sarjana Pentadbiran Awam

1995

Perpustakaan Universiti Malaya



A506426399

PERPUSTAKAAN UNIVERSITI MALAYA

ABSTRAK

Malaysia merupakan sebuah negara yang berusaha untuk menjadi negara maju menjelang tahun 2020. Salah satu faktor yang penting dalam mencapai matlamat tersebut ialah dari segi sumber tenaga manusia khususnya tenaga manusia profesional. Dalam sektor awam, jentera pelaksanaan program-program pembangunan khususnya pembangunan infrastruktur yang utama ialah Jabatan Kerja Raya (JKR). Tunggak pengurusan utama di JKR ialah Pegawai-pegawai Profesional yang terdiri daripada pegawai-pegawai dalam perkhidmatan Kejuruteraan, Arkitek dan Juru Ukur Bahan.

Salah satu aspek penting yang perlu diberi perhatian khususnya dalam usaha meningkatkan kualiti dan produktiviti ialah motivasi tenaga manusia berkenaan. Mengikut vroom dan Deci (1970), prestasi seseorang ditentukan oleh dua pembolehubah utama iaitu kebolehan dan kemahiran individu dan motivasi mereka untuk menggunakan kebolehan dan kemahiran berkenaan.

Kajian ini berusaha untuk melihat sejauhmanakah tahap motivasi Pegawai-pegawai Profesional di JKR dan persepsi mereka terhadap faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi tahap motivasi mereka. Sejauhmanakah faktor-faktor tersebut mempunyai perhubungan yang signifikan dengan tahap motivasi Pegawai Profesional JKR? Kajian ini sedikit sebanyak mencuba untuk mengemukakan beberapa syor bagi memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada. Dengan itu ianya diharapkan dapat memberikan maklumbalas kepada pihak berkenaan dengan pembangunan sumber tenaga manusia khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi Pegawai-pegawai Profesional di Ibu Pejabat JKR. Ini adalah penting memandangkan Pegawai-pegawai Profesional JKR ini bukan sahaja merupakan Penasihat Teknikal Kerajaan Malaysia malah merupakan nadi pelaksanaan Program Pembangunan Infrastruktur Negara Malaysia.

PENGHARGAAN

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk merakamkan kesyukuran saya kepada Tuhan kerana sekiranya dapat juga saya siapkan kajian ini. Di samping itu saya juga ingin merakamkan penghargaan dan terima kasih kepada individu-individu dan organisasi yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam usaha saya menyiapkan kajian ini.

Pertama sekali saya ingin merakamkan penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga kepada Penyelia saya Prof. Madya Dr. Phang Siew Nooi yang tidak pernah jemu memberi bimbingan, tunjuk ajar serta masa beliau kepada saya sepanjang tempoh saya berusaha untuk menyiapkan kajian ini.

Penghargaan dan terima kasih ini juga saya panjangkan kepada Prof. Madya Encik Teh Hoe Yoke, Pensyarah-pensyarah dan kakitangan berkenaan di Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran, Universiti Malaya yang memberi pertolongan kepada saya khususnya dalam usaha menganalisa data dan menyediakan laporan kajian ini.

Saya juga ingin merakamkan penghargaan dan jutaan terima kasih kepada semua responden saya iaitu Pegawai-pegawai Profesional di Jabatan Kerja Raya (JKR) dan juga yang telah meninggalkan perkhidmatan JKR. Penghargaan istimewa juga saya tujukan kepada pegawai-pegawai dan kakitangan-kakitangan Kementerian Kerja Raya dan JKR yang memberi pertolongan kepada saya dalam usaha saya menjalankan kajian ini.

Akhir sekali saya ingin merakamkan penghargaan kepada isteri dan anak-anak saya yang sentiasa sabar dan memberi sokongan kepada saya sepanjang dua tahun mengikuti Kursus Sarjana Pentadbiran Awam di Universiti Malaya.

Semoga kita semua berjaya dalam apa jua bidang yang kita ceburi.

ZULKIFLI HAMZAH

KANDUNGAN

MUKA SURAT

ABSTRAK	ii
PENGHARGAAN	iii
BIBLOGRAFI	xi
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI GAMBARAJAH	xvii

BAB

Bab 1 PENGENALAN

1.1. Latarbelakang	1
1.2. Pernyataan Permasalahan Penyelidikan	4
1.3. Objektif Kajian	9
1.4. Kepentingan Kajian	10
1.5. Skop Kajian	11
1.6. Rekabentuk Kajian	12
1.7. Hipotesis-hipotesis Kajian	15
1.8. Methodologi Kajian	17
1.8.1. Pengumpulan Data	18
1.8.2. Subjek Kajian Dan Pemilihan Sampel	19
1.8.3. Konsep Atau Definasi Pembolehubah- pembolehubah Utama	21

1.9.	Penganalisaan Data	25
1.10.	Penyusunan Laporan	26
1.11.	Masalah-masalah Kajian	28

Bab 2 'LITERATURE REVIEW'

2.1.	Konsep Motivasi	29
2.2.	Teori-teori Motivasi Bercorak Keperluan (Need Theories of Motivation)	32
2.2.1.	Teori Hiraki Keperluan Oleh Maslow	33
2.2.2.	Teori 'Existence, Relatedness and Growth (ERG)'.	36
2.2.3.	Teori Keperluan Kepada Pencapaian (Need for Achievement) Oleh McClelland	38
2.2.4.	Teori 'Motivator - Hygiene' Herzberg	39
2.3.	Teori-teori Motivasi Kognitif (Cognitive Theories of Motivations)	42
2.3.1.	Teori Ekuiti	42
2.3.2.	Teori 'Expectancy' Oleh Vroom	46
2.3.3.	Teori 'Goal - setting' Oleh Locke	48
2.4.	Teori-teori Motivasi 'Reinforcement and Social Learning'.	51
2.5.	Kajian-kajian Di Malaysia	54
2.6.	Rumusan Teori-teori	56

Bab 3 LATARBELAKANG JABATAN KERJA RAYA (JKR)

3.1.	Pengenalan	58
3.2.	Latarbelakang JKR	58

3.2.1. Fungsi-fungsi Dan Organisasi JKR	59
3.2.2. Organisasi	60
3.2.3. Cawangan-cawangan di Ibu Pejabat JKR	61
3.2.3.1. Cawangan Perancangan	61
3.2.3.2. Cawangan Jalan	63
3.2.3.3. Bahagian Perancang Jalan	63
3.2.3.4. Cawangan Bekalan Air	64
3.2.3.5. Cawangan Struktur dan Kejuruteraan Pakar	65
3.2.3.6. Cawangan Bangunan	66
3.2.3.7. Cawangan Perubatan dan Kesihatan	66
3.2.3.8. Cawangan Kerja Pendidikan	67
3.2.3.9. Cawangan Kerja Dalam Negeri	68
3.2.3.10. Cawangan Kerja Tentera	68
3.2.3.11. Cawangan Kontrak dan Ukur Bahan	69
3.2.3.12. Cawangan Elektrik	70
3.2.3.13. Cawangan Mekanikal	71
3.2.3.14. Cawangan Stor Persekutuan	73
3.2.3.15. Unit Projek Turnkey	74
3.3. Rumusan	75

Bab 4 **PROFAIL RESPONDEN**

4.1. Pengenalan	77
-----------------	----

4.2.	Profail Responden	77
4.2.1.	Jantina Responden	77
4.2.2.	Umur Responden	78
4.2.3.	Keturunan Responden	79
4.2.4.	Agama Responden	79
4.2.5.	Taraf Perkahwinan Responden	80
4.2.6.	Skim Perkhidmatan Responden	81
4.2.7.	Gred Jawatan Responden	82
4.2.8.	Tempoh Berkhidmat Responden Sebagai Pegawai Profesional Di JKR	83
4.2.9.	Taburan Responden Mengikut Bahagian/ Cawangan/Unit	84
4.2.10.	Latihan Yang Dihadiri Oleh Responden	86
4.2.10.1.	Taburan Mengikut Tempat Atau Institusi Latihan	86
4.2.10.2.	Bilangan Latihan Yang Dihadiri Dalam Tempoh Tiga Tahun Terakhir	88
4.2.10.3.	Peringkat Latihan Tertinggi Yang Diperolehi Oleh Responden Setelah Berkhidmat Di JKR	90
4.3.	Rumusan	91

**Bab 5 ANALISIS SKOR TAHAP MOTIVASI DAN PERSEPSI RESPONDEN
TERHADAP FAKTOR-FAKTOR DIANGGAP MEMPENGARUHI
PEMBOLEHUBAH TAHAP MOTIVASI**

5.1.	Pengenalan	94
5.2.	Skor Tahap Motivasi	95

5.2.1. Persepsi Responden Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkenaan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi Responden	97
5.3. Persepsi Responden Terhadap Faktor-faktor Yang Dianggap Mempengaruhi Pembolehubah Tahap Motivasi	105
5.3.1. Persepsi Terhadap Gaji Dan Kemudahan- kemudahan Sampingan	106
5.3.2. Persepsi Terhadap Pengiktirafan (Recognition)	115
5.3.3. Persepsi Terhadap Peluang Kemajuan Kerjaya	119
5.3.4. Persepsi Terhadap Jenis Atau Corak Kerja Yang Dijalankan	124
5.3.5. Persepsi Terhadap Jaminan Kerja	131
5.3.6. Persepsi Terhadap Hubungan Dengan Rakan Sekerja	135
5.3.7. Persepsi Terhadap Penyeliaan Dan Hubungan Dengan Penyelia	140
5.3.8. Persepsi Terhadap Polisi Dan Corak Pengurusan Organisasi	146
5.3.9. Persepsi Terhadap Persekitaran Dan Kemudahan Fizikal Tempat Kerja	153
5.4. Perbandingan Secara Relatif Persepsi Responden Terhadap Faktor-faktor Yang Dianggap Mempengaruhi Motivasi	159

**Bab 6 HUBUNGAN DI ANTARA PEMBOLEHUBAH BEBAS DENGAN
PEMBOLEHUBAH BERUBAH DAN UJIAN-UJIAN HIPOTESIS**

6.1. Pengenalan	162
6.2. Ciri-ciri Individu Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	163

6.2.1. Jantina Dengan Tahap Motivasi	164
6.2.2. Umur Dengan Tahap Motivasi	165
6.2.3. Taraf Perkahwinan Dengan Tahap Motivasi	166
6.2.4. Skim Perkhidmatan Dengan Tahap Motivasi	167
6.2.5. Gred Jawatan Dengan Tahap Motivasi	169
6.2.6. Tempoh Berkhidmat Dengan Tahap Motivasi	170
6.2.7. Latihan Dalam Perkhidmatan Dengan Tahap Motivasi	171
6.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Tahap Motivasi	173
6.3.1. Pembolehubah Gaji Dan Kemudahan-kemudahan Sampingan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	173
6.3.2. Pembolehubah Pengiktirafan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	176
6.3.3. Pembolehubah Peluang Kemajuan Kerjaya Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	177
6.3.4. Pembolehubah Jenis Atau Corak Kerja Yang Dijalankan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	179
6.3.5. Pembolehubah Jaminan Kerja Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	180
6.3.6. Pembolehubah Hubungan Dengan Rakan Sekerja Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	182
6.3.7. Pembolehubah Penyeliaan Dan Hubungan Dengan Penyelia Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	183

6.3.8. Pembolehubah Polisi Dan Corak Pengurusan Organisasi Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	185
6.3.9. Pembolehubah Persekitaran Dan Kemudahan-kemudahan Fizikal Tempat Kerja Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	187
6.4. Kesimpulan	189

Bab 7 RUMUSAN, SYOR DAN PENUTUP

7.1. Rumusan-rumusan	192
7.2. Syor-syor	201
7.2.1. Memperbaiki Skim Gaji Dan Kemudahan- kemudahan Sampingan Pegawai-pegawai Profesional	201
7.2.2. Sistem Pengiktirafan Yang Lebih Seimbang Dan Menyeluruh Perlu Diwujudkan	203
7.2.3. Membuka Peluang-peluang Kemajuan Kerjaya Yang Lebih Luas Kepada Pegawai-pegawai Profesional JKR	204
7.2.4. Pendekatan Pengurusan Secara 'Humanistik' Serta Mengurangkan 'Tekanan' Prosedur Serta Peraturan Yang 'Ketat' Dalam Proses Pelaksanaan Kerja Oleh Pegawai-pegawai Profesional	205
7.2.5. Memperkaya Dan Memperluaskan Kerja Atau Tugas	207
7.2.6. Mengambil Tindakan-tindakan Bagi Meningkatkan Lagi Mutu Persekitaran Dan Kemudahan Fizikal Tempat Kerja	208
7.3. Penutup	210

<u>BAB</u>	<u>HALAMAN</u>
BIBLIOGRAFI	212

SENARAI LAMPIRAN

- LAMPIRAN A : Borang Soalselidik Kajian**
- LAMPIRAN B : Surat Kebenaran Menjalankan Kajian**
- LAMPIRAN C : Carta Organisasi Ibu Pejabat JKR**

SENARAI JADUAL**HALAMAN**

1.	Jadual	1.1. :	Populasi Kajian	20
2.	Jadual	2.1. :	Teori ERG Dan Hiraki Keperluan Masalah	37
3.	Jadual	2.2. :	Input Dan Penghasilan (Outcomes) Dalam Teori Ekuiti	44
4.	Jadual	2.3. :	Rumusan Konsep V.I.E. Vroom	48
5.	Jadual	4.1. :	Taburan Responden Mengikut Jantina	77
6.	Jadual	4.2. :	Taburan Umur Responden	78
7.	Jadual	4.3. :	Taburan Responden Mengikut Keturunan	79
8.	Jadual	4.4. :	Taburan Responden Mengikut Agama	80
9.	Jadual	4.5. :	Taburan Responden Mengikut Taraf Perkahwinan	81
10.	Jadual	4.6. :	Taburan Responden Mengikut Skim Perkhidmatan	82
11.	Jadual	4.7. :	Taburan Responden Mengikut Gred Jawatan	83
12.	Jadual	4.8. :	Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat Sebagai Pegawai Profesional di JKR	83
13.	Jadual	4.9. :	Taburan Responden Mengikut Cawangan/Bahagian	85
14.	Jadual	4.10. :	Taburan Responden Mengikut Latihan Yang Diterima Dalam Tempoh Tiga Tahun Terakhir	88

SENARAI JADUAL**HALAMAN**

15.	Jadual	4.11. :	Bilangan Latihan Yang Diterima Mengikut Tempat Latihan Dalam Tempoh Tiga Tahun Terakhir	90
16.	Jadual	4.12. :	Peringkat Latihan Yang Tertinggi Yang Diterima Dalam Perkhidmatan Kerajaan Oleh Responden	91
17.	Jadual	5.1. :	Skor Pembolehubah Tahap Motivasi Responden	95
18.	Jadual	5.2. :	Persepsi Responden Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Motivasi	98
19.	Jadual	5.3. :	Skala Gaji Perkhidmatan Kejuruteraan Pengurusan Dan Profesional	107
20.	Jadual	5.4. :	Persepsi Terhadap Gaji Dan Kemudahan Sampingan	108
21.	Jadual	5.5. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Gaji Dan Kemudahan-kemudahan Sampingan	110
22.	Jadual	5.6. :	Persepsi Terhadap Pengiktirafan (Recognition)	115
23.	Jadual	5.7. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Pengiktirafan	116
24.	Jadual	5.8. :	Persepsi Terhadap Peluang Kemajuan Kerjaya	119
25.	Jadual	5.9. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Peluang Kemajuan Kerjaya	121
26.	Jadual	5.10. :	Persepsi Terhadap Jenis Atau Corak Kerja	124

SENARAI JADUAL**HALAMAN**

27.	Jadual	5.11. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Jenis Atau Corak Kerja	127
28.	Jadual	5.12. :	Persepsi Terhadap Jaminan Kerja	132
29.	Jadual	5.13. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Jaminan Kerja	133
30.	Jadual	5.14. :	Persepsi Terhadap Hubungan Dengan Rakan Sekerja	135
31.	Jadual	5.15. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Hubungan Dengan Rakan Sekerja	137
32.	Jadual	5.16. :	Persepsi Terhadap Penyeliaan Dan Hubungan Dengan Penyelia	141
33.	Jadual	5.17. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Penyeliaan Dan Hubungan Dengan Penyelia	143
34.	Jadual	5.18. :	Persepsi Terhadap Polisi Dan Corak Pengurusan Organisasi	146
35.	Jadual	5.19. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Polisi Dan Corak Pengurusan Organisasi	148
36.	Jadual	5.20. :	Persepsi Terhadap Persekitaran Dan Kemudahan Fizikal Tempat Kerja	154
37.	Jadual	5.21. :	Persepsi Terhadap Pelbagai Kenyataan Berkaitan Persekitaran Dan Kemudahan Fizikal Tempat Kerja	155

SENARAI JADUAL**HALAMAN**

38.	Jadual	5.22. :	Perbandingan Secara Relatif Persepsi Responden Terhadap Faktor-faktor Yang Dianggap Mempengaruhi Motivasi	159
39.	Jadual	6.1. :	Jantina Dengan Tahap Motivasi	164
40.	Jadual	6.2. :	Umur Dengan Tahap Motivasi	165
41.	Jadual	6.3. :	Taraf Perkahwinan Dengan Tahap Motivasi	166
42.	Jadual	6.4. :	Skim Perkhidmatan Dengan Tahap Motivasi	167
43.	Jadual	6.5. :	Taburan Perhubungan Skim Perkhidmatan Dengan Tahap Motivasi	168
44.	Jadual	6.6. :	Gred Jawatan Dengan Tahap Motivasi	169
45.	Jadual	6.7. :	Tempoh Berkhidmat Dengan Tahap Motivasi	170
46.	Jadual	6.8. :	Latihan Dalam Perkhidmatan Dengan Tahap Motivasi	171
47.	Jadual	6.9. :	Pembolehubah Gaji Dan Kemudahan Sampingan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	173
48.	Jadual	6.10. :	Pembolehubah Pengiktirafan Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	176
49.	Jadual	6.11. :	Pembolehubah Peluang Kemajuan Kerjaya Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	177
50.	Jadual	6.12. :	Pembolehubah Jenis Atau Corak Kerja Dengan Pembolehubah Tahap Motivasi	179

SENARAI JADUAL**HALAMAN**

51.	Jadual	6.13. :	Pembolehkan Jaminan Kerja Dengan Pembolehkan Tahap Motivasi	180
52.	Jadual	6.14. :	Pembolehkan Hubungan Dengan Rakan Sekerja Dengan Pembolehkan Tahap Motivasi	182
53.	Jadual	6.15. :	Pembolehkan Penyeliaan Dan Hubungan Dengan Penyelia Dengan Pembolehkan Tahap Motivasi	183
54.	Jadual	6.16. :	Pembolehkan Polisi Dan Corak Pengurusan Organisasi Dengan Pembolehkan Tahap Motivasi	185
55.	Jadual	6.17. :	Pembolehkan Persekitaran Dan Kemudahan Fizikal Tempat Kerja Dengan Pembolehkan Tahap Motivasi	187

<u>SENARAI GAMBARAJAH</u>			<u>HALAMAN</u>
1.	Gambarajah 1	: Rekabentuk Kajian	13
2.	Gambarajah 2	: Model Hiraki Keperluan Maslow	34
3.	Gambarajah 3	: Model Asas Teori Social-Learning	53