

## BAB 2

### SOROTAN KAJIAN BERKAITAN

#### 2.1 Konsep Motivasi

Pada umumnya adalah agak sukar untuk memberi definisi yang khusus bagi motivasi. Perkataan 'motivation' berasal daripada perkataan Latin 'move' yang bermaksud 'to move'. Beck (1990) berpendapat bahawa terdapat dua pendekatan utama terhadap motivasi iaitu 'regulatory approach' dan 'purposive approach'. Beliau menjelaskan:

*"..... the most difficult task for a motivation theorist is to define motivation, particularly because there are two fundamentally different approaches to motivation. The regulatory emphasizes the body's responses to such disruptive forces as hunger and pain, while the purposive approach emphasizes the goal directed nature of behaviour...."*

Petri (1990) pula berpendapat, motivasi merupakan satu konsep bagi menerangkan unsur yang menggerak dan 'memandu' perlakuan manusia. Menurutnya:

*"Motivation is the concept we use when we describe the forces acting on or within an organism to initiate and direct behaviour. We also use the concept of motivation to explain in the intensity of behaviour"*

Hersey (1982) pula mendefinisikan motivasi sebagai satu dorongan dalaman yang menyebabkan seseorang itu melakukan atau bertindak melakukan sesuatu. Malah motivasi turut dianggap sebagai pencapaian matlamat luaran yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu.

Seorang lagi pengkaji motivasi ialah Certo dan Appelbaum (1984). Mereka sependapat menyatakan bahawa motivasi ialah sesuatu keadaan dalaman individu yang menggerakkannya untuk melakukan sesuatu bagi mencapai sesuatu matlamat.

Kebanyakan penulis memandang motivasi sebagai satu bidang pembelajaran yang berhubung kait dengan tingkah laku individu. Antaranya yang paling jelas ialah Arkes dan Garske (1982). Mereka melihat motivasi sebagai satu proses yang mempengaruhi kebangkitan, kekuatan atau arah sesuatu tingkah laku.

Gray dan Starke (1977) pula merumuskan motivasi sebagai satu proses membangkitkan keghairahan dan usaha yang berterusan dalam melaksanakan sesuatu tindakan.

Bagi pengkaji-pengkaji sains tingkah laku, mereka menyimpulkan motivasi sebagai satu daripada elemen asas kepada tingkah laku manusia. Sebagaimana tulisan Mitchell (1982) yang menyebutkan motivasi sebagai:

*"..... this psychological process that cause the arousal, direction and persistence of voluntary actions that are goal directed"*

Mereka telah mengkaji sama ada terdapat pertalian antara kepuasan kerja dengan motivasi. Bailey (1983) telah menggariskan empat urutan elemen asas bagi memahami proses motivasi. Urutan elemen tersebut ialah

- i) motif - keperluan, kehendak serta desakan untuk menuju matlamat
- ii) Tingkah laku - aktiviti yang dilakukan bagi memenuhi matlamat
- iii) Matlamat - ganjaran yang dianggap bernilai oleh individu

- iv) Kepuasan - kesan daripada kejayaan menyempurnakan keinginan dan matlamat dituju.



Rajah 1: Urutan Elemen Asas Proses Motivasi

Sumber: R. Cooper, Job Motivation and Job Desing, Institute of Personal Management, m.s 74

Atkinson (1964), Jones (1955), Vroom (1964), Campbell dan Pritchard (1976) serta Steers dan Porter (1991) menyatakan bahawa terdapat tiga ciri asas yang mampu menerangkan fenomena situasi. Ciri-ciri asas tersebut ialah:

- i) apakah yang menggerakkan perlakuan manusia
- ii) apakah yang 'memandu' hala tuju perlakuan berkenaan
- iii) bagaimanakah perlakuan berkenaan dapat dikenalkan.

Selain dari itu, motivasi boleh dilihat dari beberapa aspek iaitu:

- i) Sebagai penjelasan kepada perbezaan tingkah laku antara individu
- ii) Sebagai penjelasan kepada faktor dalaman yang mempengaruhi tingkah laku
- iii) Sebagai satu proses untuk menggalakkan tingkah laku individu.

Menurut Hinrichs (1974)

*"satisfaction derives from reward given for effective performance and is the basis of employee morale....most frequently, high levels of effective performance were the cause of satisfaction, rather than the other way round"*

Selanjutnya Hinrichs (1974) telah menggariskan tiga (3) komponen yang saling berinteraksi membentuk proses motivasi iaitu

- i) usaha yang menunjukkan kekuatan bekerja manusia termasuk dari aspek masa dan tenaga yang digunakan untuk mencapai matlamat
- ii) prestasi berkesan yang banyak ditentukan dalam bentuk ganjaran yang diberikan hasil daripada usaha yang telah diarahkan
- iii) kepuasan yang diperolehi daripada usaha dan prestasi yang telah ditunjukkan.

Sebagai kesimpulannya, motivasi ialah psikologi dalaman seseorang yang dapat mendorong seseorang bertingkah laku bagi mencapai kemajuan dan matlamat serta mengekalkannya ke arah pencapaian yang lebih baik.

## **2.2 Teori Motivasi**

Ramai pengkaji telah mengemukakan pelbagai teori bagi menerangkan fenomena motivasi. Menurut Cherington(1991), teori-teori awal motivasi adalah berasaskan kepada prinsip-prinsip Hedonisma, naluri dan keperluan. Kemudiannya, pengkaji telah mendapati adanya hubungan antara perlakuan individu dan persekitarannya dan ianya saling mempengaruhi antara satu sama lain. Ekoran dari itu ramai pengkaji termasuk Campbell(1970) telah membahagikan teori motivasi kepada dua kelompok iaitu teori-teori yang bersifat 'kandungan atau keperluan' dan teori-teori yang bersifat 'proses'.

Teori-teori yang bersifat 'kandungan atau keperluan' lebih menumpukan kepada keperluan, kepuasan serta naluri individu yang berupaya menggerakkan individu ke arah matlamat tertentu. Teori ini menerangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi iaitu dari aspek keperluan serta harapan-harapan yang

penting pada individu dalam menentukan tahap motivasi mereka. Ianya dapat membantu organisasi memahami bagaimana faktor-faktor individu, tempat kerja dan persekitaran boleh mempengaruhi perlakuan seseorang.

Manakala teori-teori yang bersifat 'proses' lebih bercorak psikologi dan terbentuk hasil interaksi individu dengan persekitaran. Teori ini menerangkan motivasi dari segi proses interaksi di antara keperluan serta harapan individu dengan ciri-ciri pekerjaannya. Menurut teori ini motivasi bukan sahaja ditentukan oleh keadaan dan sifat kerja individu tetapi juga oleh hubungan keperluan serta harapan individu dengan pekerjaannya. Teori ini memberi tumpuan terhadap jangkaan atau ganjaran yang boleh mempengaruhi perlakuan individu terutama di tempat kerja.

Jadual 1: Teori-teori Motivasi

<b>Teori Motivasi Bersifat 'Keperluan'</b>	<b>Teori Motivasi Bersifat 'Proses'</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teori Hairaki Keperluan (Maslow)</li> <li>▪ Teori Motivator-Hygiene (Herzberg)</li> <li>▪ Teori Keperluan Ke arah Pencapaian (McClelands)</li> <li>▪ Teori Kemandirian, Hubungan dan Kemajuan (Aldefer)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teori Ekuiti (Adam)</li> <li>▪ Teori Jangkaan (Vroom)</li> <li>▪ Teori Pencapaian Matlamat (Locke)</li> </ul>

## 2.2.1 Teori Motivasi Bersifat Kandungan atau Keperluan

### 2.2.1.1 Teori Hairaki Keperluan oleh Maslow

Maslow (1970) telah membahagikan keperluan-keperluan manusia kepada lima peringkat iaitu

- i) Fisiologi iaitu keperluan asas untuk menyara kehidupan individu termasuk makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal dan perlindungan
- ii) Jaminan Keselamatan yang merangkumi keperluan untuk membebaskan diri dari bahaya, ketakutan dan kemurungan
- iii) Interaksi Sosial termasuk keperluan untuk merasa disukai serta diterima oleh orang lain
- iv) Penghargaan iaitu keperluan untuk dihargai oleh diri sendiri dan orang lain sehingga menghasilkan keyakinan diri
- v) Kesempurnaan Kendiri yang merangkumi keperluan untuk mencapai potensi dan perkembangan diri.

Menurut Owen (1994) Maslow berpendapat adanya kekurangan keperluan dalam peringkat rendah (i-iii) akan memotivasiikan individu untuk mendapatkannya dalam mana selagi setiap peringkat belum dipenuhi, individu itu mendapati bahaya sukar untuk bertindak balas terhadap keperluan di peringkat yang lebih tinggi (iv - v). Namun apabila satu peringkat keperluan telah dilaksanakan, ianya tidak mendorong individu berkenaan untuk mempertingkatkan prestasinya. Ini menyokong pendapat Gruneberg (1979) yang menyatakan bahawa motivasi melibatkan sama ada keperluan-keperluan

individu telah dipenuhi atau tidak di mana setelah keperluan-keperluan di peringkat rendah telah dipenuhi barulah individu itu akan memusatkan perhatiannya kepada keperluan di peringkat atas.

#### 2.2.1.2 Teori Motivator-Hygiene oleh Herzberg

Ia turut dikenali sebagai Teori Dua Faktor yang mempunyai banyak persamaan dengan Teori Hairaki Keperluan. Menurut Herzberg (1959) semua insan mempunyai dua set keperluan, iaitu keperluan untuk perkembangan secara psikologikal dan keperluan untuk mengelakkan keadaan yang tidak menyeronokkan. Oleh itu terdapat dua kumpulan faktor yang terlibat dalam motivasi. Faktor-faktor itu dikenali sebagai faktor motivator atau faktor pendorong yang merupakan faktor intrinsik dan faktor kesihatan atau faktor hygiene yang bersifat ekstrinsik. Jika dilihat dalam konteks teori Maslow, faktor motivator merangkumi faktor Kesempurnaan Kendiri dan faktor Penghargaan, manakala faktor hygiene meliputi faktor Fisiologi, faktor Jaminan Keselamatan dan faktor Interaksi Sosial.

Dari kajian yang dijalankan, Herzberg(1959) menggariskan lima faktor utama yang menentukan tahap kepuasan kerja iaitu

- i) pencapaian
- ii) pengiktirafan
- iii) kerja itu sendiri
- iv) tanggung jawab
- v) peningkatan atau kemajuan

Ini bermakna dimensi-dimensi faktor motivator adalah berkaitan dengan penyempurnaan kendiri iaitu pencapaian, pengiktirafan, pekerjaan itu sendiri, peluang untuk berkembang, kenaikan pangkat dan tanggung jawab. Kesemua faktor ini dianggap sebagai pendorong atau motivator sehingga kepada kepuasan kerja. Faktor kedua iaitu faktor kesihatan atau hygiene pula melibatkan keperluan sosial dan keselamatan iaitu

- i) skim gaji dan ganjaran lain
- ii) keselamatan kerja
- iii) penyeliaan dan kualitinya
- iv) amalan organisasi
- v) hubungan interpersonal
- vi) keadaan tempat kerja
- vii) kehidupan peribadi

Menurut Herzberg, faktor-faktor hygiene ini akan menyebabkan ketidak puasan sekiranya tidak mencukupi dan memberi kepuasan sekiranya mencukupi..

#### 2.2.1.3 Teori Keperluan Ke Arah Pencapaian oleh McClelands

Dalam teori ini McClelands (1961) telah menggariskan empat keinginan utama yang mendorong individu mencapai tahap keperluan pencapaian yang tinggi. Keinginan-keinginan tersebut ialah

- i) keinginan terhadap pencapaian
- ii) keinginan terhadap penggabungan
- iii) keinginan terhadap otonomi

iv) keinginan terhadap kuasa

Setiap individu mempunyai keinginan pencapaian yang berlainan dan ianya diperlihatkan melalui kerja dan perlakuan mereka.

2.2.1.4

Teori Kemandirian, Hubungan dan Kemajuan oleh Alderfer

Menyedari wujud kelemahan pada Teori Motivator-hygiene, Alderfer (1972) telah mengemukakan teori yang mengkategorikan keperluan manusia kepada tiga peringkat iaitu:

- i) Kemandirian - yang bersifat kebendaan
- ii) Hubungan - yang berkaitan dengan keperluan untuk mempunyai hubungan yang bermakna dengan individu lain. Kepuasan timbul apabila terdapat perkongsian perasaan dan pemikiran.
- iii) Kemajuan - berkaitan dengan keperluan untuk bersifat kemanusiaan.

Jika dikaji ketiga-tiga teori motivasi yang bersifat keperluan, didapati ketiga-tiganya mempunyai banyak persamaan. Yang membezakannya ialah bagaimana pengasas teori mengkategorikan keperluan-keperluan tersebut. Rajah berikut dapat menggambarkan situasi tersebut.



Rajah 2: Perbandingan Teori Herzberg-Maslow-Aldefer

Sumber: Robert Albanese dan Richard D.Irwin. Managing:Toward Accountability for Performance (1981) m.s 244

## 2.2.2 Teori Motivasi Bersifat Proses

### 2.2.2.1 Teori Jangkaan Oleh Vroom

Teori ini mengandaikan perlakuan manusia sebagai hasil daripada pilihan secara sedar yang dibuat oleh mereka. Dalam hal ini Pinder (1991) menjelaskan bahawa

*"... people's behaviour results from conscious choices among alternatives and these choices (behaviour) are systematically related to psychological processes, particularly perception and formation of beliefs and attitudes. The purpose of the choices generally is to maximise pleasure and minimise pain...."*

Dengan kata lain, manusia adalah didorong oleh unsur-unsur psikologi yang berkaitan dengan motifnya. Manusia akan melakukan sesuatu kerja berdasarkan jangkaan bahawa matlamat atau ganjaran akan diperolehi atas apa

yang telah dilakukan. Mereka akan memilih tindakan yang dijangka dapat mencetuskan ganjaran yang baik.

Sehubungan dengan itu, Zaidatul Akmaliah (1991) telah mengemukakan formula:

$$\text{Motivasi} = \text{Jangkaan} \times \text{Nilai Psikologi (valance)}$$

di mana

Jangkaan = keyakinan tentang satu tindakan yang dibuat boleh membawa matlamat

Nilai Psikologi = tindak balas efektif terhadap sesuatu matlamat sama ada positif atau negatif.

#### 2.2.2.2 Teori Ekuiti oleh Adam

Adam (1965) telah mengemukakan teori motivasi yang mengandungi dua elemen asas yang mengaitkan antara pekerja dan majikan iaitu input dan output. Pekerja dianggap sebagai input yang mampu memberi sumbangan dalam bentuk idea, usaha, kemahiran, komitmen dan kesetiaan manakala majikan pula boleh menyumbang dalam bentuk ganjaran seperti wang, keselesaan, penghargaan juga sokongan kenaikan pangkat.

Menurut teori ini, pekerja digerakkan untuk mencapai ekuiti dalam input dan output. Sekiranya ekuiti tidak wujud di mana ganjaran diperolehi kurang daripada usaha yang dilakukan, maka ia akan bertindak sebagai motivasi bagi menghasilkan ganjaran yang lebih tinggi. Keadaan ini berterusan sehingga wujud ekuiti antara input dan output.

### 2.2.2.3 Teori Matlamat oleh Locke

Locke(1969) mengutarakan pendapat bahawa matlamat yang ditetapkan oleh individu adalah ditentukan oleh nilai dan kehendak mereka sendiri. Ini bermakna matlamat akan menentukan perlakuan individu.

Motivasi ialah kesanggupan individu untuk mencapai sesuatu matlamat, maka penentuan matlamat dan perancangan untuk mencapai matlamat tersebut boleh bertindak sebagai motivasi dan mendorong tingkah laku ke arah melakukan aktiviti dengan cara yang lebih efektif.

Banyak kajian telah menunjukkan bahawa penetapan matlamat adalah kunci kepada produktiviti tinggi serta dapat menjelaskan jangkaan, menghindarkan kebosanan, meningkatkan kepuasan serta keyakinan dalam menjalankan tugas. Locke dan Latham (1984) menjelaskan bahawa aktiviti yang bermatlamat menunjukkan kejayaan yang lebih baik daripada aktiviti yang tidak bermatlamat. Ini disokong oleh Shultz dan Shultz (1994) yang merumuskan bahawa matlamat yang lebih terperinci berjaya meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik daripada matlamat yang umum.

## 2.3 Kajian Mengenai Faktor Motivator dan Faktor Hygiene Yang Mempengaruhi Motivasi di Malaysia

Banyak kajian-kajian mengenai tahap motivasi kerja telah dijalankan, namun ianya tidak sebanyak kajian-kajian yang berkait rapat dengan motivasi iaitu kajian mengenai kepuasan kerja. Fenomena ini turut melanda Malaysia.

Antara pengkaji motivasi di Malaysia ialah Micheal Lee Chew Choy (1994) di dalam Employee Motivation: A Case Study At Port Malaysia Headquaters,

Zulkifli Hamzah (1995) melalui Motivasi Pengawai Profesional JKR: Satu kajian Kes di Ibu Pejabat JKR Malaysia dan Nor Zaherah (1998) menerusi Motivasi Dalam Pekerjaan Di Kalangan Pegawai Tadbir Universiti Malaya.

Manakala pengkaji Malaysia yang menumpukan kepada kepuasan kerja pula antaranya ialah Jainabee (1992) menerusi Kepuasan Kerja Guru Wanita Sekolah Rendah:Kajian Kes di Negeri Kedah Darul Aman, Aziz Jaafar (1996) di dalam Kepuasan Kerja di kalangan guru-guru PPD Kota Bharu, Rosli Mat Taib (1997) melalui Kepuasan Kerja di Kalangan Guru: Kajian di Dua Daerah Negeri Selangor dan Rozainum Ahmad (1997) yang mengkaji mengenai Kepuasan Kerja Guru-guru Sekolah Menengah Daerah Seremban. Pengkaji-pengkaji lain termasuklah Tam,W. W (1986), Yap, L. P (1989), Yu, Irene (1989), Lim, S. C. (1990), Koo, K.P (1993), Rosnah (1994), Norbaini (1997), Lim, O.L (1997) dan Zainal Kasim (1998).

Aziz (1996) dalam Kepuasan Kerja Di Kalangan Guru-guru PPD Kota Bharu melaporkan bahawa pekerjaan itu sendiri sebagai penentu kepada kepuasan kerja. Individu itu sendiri perlu menyukai kerja yang dilakukan supaya dia benar-benar mendapat kepuasan. Dari aspek kemudahan diperolehi, dapatan Subramaniam (1998) ialah guru lelaki lebih tinggi kepuasan kerjanya jika dibandingkan dengan guru wanita. Selain itu beliau turut mendapati bahawa tahap kepuasan kerja guru mengikut jenis sekolah lelaki, sekolah perempuan atau sekolah campuran tidak menunjukkan perbezaan ketara.

Dalam kajiannya, Zainal (1998) merumuskan bahawa aspek pangkat dan kerja itu sendiri merupakan aspek yang menurunkan tahap kepuasan kerja. Di kalangan

guru wanita, kajiannya mendapati bahawa tahap kepuasan guru wanita berada pada tahap sederhana di mana guru wanita berpuas hati dengan aspek rakan sekerja, penyeliaan di tempat kerja dan aspek gaji.

Jainabee (1992) pula mendapati bahawa 74.5% guru yang dikaji merasa puas hati dengan kerja itu sendiri tetapi peratusannya menurun sebanyak 2.7% selepas pelaksanaan Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR).

Kajian motivasi terkini ialah Nor Zaherah (1998) mendapati bahawa faktor gaji bukan merupakan faktor yang berkait secara signifikan dengan tahap motivasi dalam pekerjaan. Beliau yang telah menggunakan 16 faktor motivasi mendapati bahawa faktor gaji berada di peringkat yang paling bawah. Beliau berpendapat walau serendah manapun tahap motivasi kerja individu, gaji tetap mereka nikmati setiap bulan. Dapatkan ini berbeza daripada dapatkan terdahulu iaitu oleh Yu (1989) yang berpendapat bahawa ganjaran kewangan merupakan sesuatu yang sangat kompleks dan mempunyai tanggapan yang berbeza antara individu. 33% guru berpuas hati dengan ganjaran yang diperolehi tetapi 69.7% guru tidak berpuas hati dengan ganjaran diberi.

Rozainum (1998) mendapati guru-guru kurang berpuas hati dengan cara kenaikan pangkat dilaksanakan. Keputusan kajiannya menunjukkan mereka sangat mengambil berat terhadap peningkatan dalam kerjaya dan berpendapat peraturan kenaikan pangkat yang lebih sistematik dan adil perlu dipraktikkan. Kajian beliau juga turut mendapati bahawa guru-guru tidak berpuas hati dengan peluang untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman mereka.

Kajian Norbaini (1997) mendapati bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara gaya kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja di kalangan guru. Kajian Rosli (1997) pula mendapati bahawa pencapaian pelajar mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja guru.

Lim (1997) mendapati kepuasan kerja adalah lebih tinggi dalam aspek seperti kerja itu sendiri, perkembangan, pengiktirafan, tanggung jawab dan pencapaian. Namun demikian kepuasan adalah rendah dalam aspek peluang menghadiri bengkel profesional, persidangan, latihan dalam perkhidmatan, polisi dan pentadbiran serta gaji.

Kajian Koo (1993) pula merumuskan bahawa faktor hygiene lebih penting daripada faktor pendorong dalam memberi kepuasan kerja di kalangan guru dan pegawai tadbir.

#### **2.4 Kesimpulan**

Secara umumnya konsep motivasi merangkumi tiga ciri asas iaitu:

- i) sesuatu yang mendorong perlakuan individu
- ii) sesuatu yang dapat memandu hala tuju perlakuan
- iii) cara mengekalkan perlakuan tersebut

Teori-teori yang dikemukakan oleh pengkaji boleh dikategorikan kepada dua sifat

- i) teori motivasi bersifat kandungan atau keperluan
- ii) teori motivasi bersifat proses.

Teori motivasi bersifat kandungan atau keperluan lebih menumpukan kepada keperluan, kepuasan dan naluri. Ianya berguna dalam membantu organisasi

memahami bagaimana faktor-faktor individu, tempat kerja dan persekitaran boleh mempengaruhi perlakuan individu. Manakala teori motivasi bersifat proses lebih bersifat psikologi dengan pendekatan bahawa motivaši bukan sahaja ditentukan oleh keadaan dan sifat kerja tetapi juga oleh hubungan, keperluan serta harapan individu terhadap pekerjaannya.