

KAJIAN FAKTOR GANJARAN DALAM MEMOTIVASIKAN
PEKERJA SOKONGAN : KAJIAN DI SALAH SEBUAH
ORGANISASI KERAJAAN

Oleh

FAIZILLULLAHWATI HAJI MURA

Demo (Visit <http://www.pdfsplitmerger.com>)

Projek ini merupakan salah satu keperluan kursus untuk mendapat
Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Keujian (Pembangunan Sumber Manusia) dari
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia
Universiti Malaysia Sarawak

PENGHARGAAN

Bismillahirrahmannirrahim ,

Alhamdulillah syukur ke hadrat Allah S . W . T . kerana izin – Nya saya dapat menyiapkan Projek Tahun Akhir pada tepat masanya . Penghargaan yang tidak terhingga saya tujukan buat Penyelia Projek iaitu Puan Zuraidah Abdul Rahman yang telah memberi tunjuk ajar , bimbingan dan sokongan kepada saya dalam menyiapkan projek ini . Tidak ketinggalan juga , buat Penyelaras Projek , Puan Masiniah Marzuki , Dekan Fakulti , Encik Abang Ekhsan Abang Othman , Timbalan Dekan , Pensyarah – Pensyarah serta staf Fakulti Sains Kognitif Dan Pembangunan Manusia atas bantuan dan layanan anda sepanjang pengajian saya di UNIMAS .

Ucapan penghargaan dan terima kasih ditujukan kepada Encik Abdul Rahman Bin Haji Ahmad , selaku Timbalan Pengarah Kastam Negeri Sarawak yang telah memberi kebenaran kepada saya untuk menjalankan kajian . Kepada warga Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching terima kasih atas komitmen yang kalian berikan sewaktu saya menjalankan kajian .

Buat ayahanda , Haji Mura Bin Kadir dan bonda , Fatimah Binti Deng terima kasih atas bantuan kewangan , dorongan dan sokongan kalian . Pengorbanan kalian tidak akan anakanda lupakan . Tidak dilupakan buat adik – adik , Mohd Hafiz , Firdauz Mura , Mohd Faizal Kadir , Mohd FaizillahRashid dan Faizah Multazam , terima kasih kakak ucapkan atas penantian kalian . Semoga projek ini dapat memberi inspirasi buat kalian untuk berjaya pada masa hadapan .

Rakan – rakan seperjuangan terutama Teresa , Abang Stanley , Lau , Dayang , Mei Ling , Kak Mas , Kak Pah , Fini , Leha serta semua rakan sekuliah terima kasih atas bantuan kalian . Kenangan manis dan pahit bersama kalian sepanjang pengajian tidak akan dilupakan . Buat sahabat karib iaitu Ida Royani terima kasih atas dorongan dan semangat yang anda berikan . Semoga persahabatan kita akan kekal untuk selamanya .

Demo (Visit <http://www.pdfsplitmer.com>)

JADUAL KANDUNGAN

PENGHARGAAN	iii
JADUAL KANDUNGAN	iv - vi
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI GAMBARAJAH	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x

BAB 1 : PENGENALAN

1.0 Pengenalan	1
1.1 Kepentingan Kajian	1 - 2
1.2 Latar Belakang Organisasi	2 - 3
1.3 Penyataan Masalah	3 - 4
1.4 Objektif Kajian	4
1.3.1. Objektif Umum	4
1.3.2. Objektif Khusus	4
1.5 Rangka Konseptual	5
1.6 Hipotesis Kajian	5
1.7 Definisi Istilah	6
1.7.1. Ciri – Ciri Demografi	6
1.7.2. Gaji	6
1.7.3. Elaun	6
1.7.4. Kenaikan Pangkat	6
1.7.5. Cuti	7
1.7.6. Pekerja Sokongan	7
1.7.7. Faktor – Faktor Ganjaran	7
1.7.8. Motivasi	7 - 8
1.7.9. Motivasi Kerja	8
1.8 Limitasi Kajian	8
1.9 Kesimpulan	8

BAB 2 : PENULISAN DAN KAJIAN LEPAS

2.0 Pengenalan	9
2.1 Faktor Gaji	9 – 13
2.2 Faktor Elaun	13
2.3 Faktor Cuti	13
2.4 Faktor Kenaikan Pangkat	13
2.5 Ciri Demografi	14
2.5.1. Jantina	14
2.5.2. Umur	14 - 15

2.5.3. Taraf Perkahwinan	15
2.6 Motivasi	15 - 16
2.7 Motivasi Kerja	16
2.8 Teori Motivasi	17
2.8.1. Teori Keperluan Maslow	17 - 18
2.8.2. Teori ERG	19
2.8.3. Teori Jangkaan	19
2.8.4. Teori Kesetaraan	20
2.8.5. Teori Motivasi – Hygiene	20
2.8.6 Model Pengurusan Tradisional	20 - 21
2.9 Perkaitan Faktor Ganjaran Dengan Motivasi Kerja	21- 22
2.10 Kesimpulan	23

BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pengenalan	24
3.1 Rekabentuk Kajian	24
3.2 Lokasi Kajian	24
3.3 Populasi Dan Persampelan	24
3.4 Instrumen Kajian	25
3.4.1. Pra Ujian	25
3.4.2. Borang Soal Selidik	26
3.5 Pengumpulan Data	27
3.6 Penganalisan Data	27
3.7 Kesimpulan	28

BAB 4 : DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

4.0 Pengenalan	29
4.1 Ciri – Ciri Demografi Responden	29
4.1.1. Jantina	29
4.1.2. Umur	29
4.1.3. Taraf Perkahwinan	30
4.2 Pengujian Hipotesis	30
4.2.1 Ujian – t	30 - 31
4.2.2 Analisa Varians Sehala	31
4.2.3 Analisa Pekali Korelasi Pearson	32 - 34
4.3 Perbincangan	34
4.4 Kesimpulan	34

BAB 5 : RINGKASAN , RUMUSAN , IMPLIKASI DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan	37
5.1 Ringkasan Kajian	37
5.2 Rumusan Dapatan Kajian	37
5.3 Implikasi Kajian	38
5.3.1. Implikasi Kepada Ilmu	38
5.3.2. Implikasi Kepada Organisasi	38

5.4 Cadangan Kajian	38
5.4.1. Cadangan Kepada Organisasi	38
5.4.2 Cadangan Kepada Pengkaji Akan Datang	39
5.5 Kesimpulan	39 - 40

RUJUKAN

LAMPIRAN

Demo (Visit <http://www.pdfsplitmerger.com>)

SENARAI JADUAL

Jadual 1 : Jumlah Responden Yang Terlibat Dalam Kajian	25
Jadual 2 : Skala Untuk Mengukur Faktor Ganjaran	26
Jadual 3 : Skala Untuk Mengukur Motivasi Kerja	26
Jadual 4 : Tafsiran Pekali Korelasi Pearson	27
Jadual 5 : Taburan Responden Mengikut Jantina	29
Jadual 6 : Taburan Responden Mengikut Umur	30
Jadual 7 : Taburan Responden Mengikut Taraf Perkahwinan	30
Jadual 8 : Keputusan Ujian – t Keatas Faktor Jantina	31
Jadual 9 : Keputusan Ujian ANOVA Keatas Faktor Umur	31
Jadual 10 : Keputusan Ujian ANOVA Keatas Faktor Taraf Perkahwinan	32
Jadual 11 : Keputusan Analisa Korelasi Pearson Antara Gaji Dan Motivasi Kerja	33
Jadual 12 : Keputusan Analisa Korelasi Pearson Antara Elaun Dan Motivasi Kerja	33
Jadual 13 : Keputusan Analisa Korelasi Pearson Antara Cuti Dan Motivasi Kerja	34
Jadual 14 : Keputusan Analisa Korelasi Pearson Antara Kenaikan Pangkat dan Motivasi Kerja	34
Jadual 15 : Ringkasan Keputusan Pengujian Hipotesis Berdasarkan Ujian – t , Ujian ANOVA dan Korelasi Pearson .	36

Demo (Visit <http://www.pdfsplitmerger.com>)

SENARAI GAMBARAJAH

Rajah 1 : Rangka Konseptual Kajian	5
Rajah 2 : Model Hills (1979)	11
Rajah 3 : Teori Keperluan Maslow	18
Rajah 4 : Teori ERG	19
Rajah 5 : Model Jangkaan	20

Demo (Visit <http://www.pdfsplitmerger.com>)

ABSTRAK**KAJIAN FAKTOR – FAKTOR GANJARAN DALAM MEMOTIVASIKAN PEKERJA SOKONGAN :
SATU KAJIAN DI SALAH SEBUAH ORGANISASI KERAJAAN .****Faizillullahwati Haji Mura**

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti faktor – faktor ganjaran yang mempengaruhi motivasi pekerja sokongan serta mengenalpasti perkaitan faktor – faktor ganjaran dengan motivasi kerja di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching . Kaedah soal selidik telah digunakan untuk mendapatkan maklumbalas dan seramai 100 orang pekerja di kalangan pekerja sokongan menjadi sampel kajian . Data yang diperolehi di analisa menggunakan ujian statistik berbentuk deskriptif dan inferensi iaitu Ujian T , Pekali Korelasi Pearson dan Analisa Varians Sehala (ANOVA) . Dapatan telah mengenalpasti faktor ganjaran elaun ($r = 0.160$ $p = 0.147$) mempunyai perhubungan signifikan yang lemah dengan tahap motivasi kerja . Faktor ganjaran gaji ($r = 0.713$ $p = 0.000$) dan cuti ($r = 0.734$ $p = 0.01$) mempunyai perhubungan signifikan yang kuat dengan tahap motivasi kerja manakala faktor ganjaran kenaikan pangkat ($r = 0.427$ $p = 0.000$) menunjukkan perhubungan yang sederhana kuat dengan tahap motivasi kerja . Selain itu , bagi pengujian perbezaan tahap motivasi kerja berdasarkan faktor demografi (jantina , umur dan taraf perkahwinan) ke semua faktor demografi tersebut tidak menunjukkan perbezaan tahap motivasi kerja yang signifikan . Implikasi kajian menunjukkan terdapat perkaitan faktor ganjaran (gaji , cuti , kenaikan pangkat) dengan tahap motivasi kerja di kalangan pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching .

Demo (Visit <http://www.pdfsplitting.com>)

ABSTRACT

THE STUDY OF REWARD FACTORS IN THE MOTIVATION OF AMONG SUPPORTING STAFF .

Faizillullahwati Haji Mura

The purpose of this study is to identify the reward factors that influence the motivation of supporting staff and to identify the relationship between reward factors and work motivation among supporting staff in the Royal Customs And Excise Department stationed in Kuching , Sarawak . Questionnaires were circulated to get feedback from 100 supporting staff . Data obtained were analyzed using descriptive and inferential statistics including Pearson Correlation Coefficients and One – Way ANOVA. The study identified that allowance factor ($0.160 p = 0.147$) had a weak positive significant relationship with work motivation . Factors such as emoluments ($r = 0.713 p = 0.000$) and leave ($r = 0.734 p = 0.01$) have strong significant relationship with work motivation whereas the promotion factor ($r = 0.427 p = 0.000$) has a moderate significant . T- test and One Way ANOVA had shown that there is no significant difference of the level of work motivation based on the demography factors such as sex , age and marital status . The implication of the study shows that there is a significant relationship between the reward factors (emoluments , leave , promotion) and the work motivation among the supporting staff at the Royal Customs And Excise Department , Kuching , Sarawak .

Demo (Visit <http://www.pdfsplitme.com>)

BAB 1 : PENGENALAN

1.0 Pengenalan

Pemberian ganjaran merupakan aspek penting dalam dunia pekerjaan . Ganjaran juga dapat mempengaruhi motivasi pekerja dan sekaligus meningkatkan produktiviti organisasi . Sesebuah organisasi harus mengetahui betapa pentingnya ganjaran itu dalam mempengaruhi kualiti dan produktiviti (Henderson , 1980 dalam Phyllis Ak Martyn Patit , 1998) .

Pada masa kini , organisasi juga menawarkan pelbagai bentuk ganjaran bagi tujuan menarik minat ramai pekerja serta mengekalkan pekerja yang diterima itu dalam organisasi . “ *Turnover* ” yang berlaku menyebabkan organisasi mengeluarkan perbelanjaan besar bagi melakukan pengambilan pekerja baru , memberi latihan dan seterusnya mengekalkan pekerja dalam organisasi . Ganjaran yang menarik dapat mempengaruhi motivasi kerana pemberian ganjaran yang sewajarnya dan berpatutan menyebabkan mereka merasakan sumbangan mereka kepada organisasi dihargai dan bersedia menunaikan tanggungjawab serta memberi hasil tugas yang baik (Smith , 1992) .

Ganjaran dibahagikan kepada 2 iaitu ganjaran berbentuk kewangan yang dibayar secara lansung kepada pekerja seperti gaji atau upah , bonus , elaun dan pampasan manakala ganjaran yang bukan berbentuk kewangan ialah antaranya penyediaan rawatan perubatan percuma , cuti , kenaikan pangkat dan pengangkutan . Pemberian ganjaran ini bukan hanya bergantung kepada pemberian gaji sahaja malah pelbagai ganjaran lain dan ini dapat meningkatkan sikap tanggungjawab pekerja dalam menunaikan tugas . Ketidakuasaan para pekerja terhadap faktor ganjaran bukan sahaja dapat menyebabkan penurunan produktiviti organisasi tetapi mereka juga akan “ beralih arah ” ke organisasi lain yang menawarkan gaji yang lebih lumayan . Tanpa ganjaran yang dapat memuaskan hati pekerja secara lansung menyebabkan motivasi pekerja menurun . Bennett (1981) mengakui bahawa sistem ganjaran dikatakan amat mempengaruhi sikap bekerja individu dan beliau menyatakan ganjaran berbentuk kewangan amat mempengaruhi keberkesanan prestasi individu itu terhadap tugas .

Faktor ganjaran menjadi aset yang terpenting dalam memotivasikan pekerja . A Behn (tidak dinyatakan tahun) berpendapat bahawa gaji yang diberikan adalah motivasi yang strategik kepada pekerja dan bukan hanya merangkumi gaji malah ganjaran – ganjaran lain diantaranya bonus , cuti , elaun dan pengangkutan . Walaupun pelbagai faktor lain yang menyumbang kejayaan organisasi , namun pemberian ganjaran akan menjadi faktor yang juga penting yang boleh membawa kepada kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi di samping produktiviti pekerja itu sendiri .

Oleh itu , organisasi harus mewujudkan sistem ganjaran yang efektif dan fleksibel bagi memotivasikan tingkahlaku pekerja dan mempercayai bahawa pekerja mempunyai keperluan , nilai matlamat dan jangkaan yang berbeza terhadap ganjaran yang ditawarkan (Plunkett dan Attner , 1994) .

1.1 Kepentingan Kajian

Kajian ini penting kepada pihak pengurusan organisasi yang terlibat iaitu pihak pengurusan Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching untuk mengenalpasti sama ada faktor – faktor ganjaran yang ditawarkan mempengaruhi motivasi pekerja sokongan . Maklumat daripada kajian ini juga sedikit sebanyak dapat membantu pihak organisasi dalam memperbaiki faktor – faktor ganjaran yang dapat meningkatkan motivasi dan sekaligus meningkatkan produktiviti organisasi .

Oleh yang demikian , adalah penting kepada pihak organisasi keseluruhannya mengenalpasti kekuatan pembolehubah – pembolehubah yang diuji dan mengenalpasti kekuatan pengaruhnya terhadap motivasi pekerja . Bahkan melalui kajian ini pihak organisasi dapat mempertingkatkan kepuasan dan keperluan pekerja terutama pekerja sokongan kerana golongan ini merupakan kakitangan yang paling ramai dalam organisasi .

Selain itu, kajian ini berperanan untuk memberi peluang kepada individu bagi menyatakan pendapat mereka tentang ganjaran yang ditawarkan oleh organisasi. Hal ini disebabkan sebelum ini mereka tidak diberi peluang untuk menyatakan pendapat secara bersemuka. Dalam masa yang sama juga pihak organisasi dapat memperoleh maklumbalas daripada pekerja mereka. Dengan ini secara tidak langsung ia boleh membantu organisasi untuk memperbaiki pengurusan sistem ganjaran supaya menjadi lebih efektif.

Hasil kajian ini juga diharapkan dapat memberi manfaat dan faedah serta menjadi panduan dan rujukan khususnya di tempat kajian ini dijalankan serta kepada pengkaji yang akan datang.

1.2 Latar Belakang Organisasi

Pertumbuhan ekonomi yang sungguh memberangsangkan telah meletakkan negara kita sebagai salah sebuah negara di dunia yang berpotensi untuk tujuan pelaburan. Hal ini menunjukkan satu petanda yang sihat bagi sebuah negara sedang menuju ke arah negara maju. Dalam merealisasikan visi dan matlamat sesebuah negara, pembangunan sumber manusia merupakan aspek penting dalam melaksanakan dan menjayakan segala aktiviti yang dirancang. Satu sumber yang dipetik dari Internet, Yang Berhormat Datuk Dr Fong Chan Onn, Menteri Sumber Manusia, sebagai berucap bersempena upacara menandatangani perjanjian bersama yang ketujuh di antara Resorts World Bhd dengan Resorts World Employees Union, pada 18 Januari 2001, menyatakan bahawa peningkatan tahap kemahiran pekerja adalah salah satu pendekatan penting bagi meningkatkan produktiviti. Para pekerja juga mendapat manfaat secara langsung dari peningkatan kemahiran dan ia akan menjadi faktor terpenting dalam menentukan kadar upah yang dinikmati.

Begitu halnya dengan Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia, Sisen Kuching yang merupakan salah sebuah organisasi kerajaan yang menjadi penyumbang utama kepada ekonomi negara melalui hasil percukaian. Visi Jabatan ini adalah untuk menjadikan Perkhidmatan Kastam Malaysia dihormati, diiktiraf dan bertaraf dunia. Misi Jabatan Kastam dan Eksais Diraja Malaysia adalah memungut cukai dan memberi fasilitasi perkastaman kepada sektor perdagangan dan perindustrian serta memelihara kepentingan ekonomi, sosial dan keselamatan negara.

Jabatan ini mempunyai jumlah tenaga manusia yang ramai. Menurut laporan tahunan 1999 Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia, Sarawak seramai 1141 orang kakitangan yang diluluskan untuk menjawat jawatan di jabatan dan ini belum termasuk para pekerja yang sedia ada dalam organisasi ini. Sebagai sebuah organisasi awam, organisasi ini tidak terkecuali menawarkan pelbagai ganjaran kepada para pekerjanya. Antaranya ialah;

- (a) **Cuti** – Para pekerja ditawarkan pelbagai jenis cuti iaitu cuti separuh gaji, cuti tanpa gaji, cuti belajar, cuti haji, cuti tanpa rekod, cuti bersalin, cuti berkursus, cuti sakit, cuti sakit lanjutan, cuti pengajian jarak jauh, cuti rehat, cuti kecederaan dan cuti pelepasan am.
- (b) **Elaun** – Jabatan ini menyediakan elaun yang pelbagai seperti elaun makan, elaun pindah rumah, elaun hidup drebar, elaun harian, elaun tambang gantian, elaun perjalanan kenderaan dari elaun siasatan (diberikan kepada pegawai bahagian Pencegahan dan Unit Penyeludupan (UPP) – bagi menampung perbelanjaan spontan semasa mendapatkan maklumat bermabung penyeludupan dan pelarian cukai).
- (c) **Kenaikan Pangkat** – Pengiktirafan yang diberikan kepada pekerja yang memiliki kecekapan dalam menjalankan tugas dan sifat peribadi termasuk keutuhan, kelulusan dan pengalaman yang sesuai.
- (d) **Gaji** – Kenaikan gaji diberikan berdasarkan kepada Laporan Penilaian Prestasi Tahunan dan ianya dipertimbangkan mengikut salah satu daripada 4 cara iaitu statik, mendatar, menegak dan melintang.

(c) **Kemudahan Lain**

- Perumahan – Penyediaan perumahan terutama kepada kakitangan sokongan .
- Pakaian Seragam – Setiap kakitangan sokongan di Jabatan Kastam dibekalkan pakaian seragam termasuk kemeja (lengan pendek dan panjang) , seluar panjang , kasut , sarung kaki , topi , beg tangan (wanita) dan tudung kepala (*scarf*) bagi wanita beragama Islam . Bagi yang mengandung mereka dibenarkan memakai baju biasa sehingga kelahiran anak .
- Pinjaman – Pinjaman perumahan , pinjaman komputer , pinjaman kenderaan / motosikal .

Penyediaan ini adalah bagi memenuhi keperluan dan kepuasan serta mendorong meningkatkan motivasi para pekerja . Walau bagaimanapun , pihak organisasi tidak dapat memastikan sama ada ganjaran yang diberikan benar – benar dapat memastikan kepuasan kepada para pekerja dan sekaligus memotivasikan pekerja . Menyedari hakikat tersebut , penyelidik menyingkap dan mengenalpasti sama ada faktor – faktor ganjaran dapat memotivasikan pekerja sokongan di jabatan ini .

1.3 Penyataan Masalah

Kepuasan kerja adalah reaksi yang berkesan terhadap tugas dan merupakan hasil perbandingan antara keputusan perbandingan antara keputusan sebenarnya seseorang pekerja dengan hasil (*outcomes*) yang kehendaki (Cranny , Smith dan Stone , 1992) . Menurut Locke , (1976) pula , kepuasan kerja adalah hasil dari perasaan yang positif dan kepercayaan berkaitan dengan ciri – ciri kerja dan pengalaman – pengalaman yang berkaitan dengan kerja yang ada pada pekerja . Ia dibina melalui keadaan kerja yang baik , ganjaran yang tinggi dan berpatutan dan peluang – peluang kenaikan pangkat yang baik . Kepuasan kerja meliputi pelbagai faktor iaitu faktor persekitaran , faktor kerja itu sendiri , hubungan dengan penyelia dan tidak terkecuali faktor faedah . Faktor – faktor ganjaran ini memberi implikasi positif kepada motivasi pekerja . Berdasarkan kajian yang dibuat oleh Vroom (1964) menyatakan bahawa “ *The more positive the reward the more likely the employee will be highly motivated* ” .

Menurut Timbalan Menteri Sumber Manusia Yang Berhormat Dr Abdul Latiff Bin Ahmad , dalam ucapan beliau sempena Majlis Penyampaian Penganugerahan Pekerja Cemerlang dan lawatan ke kilang Intel Products Kulim , Kedah pada 21 Mac 2000 , menyatakan bahawa “ motivasi pekerja perlu sentiasa dipupuk bagi memastikan pekerja sentiasa bersedia untuk memberi perkhidmatan yang terbaik kepada organisasi . Ia bukan sahaja bergantung semata – mata kepada pengiktirafan yang diberi kepada mereka yang berjaya memberi perkhidmatan yang cemerlang tetapi ianya mencakupi aspek – aspek yang lebih luas seperti perhubungan yang harmoni antara majikan dengan pekerja , keselamatan di tempat kerja , kebajikan pekerja dan kepercayaan kepada kecemerlangan dan juga menanamkan semangat kesetiaan pekerja kepada organisasi ” . Antara permasalahan yang sering dikaitkan dengan kepuasan kerja adalah ketidakhadiran dan pusing ganti yang tinggi yang sekaligus memberi implikasi terhadap prestasi pekerja itu sendiri . Menurut Lawler (1981) , menyatakan bagi mengurangkan ketidakhadiran pekerja ke tempat kerja adalah dengan membayar bonus dan ganjaran yang pelbagai kepada pekerja .

Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia juga menghadapi permasalahan tersebut terutamanya di kalangan pekerja sokongan . Menurut laporan tahunan 1993 Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , pada keseluruhan , kadar pusing ganti anggota Jabatan sepanjang tahun tersebut adalah sebanyak 227 orang . Terdapat penambahan sebanyak 0.5 % iaitu 2.39 % berbanding dengan 1.89 % pada tahun 1992 . Seramai 56 pekerja sokongan meletakkan jawatan dan ada di antara mereka yang memilih bersara atas pilihan sendiri iaitu 25 orang pekerja sokongan . Antara alasan yang diberikan adalah bekerja sendiri dan beralih arah untuk bertugas di bawah sektor swasta .

Laporan tahunan 1999 Jabatan ini , menunjukkan seramai 47 orang kakitangan sokongan telah meletak dan melepaskan jawatan di jabatan ini . Selain itu , menurut Laporan Tahunan 1999 pula menunjukkan kumpulan sokongan merupakan kumpulan yang tinggi melakukan kesalahan tatatertib iaitu 80 kes berbanding kumpulan

profesional. Pelbagai ganjaran sama ada berbentuk gaji dan insentif diberikan kepada pekerja di jabatan ini , namun permasalahan ini masih lagi berlaku .

1.4 Objektif Kajian

Objektif kajian ini terbahagi kepada 2 iaitu objektif umum dan objektif khusus.

1.4.1 Objektif Umum

- ❖ Untuk mengenalpasti faktor – faktor ganjaran yang mempengaruhi motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching .

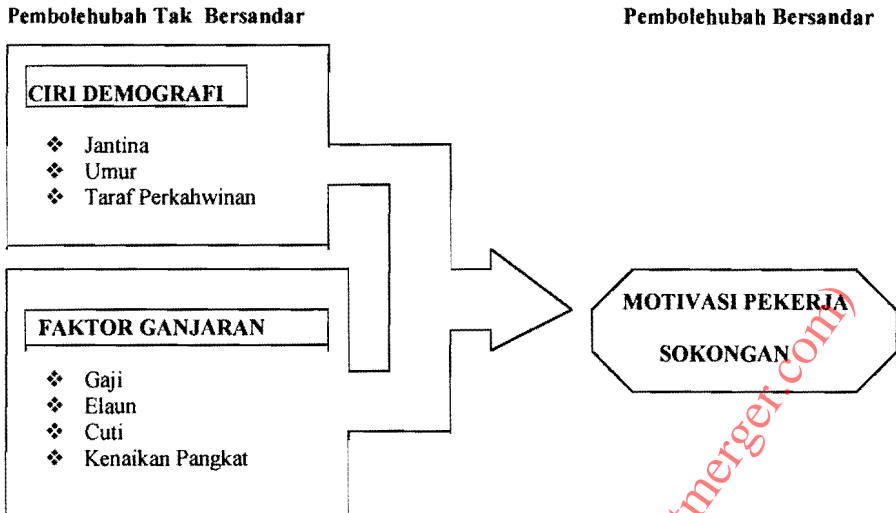
1.4.2 Objektif Khusus

- (a) Untuk menentukan perhubungan di antara ciri demografi jantina dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching.
- (b) Untuk menentukan perhubungan di antara ciri demografi umur dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching .
- (c) Untuk menentukan perhubungan di antara ciri demografi taraf perkahwinan dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia, Stesen Kuching .
- (d) Untuk menentukan perhubungan di antara gaji dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching .
- (e) Untuk menentukan perhubungan di antara elaun dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia, Stesen Kuching.
- (f) Untuk menentukan perhubungan di antara cuti dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching.
- (g) Untuk menentukan perhubungan di antara kenaikan pangkat dengan motivasi pekerja sokongan di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia , Stesen Kuching .

1.5 Rangka Konseptual

Kajian ini berdasarkan rangka konseptual seperti dalam rajah dibawah

Rajah 1 : Rangka Konseptual Kajian



1.6 Hipotesis Kajian

Ho 1 : Tiada perbezaan yang signifikan antara ciri demografi jantina dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 2 : Tiada perbezaan yang signifikan antara ciri demografi umur dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 3 : Tiada perbezaan yang signifikan antara ciri demografi taraf perkahwinan dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 4 : Tiada hubungan signifikan antara gaji dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 5 : Tiada hubungan signifikan antara elaun dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 6 : Tiada hubungan signifikan antara cuti dengan motivasi pekerja sokongan .

Ho 7 : Tiada hubungan signifikan antara kenaikan pangkat dengan motivasi pekerja sokongan .

1.7 Definisi Istilah

1.7.1 Ciri – ciri demografi

Konseptual : Mengikut Kamus Dewan Bahasa (1996) , demografi adalah perangkaan untuk memperlihatkan keadaan sesuatu masyarakat seperti umur , jantina dan taraf pendidikan .

Operasional : Umur boleh dioperasionalisasikan sebagai pengukuran umur responden dalam tahun , jantina sama ada responden lelaki atau perempuan dan taraf perkahwinan sama ada bujang , berkahwin atau duda / janda .

1.7.2 Gaji

Konseptual : Menurut Richard I. Henderson (2000) “ gaji sebagai wang yang diberi bagi meningkatkan prestasi kerja yang diberi pada satu – satu masa seperti minggu , bulan atau jam ”. David B. Balkin (1996) menyatakan “ gaji adalah ganjaran yang dibayar dalam bentuk wang kepada seseorang atas penglibatan mereka dalam organisasi ” .

Operasional : Dalam kajian ini gaji merujuk kepada wang yang di terima setiap bulan oleh pekerja sokongan setelah menjalankan tugas .

1.7.3 Elaun

Konseptual : Kamus Dewan (1996) , elaun diertikan sebagai bayaran yang diberikan kepada seseorang oleh sesebuah organisasi secara tetap untuk melaksanakan sesuatu tugas .Menurut A . Behn (tidak dinyatakan tahun) elaun adalah pembayaran yang diberi kepada pekerja dalam aspek yang spesifik dalam tugas dan situasi seperti menjalankan tugas luar .

Operasional : Elaun boleh dioperasionalisasikan sebagai ganjaran yang diberikan kepada pekerja sewaktu menjalankan tugas luar . Antaranya ialah elaun makan , elaun siasatan , elaun harian dan elaun pindah rumah .

1.7.4 Kenaikan pangkat

Konseptual : Menurut Perintah – Perintah Am Dan Arahan Pentadbiran (1999) menyatakan bahawa kenaikan pangkat ialah kenaikan pangkat yang seseorang pegawai itu ada harapan untuk mendapatkannya mengikut skim perkhidmatannya iaitu kenaikan pangkat dari satu tingkatan ke satu tingkatan yang lebih tinggi dalam satu skim yang sama .

Operasional : Dalam kajian ini , kenaikan pangkat diertikan sebagai kenaikan satu peringkat yang lebih tinggi dari satu peringkat asal pekerja sokongan dalam perkhidmatan .

1.7.5 Cuti

Konseptual : Mengikut Perintah - Perintah Am Dan Arahan Pentadbiran (1991) cuti bermakna sebarang tempoh seseorang pegawai itu dibenarkan meninggalkan tugasnya dan peninggalan tugas itu tidak dikira sebagai putus perkhidmatan atau sebagai berhenti kerja .

Operasional : Cuti boleh dioperasionalisasikan sebagai faedah tambahan diberikan kepada pekerja sokongan seperti cuti separuh gaji , cuti bersalin , cuti belajar , cuti sakit lanjutan , cuti pelepasan am , cuti pengajian jarak jauh , cuti haji , cuti berkursus , cuti kecederaan , cuti rehat , cuti tanpa gaji , cuti tanpa rekod dan cuti sakit .

1.7.6 Pekerja Sokongan

Konseptual : Pekerja sokongan merupakan pekerja yang paling ramai dan berperanan penting dalam organisasi . Menurut Foo Chee Tech dan Peter Hugh Grinyer (1994) bahawa pekerja sokongan adalah pekerja yang beroperasi pada peringkat bawahan daripada pengurusan dan terlibat dalam memajukan organisasi .

Operasional : Dalam kajian ini pekerja sokongan adalah pekerja yang memegang jawatan Pembantu Penguasa Kastam , Pembantu Tadbir , Operator Mesin Pemprosesan Data , Pembantu Tadbir Rendah , Pembantu Am Rendah , Jurubahasa , Pembantu Akauntan , Ketua Pembantu Akauntan dan Marin .

1.7.7 Faktor – faktor Ganjaran

Konseptual : Schermerhorn , Hunt dan Osborn (1991) menyatakan ganjaran terbahagi kepada dua iaitu secara tidak langsung dan secara langsung . Ganjaran secara langsung ialah gaji manakala ganjaran tidak langsung pula ialah pampasan dan faedah yang melibatkan kebajikan serta keselamatan pekerja seperti tempat tinggal , pengangkutan , peluang pembangunan kerjaya , promosi dan pengikhtirafan status . Menurut Dessler . G . (1991) , ganjaran adalah berbentuk pembayaran wang secara langsung iaitu gaji atau upah , komisyen , elaun serta bonus .

Operasional : Faktor – faktor ganjaran boleh dioperasionalisasi sebagai faktor ganjaran iaitu gaji , elaun , kenaikan gaji dan cuti yang diterima oleh pekerja sokongan dalam perkhidmatan .

1.7.8 Motivasi

Konseptual : Mc Cormick dan Ilgen (1985) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan seseorang individu untuk menunjukkan tingkahlakunya dalam melakukan tugas . Francis dan Milbourn (1980) motivasi adalah usaha individu untuk mengubah tingkahlaku kepada pengukuhan dan hukuman sama ada negatif atau positif . Bagi Armstrong (1992) menyatakan motivasi adalah kekuatan dan halatuju sesuatu perlakuan yang ditunjukkan oleh seseorang yang bermotivasi merupakan orang yang mempunyai matlamat yang jelas tentang sesuatu perkara dan mengambil tindakan untuk mencapai matlamat tersebut . Motivasi kepada tingkahlaku adalah salah satu fungsi ganjaran dan peringkat yang penting kepada pekerja dalam mengambilalih ganjaran (Vroom , 1964) .

Operasional : Dalam kajian ini motivasi diertikan sebagai pendorong untuk pekerja sokongan bagi memenuhi keperluan diri dalam menjalankan tugas

1.7.9 Motivasi Kerja

Konseptual : Thompson (1996) mendefinisikan motivasi kerja sebagai situasi dan proses yang melibatkan usaha untuk meningkat , menghalu dan mengekalkan usaha kerja yang dilakukan .

Operasional : Motivasi kerja sebagai usaha seseorang pekerja untuk memperluaskan keupayaan bagi mencapai objektif organisasi .

1.8 Limitasi Kajian

Kajian ini terbatas kepada pekerja sokongan sahaja seperti Pembantu Penguasa Kastam, Pembantu Tadbir , Operator Mesin Prosesan Data , Pembantu Tadbir Rendah , Pembantu Am Rendah , Jurubahasa , Pembantu Akauntan , Ketua Pembantu Akauntan dan Marin . Ia mungkin tidak dapat diaplikasikan di kalangan pekerja pengurusan kerana pembolehubah – pembolehubah bersandar yang dikemukakan mungkin berbeza .

Ia juga terbatas untuk kajian dalam negara sahaja dan tidak dapat digunakan di peringkat antarabangsa disebabkan perbezaan budaya . Batasan seterusnya dari segi penafsiran dan kejujuran responden . Sebilangan responden mungkin tidak memahami istilah – istilah yang dikemukakan dalam borang soal selidik .

Seterusnya keenganan pegawai yang berkenaan iaitu pekerja sokongan yang dipilih sebagai responden memberi maklumat kerana dikhuatiri akan menjejaskan nama baik organisasi dan pekerja yang berkaitan juga menjadi masalah kepada pengkaji . Sesetengah sumber dianggap terlalu sulit untuk didedahkan kepada orang luar walaupun ia hanya mempunyai tujuan akademik .

Selain itu , kemungkinan borang soal selidik yang diedarkan kepada responden tidak diisi mengikut piawaian yang dikehendaki . Sesetengah responden menganggap mengisi borang soal selidik sebagai sesuatu yang remeh dan menjawab soalan yang dikemukakan dengan sesuka hati . Terdapat juga kemungkinan borang soal selidik yang diedarkan tidak dipulangkan semula menyebabkan jumlah responden yang dikehendaki tidak mencukupi .

1.9 Kesimpulan

Bab pengenalan ini telah menyingkapkan latar belakang kajian ini . Bab seterusnya akan mengutarakan bahan – bahan penulisan atau karya pengkaji terdahulu yang ada kaitan dengan kajian yang dijalankan oleh pengkaji ini berkenaan dengan ganjaran yang ditawarkan kepada pekerja dan hubungan ganjaran tersebut dengan motivasi kerja pekerja itu .

Bab seterusnya adalah untuk mengukuhkan kajian serta menguatkan hasil – hasil yang bakal diperolehi oleh pengkaji dalam kajian ini .

BAB 2 : PENULISAN DAN KAJIAN LEPAS

2.0 Pengenalan

Dalam bab ini , pengkaji akan menentengahkan hasil penulisan terdahulu yang ada kaitan dengan kajian yang dijalankan . Hampir semua bahan yang dikaji terdiri daripada hasil penulisan pengkaji barat dan hanya sebahagian sahaja bahan daripada pengkaji tempatan . Sorotan kajian lepas ini adalah untuk membantu pengkaji membuat penerokaan terhadap kajian baru di samping untuk menguatkan hujah – hujah kajian . Hal ini penting untuk penyampaian hasil kajian ini .

2.1. Faktor Gaji

Menurut David B. Balkin (1996) gaji adalah ganjaran yang dibayar dalam bentuk wang kepada seseorang pekerja atas penglibatan mereka dalam organisasi . Gaji terbahagi kepada beberapa kategori iaitu 2 kategori iaitu ganjaran – gaji dan kedua ialah bonus . Peningkatan gaji asas pekerja bergantung kepada prestasi kerja yang baik dan memuaskan . Bonus juga tergolong dalam gaji menurut Framen Dan Mildom (1998) dan ianya diberikan kepada pekerja apabila seseorang pekerja mempamerkan prestasi kerja yang baik manakala bonus pula akan diberi selepas pekerja memiliki prestasi yang baik .

Wang atau gaji merupakan salah satu faktor yang menyumbang kepada motivasi . Dapatan ini selari dengan yang dibuat oleh Rollin (1988) yang menyatakan bahawa gaji atau wang merupakan penyumbang motivasi yang efektif kepada pekerja dan ianya seharusnya setimpal dengan tugas yang dilakukan . Bagi Schiffman (1981) menyatakan bahawa gaji adalah motivasi yang baik kepada pekerja . Menurut beliau lagi , gaji dapat mengubah prestasi dan komitmen para pekerja terhadap tugas .

Di samping itu , A. Behn (tidak dinyatakan tahun) berpendapat bahawa gaji yang diberikan adalah motivasi yang strategik kepada para pekerja dan bukan hanya merangkumi gaji malah ganjaran – ganjaran yang lain seperti bonus , cuti dan sebagainya . Menurut Thompson , 1992 , Mahoney , 1992 pula berpendapat gaji sebagai penyumbang motivasi iaitu (*motivator*) dan ia merupakan satu perubahan dalam organisasi . Menurut beliau lagi , ia disebabkan strategi pembayaran gaji adalah lebih efektif jika dibandingkan dengan elemen ganjaran lain . Misalnya Armstrong Dan Murlis (1994) bersetuju bahawa pengurusan gaji atau ganjaran penting untuk mencapai matlamat organisasi iaitu memotivasikan pekerja , menyokong pengurusan budaya organisasi dan pengurus serta memberi kuasa kepada individu dan kumpulan .

Soothen (1994) dan Bass dan Valenzi (1994) dalam Sargandang Liman ,2001 telah menjalankan satu kajian terhadap pekerja industri di beberapa negara Eropah pula menunjukkan bahawa insentif kewangan seperti gaji dan bonus menduduki tangga yang teratas dalam senarai faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan serta memotivasikan mereka untuk bekerja bersungguh – sungguh .

“ Pay is an important issues in organizations , even the human relations schools of organization behaviourists recognized pay as hygiene factors and potential dissatisfier ” (Herberg , Mausner dan Snyderman , 1959) .

Bagi Brown (1989) pula bersetuju bahawa gaji penting dalam memotivasikan dan ianya berperanan sebagai pendorong kepada pekerja untuk memberi kesungguhan dalam melakukan tugas terutama apabila keperluan yang ada tidak dapat dipenuhi . Pemberian gaji memainkan peranan penting kepada pekerja . Peter Drucker (1974) menyatakan *“ there is not one shred of evidence for the alleged turning away from material reward ”* . Menurut beliau tidak ada alasan seseorang dapat hidup tanpa wang dan hubungan kemanusiaan tidak pernah kurang dari ganjaran termasuk gaji .

Bagi Francis Dan Milbourn , 1980; Hills , F.S., Madigan , R . , Scott , K.D. dan Markham , S.E. (1987) antara individu mempunyai nilai dalam mengekalkan tingkahlaku iaitu gaji berperanan dalam meningkatkan motivasi dan pekerja harus;

- (a) menetapkan nilai yang tinggi pada gaji .
- (b) mempercayai prestasi yang baik akan mendapat gaji yang tinggi .
- (c) percaya tentang prestasi kerja yang ada kaitan dengan apa yang kita lakukan .
- (d) melihat prestasi yang tinggi dan hubungannya dengan kepentingan sama ada positif atau negatif .

Kajian oleh Jon Chao , Sung De Yang , Li Jung Wang , En Fu Chiou , Fan Yin Sun dan Tsui Lan Huang (1995) telah memberi pemahaman tentang impak ganjaran pekerja iaitu faedah – faedah ke atas motivasi kerja dan produktiviti . Produktiviti boleh dianalisa daripada kualiti dan kuantiti produk . Kualiti meliputi kesilapan dan pulangan manakala kuantiti meliputi masa penyiapan dan penghasilan faktor *hygiene* . Kajian mereka mendapati bahawa program faedah berbentuk material dan kewangan adalah paling berpengaruh . Wang menjadi jaminan yang penting dan dapat memenuhi keperluan yang diperlukan secepat mungkin .

Willings (1969) “ *doubtless many enlightened managers sincerely believe that if they are asking for an increase in productive effort , they owe it to their staff to pay for it* ” . Beliau menambah “*pay is rarely a motivator , but it can and frequently does , act as demotivator when other factors , sensitive the individual to it (page 73)*” .

“ *Pay has been seen as the means for attracting , retaining and motivating employees primarily because of its near universal appeal and ease , directness and certainly with which it can be delivered* ” (Greller , Parsons , 1992) .

Mac Eachron (1977) *found that satisfaction with pay was the only fact of satisfaction significantly correlated with job level (operationalized intuitively)* . Willings (1969) berpendapat bahawa insentif kewangan (*monetary incentives*) memberi impak pada hasil (*output*) dalam organisasi . Beliau menambah bahawa “ *pay is obviously related to a man 's psychological needs* ” .

Dalam dekad ini , aspek gaji dan insentif atau faedah yang ditawarkan bagi sesuatu pekerjaan tidak dapat disangkal akan kepentingannya . Dalam kebanyakan keadaan , pemberian gaji dan insentif yang baik kepada individu mempunyai perkaitan atau hubungan yang positif dengan prestasi kerja seseorang individu itu . Hal ini bermakna peningkatan jumlah bayaran gaji yang ada akan membawa kepada peningkatan dalam prestasi kerja juga . Goldthorpe (1968) mendapati ramai pekerja Coventry Car lebih bermotivasi apabila upah yang diterima tinggi dengan melakukan tugas yang bosan dan berulang daripada memilih tugas yang menarik untuk gaji yang rendah .

Aspek gaji dan insentif ini selalu dipertimbangkan oleh seseorang individu apabila ingin memohon atau menerima tawaran kerja di sesebuah badan atau organisasi . Pemberian ganjaran ini dapat memberi galakan kepada seseorang individu bekerja dengan lebih tekun dan mencapai prestasi kerja yang baik . Tinjauan yang dilakukan pada tahun 1992 menunjukkan kedudukan teratas bagi faktor yang memotivasikan pekerja adalah gaji yang baik . Pembangunan lebih efektif yang diberi perhatian adalah program insentif dan ia merupakan aspek penting pada pekerja (Denton , 1991 , p . 46) .

Menurut Nickson (1990) dalam Phyllis Ak Martyn Patit (1998) pemberian gaji sebagai satu bentuk ganjaran bukan sahaja melambangkan wang tetapi juga menggambarkan apa yang boleh dibeli dengannya bagi memenuhi keperluan – keperluan lain . Dengan wang yang cukup juga , manusia dapat menikmati kehidupan di

luar tempat kerja . Gaji melambangkan nilai atau status seseorang itu dalam masyarakatnya . Walau bagaimanapun , hakikat harus diterima bahawa kepuasan dalam memenuhi keperluan hidup tidak semestinya diikuti dengan gaji yang lumayan juga .

Mengikut Gordon (1991) dalam Phyllis Ak Martyn Patit (1998) , peningkatan gaji bergantung kepada tempoh bekerja dan ia dapat memperbaiki prestasi seseorang pekerja . Hal ini sejajar dengan pendapat dalam teori motivasi iaitu gaji bertindak sebagai ganjaran yang amat berpengaruh . Menurut Gordon (1991) lagi , kebanyakan organisasi menggunakan faedah atau insentif sebagai tambahan kepada pemberian gaji . Pengurusan faedah dapat memotivasikan pekerja , menarik minat pekerja yang baik menyertai organisasi , mengurangkan " turnover " dan mengekalkan imej organisasi .

Cyr dan Frost (1991) dalam laporan dari tinjauan menyatakan di China Barat dalam tahun 1989 , lebih menekankan pemberian berasaskan gaji bagi meningkatkan prestasi dan motivasi pekerja .

Di Eropah lebih aktif berbanding United Kingdom (UK) atau United States of America (USA) dalam Managing By Objectives (MBO's) merupakan jenis sistem yang kurang berkesan (MBO's) tetapi jika ia berhubungkait dengan pemberian gaji sebagai contoh di Perancis (Darsoux dan Lawrence , 1990) menunjukkan peningkatan prestasi organisasi dan jika dibayar lebih tinggi ganjaran akan meningkatkan status organisasi serta dapat memotivasikan pekerja .

Stephen Macaulay dan Sarah Cook (1994) menyatakan bahawa prestasi yang baik adalah hasil daripada kakitangan yang bermotivasi tinggi . Dalam aspek ini pengurus mempunyai kefahaman yang baik dalam memahami keperluan pekerja atau kakitangan seperti pembayaran gaji .

Kajian Schultz dan Schultz (1990) dalam Florialyeen Ak Sangok (1999) beliau bersetuju dan menyatakan bahawa gaji dan wang iaitu ganjaran intrinsik merupakan aspek utama yang dikehendaki oleh para pekerja kerana gaji mampu memenuhi keperluan asas dan kehendak lain dalam kehidupan mereka . Oleh itu , jika pekerja mendapati ganjaran ekstrinsik yang ditawarkan oleh organisasi memuaskan atau lumayan , pekerja akan menunjukkan usaha kerja yang lebih bagi memastikan mereka akan menikmati ganjaran seperti yang telah ditawarkan oleh pihak organisasi .

" Some recognize individual performance , some value performance interms of group products (Murphy dan Cleveland , 1991) ; Smith dan Brower , 1977) second , pay provides reinforcement , people like receiving pay " .

Hills , 1979 (dalam Lorrie Lefebvre , 1989) menyatakan organisasi boleh atau perlu memotivasikan pekerja dengan gaji yang tinggi selagi ianya berupaya meningkatkan prestasi pekerja . Beliau telah mengemukakan model prestasi seperti di bawah ;

Rajah 2 : Model Hills (1979)

$\text{PRESTASI} = \text{TINGKAHLAKU} \times \text{USAHA (ATAU MOTIVASI)}$
--

Sumber : Hills (1979) dalam Lorrie Lefebvre (1989 , pg 8)

Pekerja akan bermotivasi dan berpuashati jika keperluan seiringan dengan prestasi yang efektif . Pemberian gaji akan memberi kepuasan kepada pekerja serta mengekalkan mereka dalam organisasi terutama jika pembayaran gaji adalah adil dan saksama (Adams , 1965 , Pritchard , 1969 , (1972 , p . 227) .

Pekerja menjalankan tugas adalah untuk mendapat wang tetapi pekerja harus melihat peluang untuk membangun elemen lain organisasi bagi meningkatkan nilai atau potensi individu .

Pelbagai pendapat positif tentang gaji yang dikemukakan oleh pelbagai pihak . Namun terdapat juga pendapat negatif tentang pemberian gaji ini . Francis Dan Milbourn , 1980 ; Hills Dan Madigan et al . , 1987 menyatakan gaji tidak boleh digunakan untuk meningkatkan motivasi apabila;

- (a) Peringkat kepercayaan antara pekerja dan pengurus adalah rendah atau marginal .
- (b) Prestasi kerja pekerja adalah sukar untuk diukur .
- (c) Ganjaran gaji yang tinggi tidak dapat diberi kepada pekerja terbaik . Ganjaran gaji yang kecil tidak bermakna besar untuk memotivasikan pekerja kerana pekerja mudah untuk menggunakannya .
- (d) Gelagat prestasi yang memaksa .
- (e) Kurangnya kemahiran melatih di kalangan pengurus dan penyelia .
- (f) Kurangnya penilaian prestasi yang baik , penilaian tugas atau peringkat gaji dikalangan pesaing dalaman .
- (g) Kurangnya keupayaan untuk membayar (contohnya sektor awam yang tidak dapat mengawal belanjawan organisasi) .
- (h) Tiada perbezaan antara kos hidup , kekananan (*seniority*) dan komponen gaji pekerja .
- (i) Tiada polisi yang terbuka atau bila ada maklumat sulit tentang gaji seseorang individu pekerja .

Francis dan Milbourn (1980) menyatakan ketidakpuasan gaji berpunca daripada 2 sebab iaitu (i) keinginan untuk gaji lebih (ii) tugas yang kurang menarik . Ketidakpuasan gaji menyebabkan ketidakhadiran yang tinggi , pusing ganti kerja yang tinggi , ketidakpuasan kerja secara keseluruhan dan kecenderungan untuk melengahkan tugas serta memotivasikan pekerja sentiasa berubah dan tidak konsisten (Bowen dan Radhakrishna , 1991) . Sebagai contoh pengkaji mencadangkan agar organisasi membuat perubahan pada pendapatan pekerja , iaitu gaji yang rendah kurang menjadi motivasi (Kovach , 1987) . Beliau berpendapat tugas atau kerja yang menarik lebih memotivasikan pekerja .

Menurut Brayton Bowen (1999) menyatakan pekerja akan menekankan kepada tugas dan tanggungjawab , menilai keperluan dan perhubungan pekerja lebih penting daripada membaiki gaji untuk kepuasan pekerja .

Terence Jackson (1998) , melihat gaji penting untuk mengrekrut dan mengekalkan pekerja tetapi ianya bukan sebenarnya yang dapat memotivasikan pekerja.

Bagi Ron Cacioppe (1999) , dalam laporan beliau menyatakan pekerja yang bekerja di Motorola berkepentingan memberi ganjaran iaitu gaji tetapi bukanlah berada pada senarai teratas sebagai memotivasikan pekerja tetapi ganjaran bukan kewangan adalah lebih memotivasikan para pekerja .

Schermerhorn , Hunt dan Osborn (1991) , gaji yang rendah akan menjadikan seseorang individu merasa tidak puas hati tetapi membayar gaji lebih pula tidak akan memuaskan atau memotivasikan mereka .

Pendapat Hills (1979) pula , gaji boleh menjadi *demotivator* untuk pekerja yang bermotivasi dalam menjalankan tugas . Wang boleh menurunkan kepuasan pekerja , motivasi dan prestasi pekerja dan keputusan pula berada di bawah dan prestasi .

Gaji tidak berada dalam kedudukan teratas iaitu faktor paling memotivasikan dalam kajian Kovach (1987) tetapi gaji berada pada kedudukan kedua dalam kajian James R. Lindner (1998) dan Harpaz (1990) . Kohn (1989) menyatakan pekerja hanya melakukan tugas jika dibayar dengan sejumlah wang dan juga aspek lain dalam tugas . Namun , pekerja telah dikawal (*controlled*) oleh sistem gaji disebabkan oleh motivasi intrinsik untuk melakukan tugas dengan baik telah di sabotaj oleh persaingan antara pekerja di samping pemberian gaji yang terhad . Menurut beliau lagi , walaupun kuantiti kerja yang dilakukan adalah baik namun pembayaran gaji di buat adalah tidak setimpal .

2.2 Faktor Elaun

Dalam kes lain , organisasi menekankan kepada struktur yang kompleks berdasarkan perbezaan jumlah subsidi , bonus dan elaun (Henley dan Nyaw , 1987 ; Laaksomen , 1988) .

Menurut A. Behn (tidak dinyatakan tahun) elaun adalah pembayaran yang diberi kepada pekerja dalam aspek yang spesifik dalam tugasan dan situasi seperti menjalankan tugasan luar .

Dalam kajian lepas berhubung elaun bersama dengan faktor ganjaran yang lain sebagai memotivasikan pekerja . Oleh itu , dalam kajian ini pengkaji melihat elaun sebagai salah satu faktor utama dalam mempengaruhi motivasi pekerja .

2.3 Faktor Cuti

Mengikut Perintah - Perintah Am Dan Arahan Pentadbiran (1991) cuti bermakna sebarang tempoh seseorang pegawai itu dibenarkan meninggalkan tugasnya dan peninggalan tugas itu tidak dikira sebagai putus perkhidmatan atau sebagai berhenti kerja .

Dalam kajian yang dilakukan oleh Jon - Chao Hong , Sung - De Yang , Li - Jung Wang , En - Fu Chiou , Fan - Yin Su , Sui - Lan Huang (1995) keputusan menunjukkan 90 peratus pekerja lebih bermotivasi jika ganjaran cuti mereka dipenuhi dan ianya berada pada kedudukan terpenting dalam elemen yang boleh memotivasikan mereka .

Kajian ini juga melihat faktor cuti sebagai aspek terpenting dalam memotivasikan para pekerja .

2.4 Faktor Kenaikan Pangkat

Menurut Perintah - Perintah Am Dan Arahan Pentadbiran (1999) menyatakan bahawa kenaikan pangkat ialah kenaikan pangkat yang seseorang pegawai itu ada harapan untuk mendapatkannya mengikut skim

perkhidmatannya iaitu kenaikan pangkat dari satu tingkatan ke satu tingkatan yang lebih tinggi dalam satu skim pasaran kerja yang sama .

Dalam kajian ini pengkaji menekankan bahawa faktor kenaikan pangkat juga merupakan aspek penting dalam memotivasikan pekerja terutama kepada pekerja sokongan .

2.5 Ciri Demografi

2.5.1 Jantina

Penglibatan ganjaran menjadi isu yang kompleks terhadap wanita dalam kumpulan minoriti dengan pasaran kerja jika dibandingkan dengan lelaki dalam “ *dual career households* ” (Beck , 1998 ; Comer et al . , 1998) .

Menurut Skinner (1969) pada masa kini , lelaki bekerja adalah untuk wang . Pada pendapat Jon – Chao Hong , Sung – De Yang , Li – Jung Wang , En – Fu Chiou , Fan – Yin Su , Sui – Lan Huang (1995) , dalam kajian di sektor korporat di Taipei Taiwan , menyatakan bahawa pekerja lelaki dan wanita mempunyai permintaan ganjaran yang berbeza . Hal ini disebabkan oleh faktor peranan sosial (*social roles*) . Data menunjukkan kebanyakan pekerja wanita lebih menekankan kepada cuti bersalin (*maternity and paternity leave*) dan subsidi , masa kerja fleksibel dan pengangkutan percuma manakala pekerja lelaki lebih menekankan kepada dividen (*dividends*) , pendidikan (*education*) atau latihan (*training*) dan pinjaman (*loan*) .

2.5.2 Umur

Di Amerika Syarikat , pertumbuhan tenaga buruh untuk dekad yang akan datang semakin lambat kerana individu yang berumur di antara 16 hingga 24 tahun akan semakin berkurangan (Cascio dan Zammuto , 1987) . Akibat daripada itu , jumlah individu yang masuk ke alam pekerjaan akan berkurangan dan tidak mempunyai kemahiran asas yang diperlukan .

Selain itu , Cascio dan Zammuto (1987) juga menyatakan komposisi tenaga buruh akan berubah iaitu kepada lebih tua dan tertumpu pada pekerja wanita . Data menunjukkan individu yang berumur di antara 45 hingga 64 tahun akan bertambah sekurang – kurangnya 25 peratus pada dekad akan datang . Pekerja wanita dijangka akan terus melibatkan diri dalam tenaga buruh .

Jon – Chao Hong , Sung – De Yang , Li – Jung Wang , En – Fu Chiou , Fan – Yin Su , Sui – Lan Huang (1995) menyatakan program pampasan pekerja amat mempengaruhi pada prestasi kerja pada pekerja muda . Pekerja berumur di bawah 35 tahun melihat aspek faedah (*benefits*) lebih penting dan memberi impak pada prestasi kerja serta motivasi mereka . Bagi pekerja berumur dibawah 25 tahun lebih menumpukan kepada kehadiran hidup (*life attendance*) manakala pekerja berumur di antara 26 tahun hingga 30 tahun lebih menekankan ganjaran dan aspek keselamatan (*safety*) . Pekerja yang berumur di antara 31 tahun hingga 35 tahun lebih menekankan permintaan sosial (*social demand*) dan menumpukan kepada aspek kebenaran sendiri (*self-actualization*) , pembangunan diri (*individual development*) dan masa kerja fleksibel (*flexible working time*) . Florialyeen Ak Sangok (1999) dalam kajian beliau menyatakan bahawa umur tidak mempengaruhi tahap motivasi kerja di kalangan pekerja sokongan di CMS Cement Sdn Bhd .

2.5.3. Taraf Perkahwinan

Kajian Jon – Chao Hong, Sung – De Yang, Li – Jung Wang, En – Fu Chiou, Fan – Yin Su, Sui – Lan Huang (1995) menunjukkan pekerja bujang lebih melihat pada kesan ganjaran pekerja ke atas prestasi kerja berbanding pekerja yang telah berkahwin . Pekerja yang telah berkahwin lebih melihat pada kesan sosial (*social impact*) dan faedah sendiri pada prestasi . Bagi pekerja bujang mereka melihat adalah lebih penting pendidikan atau latihan dan pembangunan kerjaya , waktu kerja fleksible tetapi pekerja yang telah berkahwin lebih menekankan kepada penjagaan harian (*day care*) , dividen (*dividends*) , pendidikan anak – anak (*child education*) , subsidi (*subsidies*) dan pencen (*pension*) .

Menurut Kovach , (1980 p . 58) , adalah penting untuk kita menganalisa maklumbalas daripada sub kumpulan (*sub – group*) seperti umur , jantina , peringkat organisasi , pendapatan untuk mengenalpasti jika ia mempunyai variasi dalam kumpulan responden . Apa yang harus ditekankan adalah peringkat pendapatan dan faktor demografi lain apabila menganalisa tingkahlaku bagi tujuan motivasi (Kovach , 1980 , p . 57) . Gordon (1983) mendapati tahap pendidikan mempunyai pengaruh ke atas motivasi kerja . Pekerja dengan tahap pendidikan yang tinggi mempunyai tahap motivasi kerja pada tahap yang tinggi dan sebaliknya .

2.6 Motivasi

Menurut M . Steers (1996) motivasi berasal dari dari perkataan Latin iaitu “ *move* ” yang bermaksud “ *to move* ” . Dalam pengertian beliau , motivasi adalah gambaran yang mencakupi pelbagai komponen dan proses yang tertumpu kepada bagaimana aktifnya tingkahlaku manusia dalam melakukan sesuatu . Kreitner (1995) menyatakan motivasi sebagai “ *the psychological process that gives behaviour purpose and direction* ” . Bagi Buford, Bedeian dan Lindne , (1995) pula motivasi adalah “ *a predisposition to behave in a purposive manner to achieve specific , unmet needs* ” .

Menurut Francis dan Milbourn (1980) mendefinisikan motivasi sebagai usaha individu untuk mengubah tingkahlaku kepada pengukuhan dan hukuman yang positif atau negatif . Higgins (1994) menyatakan motivasi sebagai “ *an internal drive to satisfy an unsatisfied needs* ” . Bagi Bedeian (1993) pula menyatakan motivasi sebagai “ *the will to achieve* ” .

Motivasi melibatkan sejumlah faktor sebagai pencetus (*trigger*) suatu tingkahlaku (Feldman , 1996) . Willings (1969) menyatakan “ *motivation is often a process by which a social entity , which does not understand itself or its nature , attempts to change a section of its own peripheral structure without upsetting its central balance* . Beliau menambah , *motivation that which energizes , directs and sustains behavior and it becomes readily apparent how many divergent factors can affect and desire of an employee to perform* ”

Milkovich dan Boudreau (1988) melihat motivasi sebagai “ tenaga ” yang memberi dorongan mempertahankan dan mengarahkan tingkahlaku individu . Sementara itu , motivasi dikatakan berpunca dari hubungan yang berlaku di antara tingkahlaku dan keperluan untuk memenuhi nilai dalam kehidupan individu .

Luthans (1995) motivasi sebagai satu proses yang bermula dengan kekurangan keperluan psikologikal yang menyebabkan tindakan yang mendorong menuju matlamat . Beliau telah membahagikan motivasi kepada keperluan , dorongan dan ganjaran . Keperluan terbentuk bagi mengurangkan kehendak fisiologi . Dorongan pula terbentuk untuk mengurangkan keperluan dan memenuhinya manakala ganjaran adalah sesuatu yang boleh mengurangkan keperluan dan dorongan .