

**PEMBERIAN INSENTIF :
KESAN KEPADA MOTIVASI KAKITANGAN
KUMPULAN SOKONGAN
MAJLIS PERBANDARAN SUNGAI PETANI
KEDAH**

MOHAMAD AZLEE BIN AHMAD

**KOLEJ UNDANG-UNDANG, KERAJAAN DAN
PENGAJIAN ANTARABANGSA
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2014**

PERAKUAN HAK CIPTA

Hak cipta terpelihara. Tidak dibenarkan sebarang penulisan semula dan atau membuat salinan di mana-mana bahagian dalam bab atau isi kandungan dalam kertas kerja ini tidak kira dalam apa jua bentuk sekalipun sama ada melalui cetakan elektronik, fotostat atau rakaman dan sebagainya sebelum mendapat kebenaran daripada Dekan Pengajian Siswazah Kolej Undang-undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa, Universiti Utara Malaysia.

ABSTRAK

Kumpulan sokongan merupakan golongan pekerja yang teramai bagi Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK). Mereka memainkan peranan yang sangat penting di dalam memastikan operasi MPSPK berjalan dengan lancar dan berkesan kepada penduduk setempat. Kebanyakan kumpulan sokongan ini diberikan gaji atau upah yang agak rendah berbanding pegawai-pegawai MPSPK yang lain. Namun oleh kerana mereka adalah tulang belakang dan aset kepada MPSPK faktor imbuhan atau insentif adalah sangat penting untuk dijadikan pemangkin bagi melonjakkan motivasi kumpulan ini di dalam penghasilan kerja yang berkualiti. Ini memandangkan tekanan ekonomi yang semakin tinggi saban tahun akan menyebabkan moral kumpulan ini akan jatuh dan dikhuatiri akan mengganggu prestasi semasa mereka. Oleh itu kajian ini dilakukan untuk mengupas dengan lebih lanjut lagi tentang pemberian insentif kepada pekerja kumpulan sokongan bagi melonjakkan kembali motivasi mereka. Selain dari meningkatkan motivasi pemberian insentif ini juga diharapkan dapat membantu meningkatkan taraf dan kualiti hidup pekerja MPSPK seterusnya membantu meningkatkan prestasi jabatan dari masa ke semasa. Kajian ini juga adalah diharapkan dapat menyumbang kepada idea-idea baru terhadap pihak berkuasa tempatan atau PBT di dalam pemberian insentif yang dirasakan perlu bagi membantu meningkatkan prestasi kakitangan terutamanya bagi pekerja kumpulan sokongan.

ABSTRACT

Group support is the highest number of workers for Kedah Sungai Petani Municipal Council (MPSPK). They play a very important role in ensuring MPSPK operations run smoothly and effectively to local residents. Many support groups are given salary or wages relatively low compared to the officers MPSPK others. However, because they are the backbone and assets to MPSPK factor remuneration or incentives is very important to be used as a catalyst to boost the group's motivation in producing quality work. This is because the higher the economic stress over the years, will lead the group morale will fall and the fear of disrupting their current performance. Therefore this study is to analyze further on the provision of incentives to boost support group for their motivation back. Apart from providing incentives to increase motivation is also expected to help improve the quality of life of workers MPSPK help boost the performance of the department from time to time. This study is expected to contribute to new ideas to the local authority or local authorities in the provision of incentives are necessary to help improve staff performance, especially for the support group.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Mengasihani serta selawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad S.A.W di atas perkenan dan rahmatnya dapat saya menyempurnakan Kertas Projek yang bertajuk Pemberian Insentif: Kesan Kepada Motivasi Kumpulan Sokongan Di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK). Kertas Projek ini mengambil masa lebih kurang 4 bulan untuk disiapkan dan sepanjang proses penghasilannya ia dibantu oleh beberapa pihak yang sudi memberikan tunjuk ajar dan maklumat yang berguna sebagai rujukan bagi Kertas Projek ini. Setinggi terima kasih dan penghargaan terutamanya kepada Penyelia Utama Kertas Projek ini iaitu Yang Berbahagia Dr Norafidah Binti Ismail selaku *Senior Lecturer* di *School Of International Studies* UUM COLGIS di atas khidmat nasihat dan kerjasama beliau sepanjang penghasilan Kertas Projek ini.

Setinggi terima kasih dan penghargaan juga ditujukan kepada Yang Dipertua Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah Yang Berbahagia Datuk Hj Ismail Bin Hj Said dan Yang Berbahagia Tuan Setiausaha MPSPK iaitu Tuan Haji Rohaizad Bin Hj Rashid yang telah memberikan kerjasama dan galakkan kepada saya di dalam proses menyiapkan Kertas Projek ini. Selain itu juga tidak lupa kepada semua kakitangan MPSPK, tenaga pengajar COLGIS UUM dan kakitangan INSPIN Alor Setar yang banyak membantu bagi merialisasikan Kertas Projek ini.

Istimewa juga diucapkan kepada kedua ibu bapa, isteri, anak-anak dan keluarga yang banyak memberikan dorongan dan semangat serta doa kepada saya untuk menyiapkan Kertas Projek ini. Juga tidak lupa kepada semua rakan Pegawai Tadbir Negeri Kedah(KCS) dalam kelas Sarjana Sains Pengajian Strategik sesi 2012-2014 dan semua KCS yang lain di atas bantuan serta perkongsian pendapat. Dikesempatan ini juga saya ingin memohon kemaafan sekiranya ada kesilapan dan kekurangan di dalam Kertas Projek ini.

Sekian, terima kasih.

MOHAMAD AZLEE BIN AHMAD

KOLEJ UNDANG-UNDANG

KERAJAAN DAN PENGAJIAN ANTARABANGSA

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

06010 SINTOK, KEDAH DARUL AMAN

ISI KANDUNGAN

BAB 1	:	PENGENALAN	
1.1		PENDAHULUAN	1
1.2		PENYATAAN MASALAH	4
1.3		LATAR BELAKANG ORGANISASI	7
1.4		PERSOALAN KAJIAN	12
1.5		OBJEKTIF KAJIAN	13
1.6		KEPENTINGAN KAJIAN	14
1.7		SKOP DAN BATASAN KAJIAN	15
1.8		DEFINISI TERMINOLOGI	16
1.9		KESIMPULAN	27
BAB 2	:	ULASAN KARYA	
2.1		PENDAHULUAN	28
2.2		INSENTIF	28
		2.2.1 Insentif Kewangan	26
		2.2.2 Insentif Sosial	31
2.3		LATIHAN KEBERKESANAN	36
2.4		KENAIKAN PANGKAT	38
2.5		ELAUN KRITIKAL	39
2.6		MOTIVASI PEKERJA	40

	2.7	PEKERJA SOKONGAN	45
	2.8	KESIMPULAN	47
BAB 3	:	METODOLOGI KAJIAN	
	3.1	PENDAHULUAN	48
	3.2	KAJIAN DESKRIPTIF	48
	3.3	PEMBOLEH UBAH KAJIAN	49
	3.3.1	Pemboleh Ubah Bersandar	
	3.3.2	Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	
	3.4	KERANGKA KERJA	51
	3.5	PENGUMPULAN DATA	52
	3.5.1	Data Primer	
	3.5.2	Data Sekunder	
	3.6	INSTRUMEN KAJIAN	54
	3.6.1	Pemerhatian	
	3.6.2	Temubual	
	3.6.3	Kajian Dokumentasi	
	3.7	PEMILIHAN SAMPEL	56
	3.8	KAJIAN RINTIS	56
	3.9	KESIMPULAN	57
BAB 4	:	PENEMUAN KAJIAN	
	4.1	PENDAHULUAN	58
	4.2	PENEMUAN KAJIAN	58

4.3	KAEDAH TEMUBUAL	58
4.4	KAEDAH PEMERHATIAN	61
4.5	KAEDAH KAJIAN DOKUMENTASI	64
4.6	KESIMPULAN	65
BAB 5	:	ANALISA KAJIAN
5.1	PENDAHULUAN	66
5.2	PERBINCANGAN KAJIAN	66
5.3	PERSOALAN KAJIAN	71
5.4	KESIMPULAN	75
BAB 6	:	CADANGAN / KESIMPULAN
6.1	PENDAHULUAN	76
6.2	KESIMPULAN PERSOALAN KAJIAN	77
6.3	CADANGAN LANGKAH-LANGKAH PENAMBAHBAIKAN	77
6.4	IMPLIKASI DAN CADANGAN DAPATAN KAJIAN	79
6.5	CADANGAN KAJIAN LANJUTAN	80
6.6	KESIMPULAN	81
	RUJUKAN	83
	LAMPIRAN	92

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	PERKARA	MUKA SURAT
Jadual 1.1	Jumlah pekerja Majlis Perbandaran	
	Sungai Petani	11
Jadual 3.1	Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	51
Jadual 4.1	Jumlah aduan diterima	64
Rajah 3.1	Kerangka kajian	52

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran 1	Soalan temubual	93
Lampiran 2	Gambar MPSPK	94

BAB I

PENGENALAN

Dalam bab ini, pengkaji akan menghuraikan latar belakang masalah, pernyataan masalah, latar belakang organisasi, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian dan definisi terma.

1.1 PENDAHULUAN

Dalam era pasca moden dan mencabar ini, perkembangan organisasi amat dititikberatkan oleh kebanyakan organisasi. Bagi sesebuah organisasi, sumber manusia merupakan aset yang paling penting selain daripada modal, tanah dan teknologi. Sumber manusia merupakan tulang belakang bagi sesuatu organisasi untuk memacu organisasi tersebut kearah yang ditetapkan.

Pelbagai teori organisasi dan pengurusan telah tercipta pada abad ke 19. Kebanyakan teori-teori ini menghuraikan tentang tingkahlaku pekerja yang kompleks seperti sikap dan etika mereka semasa bekerja. Ini termasuklah kecenderungan dan kepuasan mereka terhadap pekerjaan mereka.

Bagi memantapkan sesuatu organisasi, pengiktirafan dan penghargaan adalah dua perkara yang cukup penting dalam konteks meningkatkan motivasi pekerja. Ianya dapat diperbaiki terutamanya dalam sektor

awam. Pada dasarnya pemberian insentif bukanlah hak tetapi penghormatan terhadap pegawai yang telah menunjukkan kemampuannya dan prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Tujuan pemberian insentif, pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2010). Hal ini dimaksudkan untuk mendorong pekerja agar bekerja lebih giat dan lebih baik, sehingga prestasi kerja dapat ditingkatkan dan mencapai tujuan. Insentif adalah sesuatu manfaat yang diberi dalam bentuk bukan wang (*non-cash*) dan ini merupakan tambahan kepada bayaran asas gaji dimana pemberian faedah adalah sesuatu yang boleh mempengaruhi keupayaan sesebuah organisasi menarik tenaga kerja yang diperlukan (Barry Cushway, 1994).

Pencapaian sesuatu organisasi dapat ditingkatkan dengan usaha – usaha yang berterusan. Ianya dapat dicapai melalui kualiti pekerja yang baik. Terdapat dua jenis motivasi yang dapat dikesan di tempat kerja iaitu; motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik wujud di dalam pekerjaan di mana pekerja akan berpuas hati terhadap keperluan mereka yang dipenuhi. Antara contoh keperluan pekerja yang dapat dipenuhi ialah pencapaian, pengiktirafan, kebertanggungjawaban dan perkembangan potensi individu di dalam pekerjaan. Manusia memainkan peranan untuk melakukan motivasi ekstrinsik khususnya peranan yang dimainkan oleh pihak pengurusan terhadap kakitangan bawahannya. Ia terhasil apabila pihak pengurusan memberi anugerah

seperti elaun, kenaikan gaji, pujian atau kenaikan pangkat. Ini memberi kesan yang cepat kepada pekerja untuk mencapai matlamat sesebuah organisasi.

Kakitangan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi jika insentif diberikan secara adil, layak dan memadai. Dengan adanya insentif diharapkan seseorang akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berusaha bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang semakin baik pula. Motivasi kerja sangat penting kerana dengan motivasi kerja diharapkan individu mahu bekerja lebih keras untuk mencapai produktiviti kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong keghairahan kakitangan bawahan agar mereka mahu bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2010:141).

Kajian ini ingin melihat hubungan antara faktor ganjaran dengan komitmen kakitangan terhadap organisasi. Kedua – dua pembolehubah ini amat penting kepada sesebuah organisasi untuk meningkatkan produktiviti dan prestasi ke tahap yang lebih cemerlang dan memuaskan. Banyak kajian samada dari pengkaji tempatan atau luar negara telah menghubungkan kedua–dua pembolehubah ini dan telah menemui keputusan kajian yang menunjukkan faktor ganjaran boleh memberikan motivasi kepada kakitangan (Fadzrulhisham Bani, 2001 : Suraimi, 2000 : Young, Warchel ; et.al, 1998; Schell dan Zinger, 1985). Faktor – faktor

ganjaran yang dapat memberi kesan yang signifikan kepada motivasi kakitangan adalah terdiri dari faktor ekstrinsik yang meliputi keadaan kerja yang baik, jaminan kerja, rakan sekerja yang sesuai, peningkatan gaji, bonus, kenaikan pangkat dan faktor instrinsik seperti penghargaan, pengiktirafan.

1.2 PENYATAAN MASALAH

Kepuasan kerja mempunyai hubungkait dengan prestasi kerja. Pernyataan ini telah dibuktikan oleh beberapa kajian sebagai contoh kajian yang telah dijangka oleh Cranny, Smith dan Stone (Cranny, Smith dan Stone, 1992) yang menunjukkan terdapat perhubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Kepuasan kerja juga dikatakan mempunyai implikasi yang jelas terhadap kerja bukan hanya ke atas pekerja sahaja, tetapi juga terhadap majikan (Weiten, Llyod dan Lashley, 1991).

Satu sumber yang dipetik daripada internet, Tan Sri Muhyiddin Yassin, Timbalan Perdana Menteri semasa ucapan beliau sempena majlis Anugerah Kecemerlangan Jabatan Perdana Menteri 2013 , beliau menyarankan ketua-ketua jabatan supaya sentiasa mendengar pandangan dan idea warga organisasi kerana golongan itu berhadapan dengan situasi sebenar dan memahami kehendak dan keperluan pelanggan atau rakyat. Selain itu, beliau juga menyarankan supaya pekerja perlu diberi galakan sama ada menerusi latihan serta kursus,

pemberian insentif kewangan, malah juga dari aspek kebajikan bagi menjaga moral dan motivasi mereka. Ini dapat meningkatkan produktiviti dan kapasiti dengan menggunakan sumber yang terhad sama ada dari segi peruntukan kewangan dan sumber manusia agar kecemerlangan jentera perkhidmatan awam dapat diteruskan dan dipertingkatkan.

Majlis Perbandaran Sungai Petani sepertimana pihak berkuasa tempatan yang lain memberikan insentif-insentif seperti gaji, kenaikan pangkat, bonus dan lain-lain insentif kepada kakitangan agar ia dapat memotivasikan kakitangan bagi meningkatkan produktiviti organisasi.

Masalah yang wujud di kebanyakan organisasi ialah kurangnya motivasi dikalangan para pekerja yang akan menyebabkan prestasi dan kualiti kerja merosot.

Bagi Majlis Perbandaran Sungai Petani yang juga merupakan sebuah organisasi yang bergerak selari dengan prestasi kumpulan sokongan. Prestasi kerja kumpulan sokongan akan mempengaruhi kualiti kerja MPSPK secara langsung. Peningkatan prestasi kumpulan sokongan yang tidak memberangsangkan mungkin boleh menjadi antara sebab utama objektif sesebuah organisasi tidak dapat dicapai, justeru prestasi organisasi juga akan menurun.

Penurunan prestasi kerja boleh berlaku disebabkan beberapa perkara utama seperti ketidakseimbangan di dalam pemberian insentif, tekanan kerja, ruang kerja yang bosan, gaji yang rendah dan lain - lain. Apabila pekerja berasa tidak puas hati dan tidak mendapat layanan yang selayaknya dia dalam organisasi, ia akan mewujudkan satu suasana kerja yang negatif. Dalam kajian ini, pengkaji meletakkan faktor insentif sebagai faktor utama yang mempengaruhi tahap motivasi kerja di dalam kumpulan sokongan. Tahap motivasi yang negatif boleh memberi kesan penurunan prestasi dan kualiti kerja di MPSPK.

Kajian ini memfokuskan kepada kumpulan sokongan iaitu kumpulan pekerja yang paling besar di dalam organisasi. Kumpulan ini merupakan mereka yang menentukan sama ada misi dan visi sesebuah organisasi tercapai. Oleh itu, peranan mereka harus diketengahkan. Walaubagaimanapun, prestasi kerja kumpulan sokongan boleh melemahkan sesebuah organisasi.

Kajian ini penting kepada pihak pengurusan organisasi yang terlibat iaitu Majlis Perbandaran Sungai Petani bagi memastikan pemberian insentif – insentif dapat memotivasikan kakitangan Majlis Perbandaran Sungai Petani dan secara tidak langsung dapat memperbaiki pengurusan insentif oleh organisasi.

Terdapat beberapa jenis insentif yang digunakan oleh pengkaji di dalam kajian ini. Antaranya ialah elaun kritikal, kenaikan pangkat, latihan keberkesanan dan insentif sosial. Pengkaji berpendapat bahawa insentif - insentif ini boleh mempengaruhi tahap motivasi pekerja di kumpulan sokongan dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Bagi melaksanakan kajian ini, pengkaji menggunakan tiga kaedah yang utama dalam memperoleh maklumat. Kaedah yang digunakan adalah temubual, pemerhatian, dan kajian dokumentasi. Di akhir kajian ini pengkaji akan mendapat keputusan sama ada faktor insentif ini memberi kesan terhadap motivasi pekerja kumpulan sokongan di MPSPK.

1.3 LATAR BELAKANG ORGANISASI

Majlis Perbandaran Sungai Petani adalah sebuah Pihak Berkuasa Tempatan yang merupakan kerajaan ketiga dalam pentadbiran Negara. Pihak Berkuasa Tempatan adalah pelaksana dasar di peringkat akar umbi yang secara langsung menyampaikan perkhidmatan kepada warga penduduk tempatan. Amnya, Pihak Berkuasa Tempatan merupakan sebuah pertubuhan perbadanan yang ditubuhkan oleh Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) sebagai satu badan yang bertanggungjawab untuk mengurus dan mentadbir sesuatu kawasan berasaskan kepentingan tempatan. Berdasarkan Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) 2, Pihak Berkuasa Tempatan ditafsirkan sebagaimana berikut:

“ertinya mana-mana Majlis Bandaraya, Majlis Perbandaran atau Majlis Daerah, mengikut mana-mana berkenaan, dan berhubungan dengan Wilayah Persekutuan ertinya Datuk Bandar Kuala Lumpur yang dilantik di bawah seksyen 4 Akta Ibu Kota Persekutuan 1960 [Akta 190]”.

*Sumber: Portal Web Rasmi Jabatan Peguam Negara Malaysia
(<http://www.agc.gov.my>)*

Seksyen 10 Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171)¹ kemudiannya menjelaskan komposisi dalam sesuatu Pihak Berkuasa Tempatan yang meliputi:

- i. Yang Dipertua atau Datuk Bandar; dan
- ii. Tidak kurang daripada lapan (8) dan tidak lebih daripada dua puluh empat (24) orang anggota Majlis lagi yang dilantik oleh Pihak Berkuasa Negeri.

Komposisi inilah yang membentuk Pihak Berkuasa Tempatan dan keputusan mesyuarat anggota-anggota Majlis ini berdasarkan kepada korum yang ditetapkan adalah keputusan Pihak Berkuasa Tempatan. Begitu juga apabila Pihak Berkuasa Tempatan melantik sesuatu Jawatankuasa di bawah seksyen 28 Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171)¹ untuk menjalankan fungsi yang dibenarkan oleh Akta tersebut, keputusan yang dibuat oleh Jawatankuasa tersebut boleh disifatkan sebagai keputusan Pihak Berkuasa Tempatan sekiranya terma rujukan

pelantikan Jawatankuasa tersebut memberikan kuasa secara muktamad untuk membuat keputusan. Sehubungan dengan itu, keputusan yang dibuat secara pentadbiran biasa dalam hal keadaan kuasa tersebut memerlukan keputusan Pihak Berkuasa Tempatan tidaklah boleh disifatkan sebagai keputusan Pihak Berkuasa Tempatan.

Objektif penubuhan Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK) adalah untuk mengemaskini Undang-Undang Kecil yang diterimapakai oleh majlis dari semasa ke semasa, iaitu dengan menggubal dan membuat pindaan sekiranya perlu. Selain itu, majlis juga berperanan bagi memastikan tindakan undang-undang berjalan dengan adil dan saksama mengikut peruntukan undang-undang yang ditetapkan. Peningkatan mutu perkhidmatan dan imej jabatan adalah keutamaan MPSPK. MPSPK akan memastikan penyelesaian terhadap aduan yang dikemukakan oleh orang ramai diselesaikan dengan seberapa segera.

1.3.1 Berikut adalah senarai peranan MPSPK:

- i. Memberikan perkhidmatan perbandaran yang cekap dan berkesan.
 - Pembersihan dan pengindahan kawasan
 - Penyelenggaraan bangunan-bangunan awam
 - Penyelenggaraan tempat-tempat awam
 - Perundingan dan pengawalan kesihatan awam

- ii. Mengurus dan mengawal segala hasil, cukai dan peruntukan yang diterima.
 - Cukai taksiran
 - Bayaran lesen dan denda
 - Geran tahunan
 - Geran untuk projek-projek pembangunan
 - Geran penyelenggaraan jalan
 - Caruman bantu kadar
- iii. Melaksanakan projek-projek pembangunan di peringkat tempatan.
 - Kemudahan-kemudahan rekreasi
 - Infrastruktur bandaran
- iv. Memainkan peranan sebagai pihak berkuasa perancangan tempatan bagi kawasan pentadbirannya.
- v. Mengatur, mengawal dan merancang kemajuan dan pembangunan tanah dan bangunan dalam kawasan majlis.
- vi. Melaksanakan apa-apa tugas lain yang dipertanggungjawabkan ke atasnya dari semasa ke semasa oleh pihak berkuasa negeri.
- vii. Sebagai badan kawal selia dalam pelaksanaan pembinaan sesuatu kemajuan.
- viii. Meluluskan pelan bangunan.

- ix. Memastikan kerja-kerja tanah dilaksanakan mengikut kehendak-kehendak yang ditetapkan.
- x. Memastikan pembinaan bangunan mengikut pelan yang diluluskan.
- xi. Memastikan penggunaan sesuatu bangunan mengikut syarat yang ditetapkan.
- xii. Mengeluarkan sijil layak menduduki (CFO).

*Sumber : Laman Web Rasmi Majlis Perbandaran Sungai Petani
Kedah (<http://www.mpspk.gov.my>)*

Jadual 1.1: Jumlah Pekerja Majlis Perbandaran Sungai Petani

Jabatan	Jumlah Pekerja	
	Tetap	Kontrak
Pengurusan Tertinggi	2	-
Unit Perundangan	7	-
Jabatan Pengurusan	42	34
Jabatan Perbendaharaan	35	6
Jabatan Kejuruteraan	32	56
Jabatan Penilaian	28	10

Jabatan Perancangan Bandar	16	1
Jabatan Teknologi maklumat	10	1
Jabatan Penguatkuasaan	77	3
Jabatan Pembangunan & Masyarakat	31	20
Jabatan Lanskap	24	3
Jabatan Kesihatan Persekitaran	46	-
Jabatan Bangunan	22	4
Jumlah	372	138
	510	

Sumber: Bahagian sumber manusia Majlis Perbandaran Sungai Petani, Kedah

1.4 PERSOALAN KAJIAN

1.4.1 Apakah bentuk insentif yang disediakan kepada kumpulan sokongan di MPSPK?

1.4.2 Bagaimanakah insentif diberikan kepada kumpulan sokongan?

- 1.4.3 Kenapa perlunya insentif di kalangan kumpulan sokongan?
- 1.4.4 Apakah implikasi-implikasi pemberian insentif terhadap pekerja di MPSPK?
- 1.4.5 Bagaimanakah isu-isu motivasi pekerja (yang melibatkan pemberian insentif) dapat di atasi?

1.5 OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ini adalah untuk :

- 1.5.1 Mengenalpasti bentuk-bentuk insentif yang disediakan kepada kumpulan sokongan di MPSPK.
- 1.5.2 Memahami cara-cara pemberian insentif kepada kumpulan sokongan.
- 1.5.3 Memahami tujuan pemberian insentif kepada kumpulan sokongan.
- 1.5.4 Memahami implikasi-implikasi pemberian insentif terhadap motivasi pekerja di MPSPK?
- 1.5.5 Mencadangkan jalan penyelesaian kepada isu-isu motivasi pekerja

1.6 KEPENTINGAN KAJIAN

Kajian ini penting kepada pihak pengurusan Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah untuk mengenalpasti ganjaran insentif yang ditawarkan dapat memotivasikan kepada kakitangan MPSPK. Hasil daripada kajian ini juga dapat digunakan bagi membantu pihak organisasi dalam memperbaiki faktor – faktor insentif yang sediaada dan cadangan tambahan insentif lain yang layak diperolehi oleh kakitangan agar ia dapat membantu organisasi umumnya, dan pekerja khususnya dalam meningkatkan produktiviti. Antara contoh insentif tambahan adalah seperti Bayaran Insentif Perkhidmatan Kritikal mengikut Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 11 Tahun 2011 yang dapat diserapkan kepada kakitangan yang layak di Majlis Perbandaran Sungai Petani.

Oleh yang demikian, kajian ini amat penting kepada organisasi dalam memastikan kekuatan pembolehubah – pembolehubah dan mengenalpasti pengaruh insentif terhadap motivasi pekerja. Melalui kajian ini juga, pihak organisasi dapat mempertingkatkan kepuasan dan keperluan kakitangan bagi mencapai matlamat organisasi. Kajian ini juga dapat menghargai kakitangan dengan menawarkan insentif yang sesuai dengan usaha mereka. Secara tidak lansung, kajian ini juga dapat membantu organisasi pengurusan sistem pemberian insentif supaya menjadi lebih efektif.

Hasil kajian ini dapat memberi faedah kepada kakitangan dan organisasi serta menjadi panduan dan rujukan kepada pengkaji yang akan datang malah ianya juga dapat digunapakai bagi mana-mana pihak berkuasa tempatan yang lain.

1.7 SKOP DAN BATASAN KAJIAN

Kajian ini terbatas kepada pekerja sokongan sahaja seperti pembantu penguatkuasa, pembantu tadbir, pembantu tadbir rendah, pembantu am pejabat, pembantu awam, penjaga jentera, tukang, pemandu, penjaga jentera dan juruteknik. Ia mungkin tidak dapat diaplikasikan di kalangan pekerja pengurusan kerana pembolehubah - pembolehubah bersandar yang dikemukakan mungkin berbeza.

Kajian ini juga terbatas untuk kajian dalam negara sahaja dan tidak dapat digunakan di peringkat antarabangsa disebabkan perbezaan budaya (Faizillullahwati. 1997). Beberapa pekerja sokongan yang dipilih sebagai responden mungkin boleh mendatangkan masalah kepada pengkaji kerana maklumat yang diberi boleh dikhuatiri akan menjejaskan nama baik organisasi dan pekerja yang berkaitan. Oleh itu, sesetengah sumber dianggap terlalu sulit untuk didedahkan kepada orang luar walaupun ia hanya mempunyai tujuan akedemik.

1.7.1 Limitasi Kajian

Secara keseluruhannya perjalanan menyiapkan kajian ini berjalan dengan lancar. Namun, terdapat beberapa limitasi kajian yang dihadapi

oleh pengkaji, Responden bagi kajian ialah pekerja kumpulan sokongan sahaja. Oleh itu, kesan pemberian insentif terhadap motivasi pekerja sokongan tidak dapat dilakukan secara menyeluruh. Selain itu, kajian ini menggunakan kaedah temubual, kajian dokumentasi dan pemerhatian. Ini bermakna maklumat-maklumat yang diperolehi hanya tertumpu kepada responden yang dipilih sahaja.

1.8 DEFINISI TERMINOLOGI

1.8.1 Ganjaran

Schermerhon, Hunt dan Osborn (1991) menyatakan ganjaran terbahagi kepada dua iaitu secara langsung dan tidak langsung di mana pampasan dan faedah yang melibatkan kebajikan serta keselamatan pekerja seperti tempat tinggal, pengangkutan, peluang pembangunan kerjaya, promosi, dan pengiktirafan status diperkenalkan. Menurut Dessler. G (1991), ganjaran adalah berbentuk pembayaran wang secara langsung iaitu gaji, komisyen, elaun serta bonus. Faktor-faktor ganjaran yang boleh dinyatakan sebagai faktor motivasi ialah gaji, elaun, kenaikan gaji dan cuti yang diterima oleh pekerja dalam perkhidmatan.

1.8.2 Gaji

Menurut Richard I. Henderson (2000) "gaji sebagai wang yang diberikan 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. Dalam kajian ini gaji merujuk kepada wang yang diterima setiap bulan oleh pekerja setelah menjalankan tugas.

1.8.3 Elaun

Kamus Dewan (1996), elaun diertikan sebagai bayaran yang diberikan kepada seseorang oleh sesebuah organisasi secara tetap untuk melaksanakan sesuatu tugas. Menurut A. Behn, elaun adalah pembayaran yang diberi kepada pekerja dalam aspek yang spesifik dalam tugas dan situasi seperti menjalankan tugas luar. Elaun juga boleh dinyatakan sebagai ganjaran yang diberikan kepada pekerja sewaktu menjalankan tugas luar. Antaranya ialah elaun makan, elaun harian, elaun rumah, elaun siasatan, dan elaun kenderaan.

1.8.4 Kenaikan Pangkat

Menurut Perintah - Perintah Am Dan Pentadbiran (1999) menyatakan bahawa kenaikan pangkat ialah seseorang pegawai itu yang mempunyai harapan untuk mendapatkan pangkat yang lebih tinggi mengikut skim perkhidmatannya. Ia juga boleh ditafsir sebagai kenaikan pangkat dari satu tingkat ke satu tingkat yang lebih tinggi dalam satu skim yang sama. Dalam kajian ini, kenaikan pangkat diertikan sebagai kenaikan satu peringkat yang lebih tinggi dari satu peringkat asal pekerja sokongan dalam perkhidmatan.

1.8.5 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 berhenti kerja. Cuti boleh diertikan 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.

1.8.6 Motivasi

Mc Cornick dan Ilgen (1985) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan seseorang individu untuk menunjukkan 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. Dalam kajian ini, motivasi didefinisikan sebagai pendorong untuk pekerja bagi memenuhi keperluan diri dalam menjalankan tugas.

1.8.7 Motivasi Kerja

Thompson (1996) mendefinisikan motivasi kerja sebagai situasi dan proses yang melibatkan usaha untuk meningkat, menghalak dan

mengekalkan usaha kerja yang dilakukan. Motivasi kerja sebagai usaha seseorang pekerja untuk memperluaskan keupayaan bagi mencapai objektif organisasi.

1.8.8 Kumpulan Sokongan

Pekerja sokongan merupakan pekerja yang paling ramai dan berperanan penting dalam organisasi. Menurut Foo Check Tech dan Peter Hugh Grinyer (1994) bahawa pekerja sokongan adalah pekerja yang beroperasi pada peringkat bawahan daripada pengurusan dan terlibat dalam memajukan organisasi. Dalam kajian ini pekerja sokongan adalah pekerja yang memegang jawatan Penolong Pegawai Tadbir N27, Penolong Pegawai Perancang Bandar dan Desa J29, Penolong Jurutera J29, Juruteknik J17, Juruteknik Lanskap J17, Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) N17, Pembantu Tadbir (Kewangan) W17, Pegawai Khidmat Pelanggan N17, Tukang K1 R3, Tukang K2 R11, Tukang K3 R9, Penghantar Notis N11, Pemandu Kenderaan R3, Pembantu Am Pejabat N1 dan Pekerja Awam R1.

1.8.8.1 BIDANG DAN DESKRIPSI TUGAS

- **Penolong Pegawai Tadbir N27**

Bertanggungjawab menguruskan kerja-kerja yang berkaitan pengurusan kewangan, perolehan bekalan dan pembangunan, pengurusan, perkhidmatan personel, pengurusan pentadbiran pejabat, pengurusan

majlis rasmi, mengendalikan urusan Konsuler dan Penguatkuasaan Undang-undang.

- **Penolong Pegawai Perancang Bandar dan Desa J29**

Menyediakan maklumat dan pelan yang berkaitan untuk kegunaan perancangan dan koordinasi pembangunan infrastruktur dan utiliti serta pengangkutan/sistem trafik di kawasan perbandaran.

Memberikan ulasan teknikal bagi permohonan kebenaran merancang pendirian bangunan, pindaan pendirian bangunan, kemudahan infrastruktur dan utiliti bagi kawasan perbandaran.

Menyediakan pelan dan laporan lawatan tapak bagi permohonan membina struktur menara telekomunikasi dan permohonan cadangan untuk memasang struktur telekomunikasi atas bangunan oleh pihak penyedia perkhidmatan telekomunikasi dan menyediakan pelan bagi pegawai kawasan.

Bertanggungjawab terhadap penyelarasan bajet berhubung dengan pengurusan projek, promosi pemasaran hartanah, pembangunan dan bajet mengurus.

Pembangunan pangkalan data GIS untuk data-data perancangan serta pengumpulan maklumat-maklumat kemajuan perancangan dan pembangunan bandar.

- **Penolong Jurutera J29**

Melaksanakan projek-projek bangunan, jalan raya serta kerja penyelenggaraan, merancang strategi pelaksanaan operasi serta penjadualan kerja-kerja dan membantu tugas-tugas mendraf plan, lukisan teknikal dan plan 'lay-out'.

- **Juruteknik J17**

Mengawas dan menyediakan kerja-kerja pembinaan di tapak bina, memberi anggaran perbelanjaan bagi kerja-kerja penyelenggaraan bangunan dan jalan termasuk menyelia kerja-kerja penyelenggaraan berkenaan.

- **Juruteknik Lanskap J17**

Melaksanakan kerja-kerja lapangan untuk pengumpulan maklumat tapak projek dan lapangan, surihan untuk penyediaan pelan landskap dan lukisan kerja pembinaan landskap, penyediaan lukisan ilustrasi projek dan cadangan pembangunan landskap, membantu pelaksanaan kerja pemantauan di lapangan

bagi pembinaan landskap, membantu menjalankan kerja-kerja pengurusan projek pembangunan landskap, melaksana kerja-kerja lapangan bagi pengurusan dan penyelenggaraan landskap dan melaksanakan kerja-kerja merekod dan dokumentasi bagi pelaksanaan pembangunan landskap.

- **Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) N17**

Menjalankan tugas-tugas perkeranian selaras dengan fungsi tugas jabatan/bahagian yang berkenaan seperti tugas-tugas penyelenggaraan fail/dokumen, pengiraan, penyediaan laporan bulanan, statistik serta penyediaan.

- **Pembantu Tadbir (Kewangan) W17**

Bertanggungjawab ke atas tugas-tugas kewangan sepenuh masa dengan membantu pihak pengurusan/penyelia dalam urusan-urusan seperti menyediakan gaji kakitangan, menyelenggara buku vot, membuat kutipan hasil, menyediakan baucar bayaran, menguruskan pembayaran bil-bil, mengeluarkan resit penerimaan bayaran, menerima penyata tuntutan elaun-elaun, menyelenggara buku tunai dan cerakinan

buku tunai, menyediakan penyata pemungut/audit, mengeluarkan waran peruntukan mengurus, menyediakan laporan perbelanjaan, mengeluarkan tawaran sebut harga/tender, memproses permohonan pinjaman kenderaan/computer, menyediakan surat-menyurat dan lain-lain tugas yang diarah dari semasa ke semasa.

- **Pegawai Khidmat Pelanggan N17**

Bertanggungjawab dalam mengendalikan dengan cekap dan berkualiti semua panggilan telefon, melayani pelanggan/tetamu yang berurusan dengan jabatan secara tertib dan mesra, memberi penerangan mengenai perkhidmatan yang disediakan oleh agensi, membantu pelanggan/tetamu yang berurusan dengan jabatan sehingga isu berbangkit selesai. Merekod dan memantau aduan perkhidmatan sehingga selesai dan memaklumkan kepada pelanggan/tetamu dari semasa ke semasa perkembangan di atas aduan pelanggan/tetamu.

- **Tukang K1 R3**

Bertanggungjawab dalam tugas-tugas pemeriksaan dan pembaikan lampu-lampu di dalam dan luar bangunan pejabat, penutupan, pemeriksaan ke atas jentera, membaiki pendawaian yang rosak, membaiki kerosakan kecil sistem paip dan perabot-perabot, memeriksa dan menyelenggara keadaan bilik air dan peralatannya supaya sentiasa dalam keadaan baik.

- **Tukang K2 R11**

Bertanggungjawab menjalankan kerja pemeriksaan, servis dan senggaraan (berdasarkan bidang atau pengkhususan masing-masing seperti awam, mekanikal dan elektrik). Bidang tugas merangkumi penyeliaan tapak bagi projek pemasangan baru dan penyelenggaraan (termasuk kerja naik taraf). Lain-lain tugas akan ditentukan oleh Ketua Jabatan.

- **Tukang K3 R9**

Bertanggungjawab menjalankan kerja pemeriksaan, servis dan senggaraan (berdasarkan bidang atau pengkhususan masing-masing seperti awam, mekanikal dan elektrik). Turut terlibat dalam aspek penyeliaan

dan pemantauan bagi projek pembangunan/ pemasangan baru dan penyelenggaraan dan lain-lain tugas akan ditentukan oleh Ketua Jabatan.

- **Penghantar Notis N11**

Bertanggungjawab menyampaikan surat atau dokumen undang-undang (saman, waran, perintah, kaedah/aturan, notis atau apa-apa juga proses mandatori sama ada sivil atau jenayah) kepada satu pihak yang lain secara serahan tangan atau menampal di tempat awam serta menyediakan bukti penyampaian dokumen yang telah diserahkan.

- **Pemandu Kenderaan R3**

Berperanan dan bertanggungjawab untuk memandu kenderaan pejabat atas tugas-tugas rasmi, menjaga dan menyelenggara kenderaan, memastikan keselamatan kenderaan dan alat-alat kelengkapannya serta menyelenggara rekod buku log.

- **Pembantu Am Pejabat N1**

Bertanggungjawab kepada Ketua Pembantu Tadbir, menguruskan pergerakan fail-fail, membuat salinan fotokopi dokumen-dokumen rasmi, mengangkat barang-barang dari stor, memastikan mesin fotokopi sentiasa berada dalam baik sebelum digunakan oleh 2 kakitangan dan memastikan ianya dalam keadaan baik serta membersihkan bilik mesyuarat. Lain-lain tugas yang di arahkan dari semasa ke semasa.

- **Pekerja Awam R1**

Menyelenggara peralatan dan membantu mengangkat, memindah dan menyusun peralatan perkakasan dan dokumen mesyuarat pegawai. Menyelia pembuangan sampah kementerian atau kerja-kerja pembersihan yang tidak termasuk dalam kerja kontrak. Membantu menguruskan program-program rasmi Kementerian.

Sumber: (Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 19 Tahun 2013, Skim Perkhidmatan Pembantu Operasi dan Pembantu Am)

1.9 KESIMPULAN

Dalam bab ini telah dibincangkan mengenai pengenalan, pernyataan masalah, latar belakang organisasi, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian, definisi terminologi dan kesimpulan. Kajian ini akan mengkaji keberkesanan insentif terhadap motivasi pekerja di Majlis perbandaran Sungai Petani Kedah. Bab seterusnya akan membincangkan mengenai kajian - kajian lepas sebagai rujukan kepada kajian ini.

BAB II

ULASAN KARYA

2.1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini, pengkaji akan membincangkan dengan lebih terperinci mengenai kajian - kajian lepas yang menjurus kepada kajian kesan pemberian insentif kepada motivasi kakitangan kumpulan sokongan Majlis Perbandaran Sungai Petani (MPSPK).

2.2 INSENTIF

Istilah insentif, menurut Nitisemito (1996) adalah hasil tambahan yang akan diberikan kepada pekerja yang dapat mencapai prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Insentif juga boleh ditafsirkan sebagai ganjaran dimana ganjaran merupakan konsep yang boleh ditafsir mengikut perspektif bahasa dan organisasi. Dalam organisasi, istilah ini sering diguna pakai secara bertukar ganti, tetapi merujuk kepada kepada maksud yang sama (Cross, 1995; Milkovich & Newman, 2008; Rajkumar, 1996). Ganjaran dari perspektif organisasi merupakan salah satu fungsi pengurusan sumber manusia yang kritikal. Ia perlu direka dan ditadbir secara teratur bagi memastikan peruntukan pelbagai jenis ganjaran itu dapat diberi kepada para pekerja yang menyempurnakan tugas atau perkhidmatan (Anthony, Perrewé & Kacmar, 1996; Henderson, 2007; Milkovich & Newman, 2008; Wallace & Fay, 1988). Ganjaran dibahagikan kepada dua bentuk iaitu ganjaran kewangan (contohnya, gaji, bonus dan

imbuhan) dan ganjaran bukan kewangan (contohnya, cuti, kemudahan kesihatan, pinjaman, dan faedah persaraan) kepada para pekerja berdasarkan kesepadanan kerja, tempoh perkhidmatan, kekananan atau prestasi seseorang (Maurer, Schulman, Ruwe & Becherer, 1995; Milkovich & Newman, 2008; Warner, 1997). Sistem ganjaran yang diurus dengan efisien oleh majikan mampu menarik minat para pekerja untuk mengekalkan prestasi yang baik dan mendorong para pekerja yang berketerampilan untuk menjayakan wawasan, misi dan matlamat organisasi (Anthony et al., 1996; Balkin & Gomez-Mejia, 1990; Cascio, 1995).

2.2.1 Insentif kewangan

Insentif kewangan bermakna jumlah yang dibayar kepada pekerja, sama ada dalam bentuk sekaligus atau dalam bentuk bayaran bulanan termasuk semua pendapatan tambahan untuk individu. Insentif ini dianggap bentuk insentif tertua yang dicirikan oleh bentuk yang cepat dan segera serta menjadikan individu merasai suapan segera dengan berlandaskan usaha mereka.

Seperti yang ditakrifkan oleh Lawzi (1995) insentif kewangan adalah untuk memenuhi keperluan asas manusia, menggalakkan pekerja untuk melakukan yang terbaik dan meningkatkan tahap kecekapan mereka seperti insentif kewangan merangkumi gaji, bonus, elaun, perkongsian keuntungan dan ganjaran. Insentif kewangan seperti yang ditakrifkan

oleh Jadallah (1997) menegaskan semua insentif diberi berdasarkan peningkatan produktiviti. Oleh itu, lebih pekerja menghasilkan kerja lebih banyak mereka perolehi melalui ganjaran.

Insentif kewangan adalah untuk meningkatkan kecekapan pengeluaran dan meningkatkan prestasi. Ia menggalakkan individu berkelakuan jauh lebih baik dari yang dikehendaki. Insentif kewangan adalah faktor yang paling penting dan berpengaruh kepada individu yang ingin bekerja dengan upah yang sesuai dan mampu memuaskan keperluannya. Sebaliknya, jika insentif yang rendah diberikan maka produktiviti dan kecekapan pekerja akan menjadi lebih rendah. (Al- Harthi,1999).

Kelebihan insentif kewangan boleh dinyatakan seperti berikut. Ia akan memberi kesan yang cepat dan segera kepada usaha individu (kerja) yang mendorong beliau melakukan sedaya upaya kerja yang dilakukan dengan baik untuk meningkatkan pengeluaran, menambah pendapatan dan meningkatkan prestasi. Individu akan mendapat keuntungan dan beberapa manfaat psikologi serta sosial akibat daripada peningkatan kuasa beli untuk memenuhi keperluan asas dan perkhidmatannya. (Al- Jahni , 1998).

Kelemahan insentif kewangan boleh menyebabkan individu itu tidak akan bekerja lebih keras, ia juga akan memberi kesan negatif kepada pekerja dari aspek fizikal atau mental pada sesuatu masa dan memberi kesan kepada isu-isu lain seperti isu sosial dan kemanusiaan pekerja.

Insentif kewangan tidak diiktiraf untuk beberapa aktiviti kerja yang tidak berdasarkan kuantiti atau kualiti pengeluaran tetapi digunakan pada perkhidmatan seperti perkhidmatan perniagaan, penyeliaan, keselamatan, kehakiman dan saintifik penyelidikan (Angari, 1999). Insentif kewangan sahaja tidak mencukupi untuk meningkatkan prestasi pekerja melainkan jika dibantu oleh lain-lain jenis insentif. Perlu ada insentif sokongan lain bagi memastikan peningkatan kualiti itu berlaku. Ini kerana jika keperluan kewangan individu itu telah mencukupi maka motivasinya akan kembali menurun berikutan keperluan yang sudah mencukupi dan tidak ada apa lagi yang beliau mahu capai (Aldubekhi, 1991).

Terdapat hubungan langsung antara peningkatan pengeluaran dan kepentingan insentif kakitangan. Insentif kewangan adalah faktor penting untuk setiap individu, disamping memberi kestabilan dan keyakinan ia juga memberi peluang kepada individu untuk meneroka bakat dan kepakaran baru. (Jadallah, 1997).

Terdapat beberapa kajian yang telah dibuat dan dikupas mengenai isu ini. Antara aspek penting dari kajian-kajian tersebut adalah seperti berikut: Bailey, Brown & Cocco (1998) mengkaji kesan pada kadar yang tertentu serta matlamat pemberian insentif, gaji, prestasi awal pekerja dan kadar peningkatan perkhidmatan pekerja. Hasil kajian mereka

mendapati bahawa produktiviti pekerja akan lebih meningkat bila berlakunya banyak pemberian insentif.

Abang, A., Mei - Chiun , & Maw (2009) pula mendapati bahawa prestasi organisasi akan lebih positif apabila sumber manusia diurus dengan lebih baik. Mereka mendapati bahawa dua komponen penting dalam sumber manusia iaitu, latihan dan teknologi maklumat mempunyai kesan langsung kepada prestasi organisasi. Ini menunjukkan bahawa insentif adalah sesuatu yang positif dan mampu meningkatkan prestasi organisasi jika dapat diurus dengan sempurna.

Menurut Ishak & Johan (2004)pula dalam kajian mereka mengenai Ganjaran intrinsik dan ekstrinsik serta hubungannya dengan komitmen terhadap organisasi: Satu kajian di kalangan kakitangan pembantu tadbir di Majlis Perbandaran Muar, Johor mendapati wujudnya hubungan yang signifikan antara ganjaran intrinsik dengan komitmen terhadap organisasi, tetapi keputusan ini tidak berlaku pada ganjaran ekstrinsik.

Al-Harhi (1999) pula menyiasat hubungan insentif kewangan dan moral untuk meningkatkan kecekapan pekerja di Jabatan Pertahanan Awam di Riyadh , Arab Saudi. Beliau mendapati bahawa jika faktor kewangan dan moral ini tidak memuaskan ia boleh membawa kepada penurunan dalam tahap prestasi pekerja. Kenaikkan pangkat adalah insentif paling penting yang mempengaruhi kecekapan prestasi pekerja diikuti dengan insentif kewangan dan juga insentif moral.

Angari (1999) telah menjalankan kajian lapangan mengenai insentif dan peranannya dalam meningkatkan tahap prestasi pekerja di Riyadh , Arab Saudi. Hasil kajian menunjukkan bahawa tidak ada kepuasan untuk insentif kewangan dan moral. Insentif kewangan menduduki tempat pertama di kalangan insentif lain. Masalah yang paling penting yang dihadapi oleh pekerja tersebut adalah kekurangan peluang dalam kenaikan pangkat dalam perkhidmatan awam .

Bagi Al-Aydi (2000) yang menyiasat kesan insentif terhadap tahap prestasi pekerja dalam industri tekstil di Iraq. Beliau mendapati bahawa terdapat hubungan yang lemah antara sistem insentif dengan tahap prestasi dan antara sistem gaji dengan tahap prestasi. Selain itu, terdapat juga korelasi yang kuat antara ganjaran dengan tahap prestasi kewangan dan juga sistem kenaikan pangkat dengan tahap prestasi.

Alwabel (2005) menyiasat peranan insentif kewangan dan moral dalam meningkatkan tahap prestasi pekerja dari sudut pandangan pegawai keselamatan awam yang mengambil bahagian pada musim haji . Hasil kajian menunjukkan bahawa walaupun tidak ada standard insentif yang disediakan kepada pegawai-pegawai tetapi tahap kepuasan mereka adalah sangat tinggi.

Satu lagi kajian yang menerangkan mengenai insentif iaitu berkenaan insentif individu berbanding prestasi pasukan: Pengajaran dari Permainan Charades (Shawn, Patricia & Marlon 2007) menggambarkan permainan yang diubahsuai Charades yang telah dibangunkan untuk memudahkan perbincangan mengenai asas prinsip-prinsip reka bentuk yang berkesan dengan sistem ganjaran . Pelajar dibahagikan kepada kumpulan kecil. Skim insentif adalah kemudian dimanipulasikan supaya seorang pemain di dalam kumpulan yang berusaha untuk insentif individu, manakala yang lain bermain untuk pasukan dan ganjaran kumpulan. Melalui aktiviti yang mudah dan seronok ini , pelajar belajar secara langsung apa yang berlaku apabila individu dan pasukan bersaing untuk kepentingan masing-masing dan insentif tersebut adalah tidak sejajar.

Koonmee (2010) pula membincangkan mengenai Pembangunan Organisasi Keadilan dalam Peruntukan Insentif kepada Pendakwa Raya Thai dengan membandingkan peranan keadilan pengedaran dan prosedur mengenai sikap kakitangan nasional itu (kepuasan insentif dan prestasi kerja) . Beliau mendapati bahawa keadilan dalam pengagihan dan keadilan dalam prosedur memainkan peranan yang lebih penting dalam menentukan kepuasan pekerja berbanding dengan insentif yang diberikan.

2.2.2 Insentif Sosial

Insentif sosial merujuk kepada ganjaran bukan berbentuk wang seperti pujian, penghargaan dan peluang untuk mencapai dan mengembangkan kerjaya. Ganjaran seperti ini adalah lebih lama kesannya berbanding dengan ganjaran berbentuk kewangan. Keperluan-keperluan ini berkait rapat dengan isi kandungan pekerjaan itu sendiri dan kadang kala ia disebut sebagai "kualiti dalam kehidupan bekerja". Kepuasan bekerja boleh diuraikan sebagai proses motivasi intristik. Motivasi intristik memberi kesan yang lebih lama berbanding dengan motivasi ekstrinsik yang disumbangkan melalui ganjaran dengan menggunakan wang ringgit. Motivasi intrinsik ini berpunca daripada kandungan pekerjaan. Ia merupakan motivasi yang wujud di dalam pekerjaan di mana pekerja akan berpuas hati terhadap keperluan mereka yang dipenuhi. Di antara keperluan pekerja yang dapat dipenuhi ialah pencapaian, pengiktirafan, kebertanggungjawaban, dan perkembangan potensi individu di dalam pekerjaan.

lagi kebanyakan kajian mendapati pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai dan mengamalkan kedua-dua fungsi terbabit. Ini menunjukkan pengendalian sosial penting untuk memberi motivasi dan meningkatkan kualiti kerja kakitangan.

Kajian yang dijalankan oleh Noran Fauziah *et al.*, (1999) mendapati faktor luaran adalah penyumbang utama kepada motivasi. Bakhtiar (1995) pula menegaskan terdapat enam prasyarat dalam mewujudkan kerapatan psikologi bagi seorang pengurus untuk memotivasikan pekerjaanya merangkumi empati, penerimaan tanpa syarat, keihlasan, keterbukaan, spesifik dan kemahiran menolong. Kenyataan ini disokong oleh Ahmad Atory (1996) yang mengatakan bahawa untuk memotivasikan orang bawahan, pemimpin sesebuah organisasi seharusnya memperkenalkan sistem sistem kenaikan pangkat dan pertukaran tugas bagi meningkatkan pengalaman, memastikan perkembangan organisasi diketahui oleh setiap kakitangan, memaklumkan prestasi kerja kepada kakitangan yang terlibat, peka kepada faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuashatian kerja, beri perhatian dan tunjukkan minat ke atas kerja yang ditugaskan kepada pekerja.

2.3 LATIHAN KEBERKESANAN

Menurut Chiaburu dan Tekleab (2005) yang mengkaji program latihan berdasarkan saiz sampel 119 pekerja di USA, beliau mendapati bahawa program latihan yang berkaitan dengan tugas boleh meningkatkan motivasi pekerja dan meningkatkan kemahuan untuk belajar pengetahuan dan kemahiran baru secara bersungguh-sungguh.

Seterusnya, keadaan ini telah meningkatkan keberkesanan latihan di sesebuah organisasi tersebut.

Selain itu, Tai (2006) mengkaji program latihan berdasarkan saiz sampel 126 pekerja di utara Taiwan dan mendapati pekerja yang menerima rangka latihan yang mengandungi maklumat yang jelas daripada penyelia lebih bermotivasi untuk meningkatkan keberkesanan latihan.

Menurut teori jangkaan (Vroom, 1964, 1973) menerangkan bahawa manusia akan terdorong untuk melakukan sesuatu tindakan jika mereka memahami nilai dan kepentingan yang akan diperolehi. Aplikasi dalam konteks program latihan menunjukkan bahawa pekerja yang mengikuti latihan berkaitan dengan tugas dan menjalani latihan yang mengandungi maklumat yang jelas serta mempunyai faedah dan kepentingan yang sangat tinggi kepada mereka akan mendorong mereka untuk belajar dengan lebih tekun. Ini membolehkan motivasi latihan dapat meningkatkan pengetahuan dan prestasi pekerja (Farr & Middlebrooks, 1990).

Locke dan Latham, 1990 menyatakan bahawa matlamat dapat memandu pekerja menjalankan tugas dengan betul. Aplikasi teori ini dalam program latihan menunjukkan bahawa latihan yang berorientasikan tugas pekerja dan rangka latihan yang menyediakan penerangan jelas

mengenai objektif program latihan akan meningkatkan motivasi pekerja untuk lebih berpengetahuan dan mempunyai kemahiran yang tinggi.

2.4 KENAIKAN PANGKAT

Personaliti pekerja dapat dilihat berkaitan dengan psikologi manusia yang berkehendakkan persekitaran yang selesa untuk menjamin kesihatan mental dan ingin berada peringkat tertinggi dalam organisasi sekiranya telah lama berkhidmat. Pekerja akan merasa tidak dihargai dan terancam, jika sesebuah organisasi tidak mengambil berat dan memberi peluang untuk kenaikan pangkat. Faktor seperti ini sebagai penyumbang terhadap masalah dari pihak pengurusan organisasi. Justeru itu perkara seperti ini, kita dapat mengenalpasti apabila timbulnya masalah perletakkan jawatan dan seterusnya pekerja tersebut akan mencari tugas yang lain yang lebih selesa dan selamat. Ini menunjukkan kegagalan bagi sesebuah organisasi kerana tidak menjaga hubungan baik antara pekerja.

Apabila kita menyentuh soal hubungan baik antara pengurus dan pekerja dalam sesebuah organisasi, J.Stacy Adams (S. Adams , 1963) telah mencetuskan teori ekuiti iaitu layanan yang diperlukan oleh pekerja dari segi hak sama rata dalam pembahagian gerak kerja, ganjaran dan kemudahan asas. Antara faktor pekerja bermasalah dalam motivasi ini adalah kerana hak sama rata yang diberikan majikan kepada mereka

tidak dapat dipenuhi. Maka kita akan kenalpasti bahawa jika sesuatu pembahagian kerja itu dilakukan, pekerja akan bersikap mula berkira dalam melakukan tugas dari segi masa bekerja dan kerahan tenaga bekerja. Pekerja seperti ini hanya akan menjalankan kerja berdasarkan sasaran diri bukan sasaran organisasi.

2.5 ELAUN KRITIKAL

Tahap kritikal sesuatu perkhidmatan akan berubah mengikut keadaan atau keperluan semasa. Perkhidmatan Kritikal perlu dikaji semula setiap lima tahun sama ada bagi mengekal atau menarik balik pemberian Bayaran Insentif Perkhidmatan Kritikal berdasarkan kepada empat kriteria yang telah ditetapkan iaitu:

- a) peranan dan sumbangan perkhidmatan ke arah pertumbuhan dan perkembangan ekonomi negara berdasarkan bidang - bidang yang telah diberi keutamaan di bawah rancangan - rancangan pembangunan negara.
- b) kedudukan persaingan dalam pasaran buruh bagi tenaga anggota terlatih yang diperlukan, meliputi pertimbangan ke atas faktor - faktor seperti kedudukan penawaran dan permintaan, kadar pusing

ganti dan kadar saraan di pasaran bagi kategori tenaga kerja berkenaan.

- c) Kelayakan dan kebolehan yang perlu ada pada perkhidmatan iaitu dari segi kelayakan dan latihan, pengalaman, kepakaran, kemahiran dan bakat.
- d) Keadaan persekitaran tempat kerja yang dilihat dari segi kesan-kesan kepada kesihatan, pendedahan kepada risiko - risiko kemalangan dan sistem waktu kerja yang digunakan.

2.6 MOTIVASI PEKERJA

Kamus Dewan Edisi Keempat (2005), menyatakan motivasi bermaksud keinginan yang keras atau semangat yang kuat pada diri seseorang yang mendorongnya untuk berusaha atau melakukan sesuatu dengan tujuan untuk mencapai kejayaan. Ia juga bermaksud sesuatu yang membuat atau mendorong seseorang berusaha atau melakukan sesuatu dengan penuh minat.

Teori motivasi dapat dihubungkan melalui beberapa peringkat iaitu pendekatan teori motivasi tradisional yang dipelopori oleh Fredrick Taylor, teori motivasi hubungan manusia yang dipelopori oleh David

Maclelland dan Elton Mayo, teori motivasi sumber manusia yang dipelopori oleh Herzberg, J.Stacy Adam, Skinner dan seterusnya teori motivasi pendekatan kontemporari.

Pelopor teori yang lain seperti Abraham Maslow, Victor Vroom dan Clayton Alderfer. Mereka ini telah memperkenalkan pendekatan teori motivasi organisasi bagi mencapai kepuasan matlamat yang ingin dicapai. Merujuk kepada pendekatan teori motivasi yang dipelopori oleh Fedrick Taylor yang menekankan faktor imbuhan atau ganjaran yang berupa pembayaran gaji kepada individu bagi menggalakkan prestasi kerja yang cemerlang. Berdasarkan teori tersebut, kita dapat mengetahui masalah motivasi yang dihadapi oleh pekerja berdasarkan prestasi gerak kerja yang tidak mempunyai mutu atau kualiti samada berbentuk produk atau aktiviti yang dikehendaki oleh organisasi bagi mencapai sasaran matlamat.

Merujuk kepada teori Abraham Maslow (A. Maslow, 1943) setiap individu yang bekerja di dalam sesebuah organisasi akan menuntut 5 keperluan bagi tujuan kepuasan diri seperti yang pertama keperluan fisiologi seperti air, oksigen, makanan dan kesihatan diri. Kedua, keperluan keselamatan, iaitu pekerja memerlukan kebebasan bekerja dan jaminan keselamatan. Ketiga keperluan kemesraan dan kekitaan. Keempat, keperluan penghargaan diri dan yang terakhir adalah

keperluan pencapaian hasrat diri. Kita melihat keperluan-keperluan ini merupakan asas kepada kehendak manusia agar merasakan kepuasan dalam melakukan sebarang aktiviti khususnya bekerja. Selain itu juga ketidakpuasan diri berdasarkan teori keperluan boleh mengakibatkan fokus ke arah matlamat tidak dapat dijalankan dengan sempurna. Akibatnya, sebarang maklumat organisasi tidak dapat disampaikan dengan begitu berkesan kerana tuntutan kepuasan mereka tidak dipenuhi. pekerja akan sentiasa bertindak sambil lewa dan sentiasa berputus asa kerana kurang mempercayai organisasi. Kesannya, sesebuah organisasi tersebut akan mengalami kemerosotan produktiviti sehinggakan boleh membawa kerugian. Sekiranya pekerja hanya sentiasa dikawal dan dikenakan peraturan tertentu dalam organisasi tanpa mempunyai ganjaran yang setimpal serta kemudahan yang selesa, masalah motivasi diri pekerja akan timbul.

Selain itu juga penjelasan berkaitan dengan ganjaran dapat dilihat merujuk kepada bentuk intrinsik dan ekstrinsik. Intrinsik bermaksud tahap kepuasan yang lahir dalam diri secara rela ke arah kemuncak untuk mencapai matlamat kerja atau aktiviti tanpa mengharapkan sebarang ganjaran berbentuk wang ringgit dan kebendaan atas sebab nilai tanggungjawab. Ganjaran ekstrinsik pula merupakan ganjaran yang untuk mendapatkan kepentingan berbentuk wang ringgit dan kebendaan daripada orang lain apabila selesai melakukan sebarang kerja dan

aktiviti. Jika dilihat kepada 2 bentuk ganjaran ini kebiasaannya pekerja akan memilih ke arah ganjaran ekstrinsik kerana mendapat keuntungan dan kepuasan untuk lebih bekerja secara bermotivasi.

David McClelland (D. McClelland , 1978) telah menggariskan tiga teori keperluan untuk mendorong individu untuk mencapai sasaran kejayaan dan kepuasan diri iaitu keperluan pencapaian, keperluan kuasa dan keperluan berhubung. Bagi pekerja yang mempunyai masalah motivasi mereka tidak akan berusaha untuk memperbaiki diri dengan merujuk kepada tiga teori keperluan tersebut secara positif. Pekerja seperti ini sering menyisihkan diri dan tidak menonjolkan diri dalam organisasi. Ini boleh dikategorikan sebagai pekerja yang pasif. Perkara ini mungkin akan memberi implikasi terhadap kelicinan gerak kerja, memandangkan kepentingan bekerja secara berkumpulan itu penting agar dapat melahirkan idea yang baru dan kreatif dalam organisasi.

Dalam teori McGregor (D. Mc Gregor , 1960), beliau memperkenalkan teori "X & Y. Teori X & Y sebenarnya membuka ruang untuk menyelesaikan masalah motivasi pekerja setelah masalah-masalah tersebut dikenalpasti oleh pengurus organisasi seperti, pekerja sering memberontak, sabotaj , sikap malas bekerja, kurangnya dedikasi dan kurang cekap untuk menjalankan tugas bekerja. Teori X menyatakan bahawa setiap masalah yang berlaku dalam organisasi

berpunca daripada sifat tabii manusia yang sememangnya telah dibentuk sejak dari awal lagi. Justeru itu fungsi teori X adalah untuk mengawal masalah yang timbul. Manakala teori Y yang dibentuk berdasarkan pengaruh teori Maslow menyatakan bahawa sebarang masalah yang timbul dikalangan pekerja berpunca daripada pengurusan dalam sesebuah organisasi yang tidak menyediakan suasana yang kondusif untuk bekerja. Teori Y meletakkan nilai tanggungjawab seseorang pekerja dan memberi pilihan kepada pekerja untuk mencapai tahap kepuasan diri mereka tanpa dibentuk melalui arahan. Teori X & Y mempunyai 2 bentuk penentuan masalah motivasi yang timbul dikalangan pekerja iaitu personaliti pekerja dan pihak pengurusan. Perkara ini disentuh berdasarkan pemikiran Agyris.

Di samping itu juga Victor Vroom dalam teorinya iaitu teori jangkaan telah menyatakan bahawa hasil kelakuan pekerja di dalam sesebuah organisasi adalah merujuk kepada mata ganjaran yang diberikan sekiranya pekerja tersebut menunjukkan prestasi kerja yang baik, maka ganjaran yang setimpal dengan kelakuan kerjanya akan diberikan (V. Vroom, 1964). Sekiranya terdapat pekerja yang melakukan kelakuan yang sebaliknya, kita dapat ketahui bahawa pekerja tersebut mempunyai masalah motivasi seperti tiada daya usaha dan tiada jangkaan matlamat yang ingin dicapai untuk menaikkan ganjaran. Kesimpulannya setiap pekerja sememangnya menginginkan kepuasan bagi mencapai tujuan

dan matlamat yang dirancang untuk merealisasikan impian hidup. Oleh itu, bagi menentukan kejayaan untuk mencapai matlamat tersebut, nilai motivasi diri dan organisasi amatlah penting agar berupaya memberi pengukuhan diri dan organisasi. Sekiranya kesedaran berkaitan dengan motivasi ini kurang, maka akan berlakunya kelembapan dalam menjaga produktiviti organisasi dan produktiviti diri. Namun begitu kita tidak akan dapat mengelak dari beberapa masalah yang timbul. Walaubagaimanapun kita hendaklah mengenalpasti terlebih dahulu masalah yang dihadapi dan cuba menyelesaikannya mengikut kesedaran motivasi pada diri berdasarkan pengalaman yang ditempuhi dalam organisasi.

2.7 PEKERJA SOKONGAN

Salah satu keperntingan motivasi ialah penglibatan diri pekerja itu sendiri. Elemen seperti minat, keinginan, emosi, tingkah laku dan lain - lain terhadap pekerjaan mempunyai kaitan dengan kepentingan motivasi terhadap pekerja dan prestasi pekerja. Misalnya seorang pekerja yang bermotivasi tinggi mempunyai minat terhadap pekerjaan yang dilakukannya akan mendorong dirinya untuk melakukan kerja dengan bersungguh - sungguh dan pekerja ini mempunyai prestasi lebih tinggi berbanding dengan pekerja yang kurang motivasi. Pekerja yang kurang menginginkan pencapaian di dalam dirinya tidak akan menunjukkan

minat serta tidak mahu melibatkan diri sepenuhnya dengan organisasi. Sikap negatif di dalam diri pekerja ini boleh dilihat oleh pengurus atau ketua melalui persembahan hasil kerja mereka.

Pernyataan ini turut disokong oleh Ishak Mad Shah (2002), bahawa pengurus boleh mengetahui tingkah laku seseorang pekerja terhadap pekerjaannya seperti mengapa pekerja melakukan apa yang sedang dilakukan atau hendak lakukan. Motivasi juga memberi jawapan kepada persoalan mengapa seseorang pekerja itu memilih sesuatu aktiviti atau mengapa aktiviti itu dilaksanakan dengan bersungguh-sungguh walaupun menghadapi persaingan. Oleh itu, motivasi sering menjadi pengukur kepada prestasi kerja seseorang pekerja. Pekerja yang dikatakan tidak bermotivasi dikaitkan dengan prestasi kerjanya yang rendah atau tingkah lakunya yang negatif dan akan menolak kerja tersebut.

Seseorang pekerja yang mempunyai motivasi akan berusaha untuk mendapat kepuasan terhadap kerjanya. Namun begitu ada segelintir pekerja yang tidak akan berusaha dalam melakukan kerjanya kerana tidak suka terhadap bidang tugas yang diamanahkan kepada mereka. Di sini dapat dikenal pasti bahawa pekerja ini tidak mendapat kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Selain pengagihan bidang tugas yang tidak sesuai dengan minat pekerja, pekerja mengharapkan ketua

atau pengurus memberi peluang kepada mereka untuk bekerja dengan cara mereka sendiri tanpa terikat dengan cara pihak pengurusan dan memberi peluang kepada mereka untuk membuat keputusan bersama. Hal ini kerana apabila pekerja tidak terikat, pekerja dapat mengembangkan daya pemikiran yang kreatif di dalam hasil kerjanya. Ia turut disokong oleh Ishak Mad Shah (2002), mengatakan kajian menunjukkan bahawa perbezaan dalam tugas akan dapat mempengaruhi prestasi dan kepuasan kerja seseorang individu.

2.8 KESIMPULAN

Dalam bab ini, kajian membincangkan mengenai faktor ganjaran yang mempengaruhi motivasi kakitangan. Hasil daripada kajian - kajian lepas menunjukkan terdapatnya hubungan yang penting dalam pemberian insentif terhadap tahap motivasi pekerja. Kelemahan motivasi pekerja boleh mengakibatkan penurunan prestasi kerja terhadap individu dan juga kepada organisasi. Oleh itu, perhatian yang khusus perlu diberikan kepada kepimpinan dalam organisasi, elaun kritikal, latihan kepimpinan dan pengesahan jawatan bagi memastikan prestasi organisasi berada dalam keadaan yang memuaskan.

BAB III

METODOLOGI KAJIAN

Dalam bab ini pengkaji akan membincangkan mengenai kaedah kajian yang akan digunakan di dalam kajian ini bagi mendapatkan hasil kajian yang tepat dan bermanfaat. Antara perkara-perkara yang akan dibincangkan ialah rekabentuk kajian, pengumpulan data, instrumen kajian dan kesimpulan.

3.1 Pendahuluan

Metodologi kajian adalah faktor yang penting untuk menunjukkan hasil kajian yang dijalankan mempunyai kesahihan (Chua Yan Piaw, 2006). Ianya juga merupakan kaedah bagi pengkaji untuk mencapai objektif kajian yang telah dibincangkan sebelum ini. Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan kaedah kualitatif iaitu dengan cara temubual, pemerhatian dan juga kajian dokumentasi. Bagi mengenalpasti ganjaran - ganjaran yang dapat mempengaruhi motivasi kepada kakitangan MPSPK, pengkaji telah memilih beberapa jenis ganjaran sebagai pemboleh ubah kajian.

3.2 Kajian Deskriptif

Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan jenis penyelidikan deskriptif. Ini kerana penyelidikan deskriptif sesuai digunakan untuk mengkaji peristiwa yang sedang berlaku. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji dan

menerangkan sesuatu fenomena yang sedang berlaku. Ianya tidak bertujuan untuk menguji hipotesis. Antara jenis-jenis penyelidikan deskriptif ialah kajian kes, kajian tinjauan (survey), kajian perkembangan, kajian susulan, kajian korelasi, analisis dokumen dan analisis kecenderungan.

Antara langkah-langkah penyelidikan deskriptif ialah menyatakan masalah dengan tepat dan jelas, menentukan populasi dan pemboleh ubah yang berkaitan dengan tepat dan jelas, mengenal pasti maklumat yang perlu digunakan untuk menyelesaikan masalah, membentuk atau memilih alat bagi mengumpul maklumat, dan mereka bentuk kaedah pengumpulan maklumat yang paling berkesan.

3.3 Pemboleh Ubah Kajian

Pemboleh ubah mempunyai sifat yang berubah-ubah. Ianya merupakan sesuatu yang boleh mengambil nilai berbagai dan nilai tersebut berubah-ubah mengikut objek atau seseorang individu (Norfarhana Ismail, 2012). Pemboleh ubah terbahagi kepada empat jenis iaitu pemboleh ubah bersandar, pemboleh ubah tidak bersandar, pemboleh ubah penyerderhanaan dan pemboleh ubah *intervening*. Terdapat dua jenis pemboleh ubah yang digunakan dalam kajian ini iaitu pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Dalam kajian ini, pemboleh ubah bersandar ialah tahap motivasi pekerja dan pemboleh ubah tidak bersandar ialah faktor pemberian insentif yang memberi

kesan kepada motivasi pekerja iaitu kenaikan pangkat, elaun kritikal, penambahan pekerja dan insentif sosial.

3.3.1 Pemboleh ubah bersandar

Menurut Jeager(1990) dalam Noraini(2010), pemboleh ubah bersandar merupakan pemboleh ubah yang menerima kesan satu atau lebih pemboleh ubah tidak bersandar, sama ada pemboleh ubah yang dimanipulasi ataupun yang diperhatikan oleh penyelidik. Pemboleh ubah bersandar di dalam kajian ini ialah keberkesanan motivasi pekerja melalui pemberian insentif.

3.3.2 Pemboleh ubah tidak bersandar

Pemboleh ubah tidak bersandar dibahagikan kepada empat pecahan iaitu elaun kritikal, penambahan pekerja, kenaikan pangkat dan pemberian insentif sosial. Menurut Frankel dan Wallen (1990), pemboleh ubah tidak bersandar merupakan pemboleh ubah yang penyelidik ingin tentukan sama ada memberi kesan ke atas pemboleh ubah lain. Dalam kajian ini hanya menggunakan empat faktor utama bagi memudahkan penelitian skop yang lebih jelas tentang faktor mempengaruhi amalan keselamatan dan kesihatan.

Jadual 3.1: Pemboleh ubah tidak bersandar

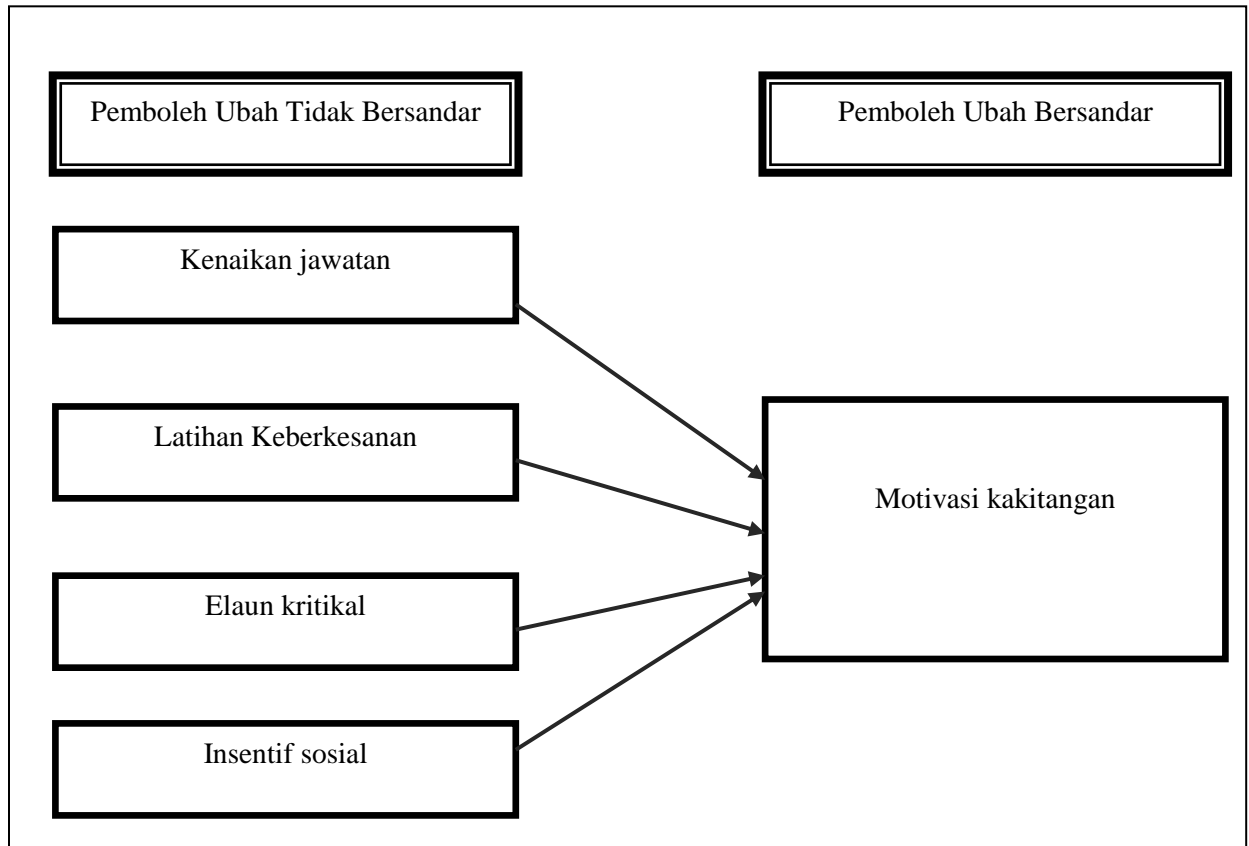
Bil	Pemboleh ubah tidak bersandar	Huraian
1	Elaun Kritikal	Melihat hubungan Elaun Kritikal dengan keberkesanan tahap motivasi kakitangan.
2	Latihan Keberkesanan	Melihat hubungan latihan keberkesanan dengan keberkesanan tahap motivasi kakitangan.
3	Kenaikan Pangkat	Melihat hubungan Kenaikan Pangkat dengan keberkesanan tahap motivasi kakitangan.
4	Insentif Sosial	Melihat hubungan Insentif Sosial dengan keberkesanan tahap motivasi kakitangan.

3.4 Kerangka Kerja

Dalam kerangka kerja untuk kajian ini, pemboleh ubah tidak bersandar adalah pemberian insentif sosial, penambahan pekerja, kenaikan pangkat dan elaun kritikal. Manakala pemboleh ubah bersandar ialah Tahap keberkesanan motivasi kakitangan. Pemboleh ubah tidak

bersandar adalah adaptasi dari kajian - kajian lepas iaitu dari kajian Samsuddin Abas (2012), Mohd Ismandi (2003) dan Aqilah Riza (2010).

Rajah 3.1: Kerangka Kajian



3.5 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam kajian ini adalah secara kualitatif dan instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah kajian dokumentasi, pemerhatian dan temubual. Dalam kajian ini terdapat beberapa jenis sumber maklumat antaranya seperti, data statistik, pendapat, pemerhatian, rujukan buku-buku dan juga kajian-kajian lepas.

3.5.1 Data Primer

Data primer menurut Umi Narimawati (2008) dalam bukunya "Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori dan Aplikasi" menyatakan bahawa data primer ialah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. "Data ini tidak tersedia dalam bentuk kompilasi ataupun fail-fail. Data ini harus dicari melalui sumber atau istilah tekniknya responden, iaitu orang yang kita jadikan subjek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sasaran mendapatkan informasi ataupun data".

Data Primer dalam kajian ini adalah data atau maklumat yang diperoleh melalui pemerhatian dan temuduga terhadap kakitangan sokongan di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah. Data ini adalah selari dengan tujuan kajian terhadap responden yang dipilih.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiano, 2008). Data sekunder ini merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku - buku rujukan, jurnal, keratan akhbar, data statistik, laporan terdahulu, pendapat dan sebagainya. Data sekunder yang digunakan oleh pengkaji - pengkaji adalah bagi memastikan data yang dikumpul menjadi lebih kukuh dan tepat.

3.6 Instrumen Kajian

Pelbagai instrumen boleh digunakan dalam sesebuah kajian. Antaranya adalah seperti temuramah, pemerhatian, borang kaji selidik dan analisa data statistik. Dalam kajian ini, instrumen kajian yang digunakan ialah:

3.6.1 Pemerhatian

Pemerhatian merupakan alternatif yang ada dalam mengumpul maklumat atau pengumpulan data selain soal selidik dan temuduga. Melalui pemerhatian pengkaji dapat mengamati sesuatu tingkah laku subjek berpandukan pemboleh ubah - pemboleh ubah yang telah dikenal pasti.

Menurut Kerlinger (1973), terdapat beberapa kategori pemerhatian iaitu kategori tingkah laku, unit tingkah laku, paras tafsiran pemerhati, generalisasi dan penggunaan serta pensampelan tingkah laku. Kategori - kategori tersebut memperincikan ciri - ciri tingkah lakuyang perlu diperhati dan direkodkan.

Pemerhatian berstruktur selalunya menggunakan senarai semak pemerhatian manakala pemerhatian tidak berstruktur biasanya menggunakan catatan nota lapangan. Pemerhatian yang dilakukan menggunakan senarai semak lebih mudah untuk dianalisis dan memberi ruang kepada penyelidik untuk membuat pemerhatian tanpa bantuan penyelidik lain.

3.6.2 Temubual

Menurut Patton (1980) , terdapat tiga jenis teknik temubual iaitu temubual formal, temubual tidak formal dan temubual terbuka. Fontana dan Frey (1994) Merriem (1998) juga menyatakan terdapat tiga jenis temubual iaitu temubual berstruktur, temubual separa berstruktur dan temubual tidak berstruktur.

Dalam kajian ini pengkaji menggunakan temubual berstruktur. Ini kerana menurut Merriem (1998) penggunaan temubual berstruktur bertujuan untuk mengumpulkan maklumat yang tepat seperti maklumat sosiodemografik, umur, pendapatan, taraf perkahwinan, tahap pendidikan dan sebagainya. Manakala temubual separa berstruktur bersifat fleksibel dan keadaan ini membolehkan responden menghuraikan apa yang difikirkan kepada pengkaji. Kaedah temubual melibatkan dua belah pihak iaitu pihak pengurusan dan pekerja. Pemilihan pekerja untuk ditemubual dipilih mengikut kriteria yang sesuai dengan kajian.

3.6.3 Kajian Dokumentasi

Kajian dokumentasi merujuk kepada suatu rekod tentang pemikiran, perasaan, pendapat atau tindakan seseorang. Dokumentasi didefinisikan sebagai rekod bertulis sama ada bercetak ataupun tidak bercetak. Rekod bercetak adalah seperti artikel, laporan dan diari, manakala rekod tidak

bercetak adalah rakaman, pita video dan gambar. Instrumen ini digunakan untuk mengesahkan data pemerhatian dan temuramah.

3.7 Pemilihan Sampel

Kajian jenis kualitatif digunakan bagi mendapatkan maklumat dalam kajian ini. Sampel kajian kualitatif berbeza dengan sampel kajian kuantitatif kerana sampel yang diambil mewakili populasi tempat kajian dijalankan dan subjek kajian kualitatif dipilih secara bertujuan (Gay & Airasian, 2000). Subjek dipilih mengikut kriteria - kriteria yang ditetapkan sesuai dengan tujuan kajian.

3.8 Kajian Rintis

Kajian rintis dalam kajian ini membantu penyelidik untuk mengemaskan perancangan untuk mengumpul data, seperti menentukan jenis yang diperlukan, prosedur yang harus diikuti dalam proses pengumpulan data (Yin, 1989). Di samping itu, penyelidik juga boleh menyemak kesahan instrumen yang digunakan serta mengetahui kekurangan kekangan - kekangan yang mungkin timbul dalam proses pengumpulan data. Ini perlu diberi perhatian dalam kajian sebenar (Glesne, 1999). Maxwell (1996) menyatakan kajian rintis adalah penting kepada seseorang penyelidik untuk mengkaji idea - idea dan membolehkannya mendapatkan maklumat awal tentang latar belakang responden yang akan dikaji.

Dalam Penyelidikan kajian ini, kajian rintis telah dijalankan dengan bantuan seorang pekerja yang tidak terlibat dalam penyelidikan ini. Data-data yang diperolehi melalui kajian rintis telah dianalisis untuk mengesan perkara-perkara yang harus diberi perhatian sewaktu sesi temubual.

3.9 Kesimpulan

Metodologi kajian yang telah diterangkan dalam bab ini bertujuan untuk menjawab persoalan kajian sepertimana yang dinyatakan dalam Bab 1. Segala maklumat yang diperolehi akan dianalisis berpandukan objektif kajian yang telah dibuat.

BAB IV

PENEMUAN KAJIAN

4.1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan dibincangkan mengenai hasil analisis data yang diperolehi daripada temubual terhadap kakitangan sokongan di MPSPK. Seramai enam orang pekerja MPSPK dari jabatan yang berlainan telah diambil untuk dijadikan rujukan dan ditemubual.

4.2 PENEMUAN KAJIAN

Berdasarkan metodologi kajian seperti yang telah dibincangkan dalam Bab 3, pengkaji menggunakan medium temubual, kajian dokumentasi dan pemerhatian untuk melihat keberkesanan pemberian insentif dalam memotivasikan kakitangan sokongan MPSPK.

4.3 KAEDAH TEMUBUAL

Melalui kaedah temubual, seramai enam responden dipilih dari pelbagai jabatan yang berkenaan mengikut kriteria yang sesuai. Jabatan yang terlibat adalah Unit letak kereta, penguatkuasa, lesen, kesihatan am, kejuruteraan dan penilaian. Hasil dari temubual adalah seperti berikut:

Responden 1 (Unit Letak kereta)

Berdasarkan dari temubual yang telah dilaksanakan, responden merasakan aktiviti kerja yang dilakukan adalah terdedah dengan

ancaman. Ini menyebabkan responden kurang bersemangat untuk kerja kerana risau akan keselamatan diri. Antara aktiviti yang dilaksanakan adalah memberi saman kepada kenderaan yang tidak mematuhi peraturan meletak kenderaan dan sita kenderaan yang tidak mematuhi peraturan perbandaran. Akibat rasa tidak puas hati oleh pihak yang disaman, mereka boleh bertindak menyerang dan mengugut responden. Responden telah menyertai beberapa latihan bagi meningkatkan kemahiran seperti latihan mengurus tempat letak kereta dan latihan pertahanan diri bagi mengelak sebarang serangan dan sebagainya. Hal ini dapat diaplikasikan dalam aktiviti kerja seharian dan responden berasa lebih selesa dalam aktiviti kerja.

Responden 2 (Penguatkuasa)

Responden telah berkhidmat selama sepuluh tahun dalam jabatan penguatkuasa. Responden merasakan sangat memahami bidang tugas kerana telah terlibat dalam pelbagai latihan yang disediakan pihak majikan. Responden turut berasa berpuas hati kerana insentif latihan yang diberikan kepadanya dapat membantu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran dalam bidang kerja. Selain itu, elaun kritikal yang diberikan oleh majikan sedikit sebanyak membantu kestabilan kewangan.

Responden 3 (Lesen)

Responden pernah menerima anugerah kehadiran cemerlang hasil dari rekod kehadiran yang sangat memuaskan. Kesan dari itu, responden

telah mengamalkan rutin kerja yang berkualiti dan mengekalkan rekod kerja yang sangat baik. Ramai pekerja - pekerja dalam jabatan ini menjadi sangat komited terhadap organisasi dan bersama-sama mencatat rekod prestasi kerja yang baik. Berdasarkan kepada pandangan responden, kakitangan sokongan dalam jabatan lesen dijadikan "Role Model" bagi kualiti pekerja yang baik. Oleh itu, insentif ini dikatakan sangat membantu dalam meningkatkan motivasi pekerja.

Responden 4 (Kesihatan Am)

Responden banyak terlibat dengan aktiviti kerja luar. Antaranya "foging" bagi pencegahan denggi dan pencegahan anjing liar. Aktiviti kerja ini adalah kerja-kerja yang berisiko dan ianya berupaya untuk memberi ancaman kesihatan kepada responden. Responden berasa berpuas hati dengan pemberian elaun kritikal bagi menghargai risiko kerja yang dilaksanakan. Selain itu, insentif sosial seperti pemberian hadiah sempena hari lahir pekerja juga turut memberikan satu suntikan semangat kepada pekerja dalam aktiviti kerja mereka.

Responden 5 (Kejuruteraan)

Responden merupakan pekerja kontrak yang telah mendapat pengesahan jawatan daripada status kontrak kepada jawatan tetap. Hal ini telah menyebabkan responden berasa sangat dihargai. Berdasarkan temubual didapati responden berasa sangat bermotivasi dan berpuas hati dengan layanan yang diberikan oleh majikan. Oleh kerana aktiviti

kerja yang sering berhadapan dengan risiko dan elaun kritikal diberikan, responden berasa kerja yang dilakukan berbaloi dengan insentif yang diberikan.

Responden 6 (Penilaian)

Responden sering kali melawat kawasan tapak untuk menilai keadaan kilang dan mengenalpasti kedai - kedai yang didapati bergiat secara haram. Responden merupakan pekerja tetap dan sering kali menerima ancaman ugutan akibat dari skop kerja yang perlu dilaksanakan. Oleh itu, responden berasa tertekan dengan kerja. Akibat dari situasi tersebut responden berasa tidak berminat dan lesu dalam melakukan kerja harian. Setelah pemberian elaun kritikal berkuatkuasa, responden berasa dihargai dan berpuas hati dengan pemberian insentif tersebut. Kualiti kerja responden didapati semakin meningkat.

4.4 KAEDAH PERMERHATIAN

Bulan Pertama (Januari)

Pada bulan Januari insentif - insentif ini masih dalam peringkat baru. Pemberian insentif ini belum dijalankan bagi membuat persediaan dari segi penyusunan kewangan jabatan kepada organisasi. Pengkaji mendapati prestasi kakitangan sokongan tidak meningkat justeru kualiti kerja hanya berada di tahap yang sama sahaja. Dapat dilihat juga

kebanyakan pekerja melaksanakan aktiviti kerja harian tanpa motivasi dan semangat yang komited terhadap organisasi. Ini akan turut mengakibatkan persepsi yang tidak baik terutamanya kepada masyarakat awam yang sering berurusan dengan pekerja kumpulan sokongan di MPSPK. Keadaan ini dikaitkan dengan kekurangan semangat dan motivasi pekerja terhadap tugas dan minat untuk melaksanakan tugas harian mereka.

Bulan Kedua (Februari)

Pada awal bulan Februari, pemberian insentif seperti elaun kritikal, insentif sosial, pengesahan jawatan dan latihan keberkesanan telah mula berkuatkuasa. Pemakluman ini telah merubah persepsi di kalangan pekerja kumpulan sokongan. Pemberian elaun kritikal terutamanya telah menyuntik semangat dan motivasi khusus kepada kumpulan sokongan yang terlibat iaitu jabatan unit letak kereta, penguatkuasa, lesen, kesihatan am, kejuruteraan dan penilaian. Pihak majikan juga telah mengubah budaya kerja di MPSPK dengan memberi lebih banyak insentif sosial kepada pekerja. Antaranya ialah hadiah sempena hari lahir, pemeriksaan kesihatan pekerja secara percuma setiap tahun, anugerah penghargaan, melancong dan lain - lain. Selain itu, sebagai insentif sosial diterapkan juga kerohanian kepada pekerja - pekerja dengan bacaan tazkirah setiap pagi, bacaan yasin, dan ceramah - ceramah agama yang diadakan di MPSPK. Ini bukan sahaja bertujuan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja, akan tetapi untuk membentuk

pekerja yang berkeperibadian murni. Pihak pentadbiran, telah menyediakan lebih banyak kursus dan latihan kepada pekerja-pekerja untuk mendapat lebih banyak pengetahuan dan kemahiran. Pekerja-pekerja yang terlibat dengan latihan semakin ramai dan hasil kualitinya pekerja-pekerja kumpulan sokongan ini diharap bertambah baik.

Bulan Ketiga (Mac)

Sepanjang bulan Mac, budaya kerja di dalam MPSPK dilihat semakin baik. Ini dilihat dengan rekod kehadiran dan prestasi kerja. Prestasi kerja dinilai melalui tempoh tugas dilaksanakan menjadi lebih cepat. Selain itu, pekerja-pekerja tidak hanya tertumpu terhadap skop kerjanya sahaja tetapi turut mempunyai kemahiran baru dan diaplikasikan dalam tempat kerja. Pekerja menjadi semakin mahir dan memahami secara mendalam berkenaan kerja-kerja yang ada di MPSPK. Perubahan sikap pekerja juga meningkat positif kesan dari pemberian insentif-insentif khas kepada mereka. Ternyata dengan pemberian insentif-insentif ini boleh meningkatkan tahap motivasi pekerja di samping dalam usaha untuk mencapai visi dan misi organisasi. Di akhir bulan Mac, penampakan kesan baik kepada pekerja apabila mereka mula bersaing secara sihat untuk meningkatkan kualiti individu, jabatan dan juga organisasi.

4.5 KAEDAH KAJIAN DOKUMENTASI

Penggunaan kajian dokumentasi ini lebih memfokuskan kepada rekod aduan yang dibuat oleh masyarakat awam yang telah menggunakan perkhidmatan MPSPK. Peti aduan ini bertujuan untuk mengenalpasti permasalahan yang berlaku dan penambahbaikan di MPSPK. Berdasarkan rekod aduan didapati jumlah aduan yang diterima semakin berkurangan.

Jadual 4.1 : Jumlah aduan diterima

BULAN	BILANGAN ADUAN
JANUARI 2014	18
FEBRUARI 2014	13
MAC 2014	7

Berdasarkan Jadual di atas menunjukkan rekod jumlah aduan yang diterima setiap bulan di MPSPK bermula dari Januari, Februari dan Mac 2014. Pada bulan Januari didapati jumlah aduan yang diterima ialah 18 aduan. Pada bulan Februari, aduan yang diterima adalah sebanyak 13 aduan. Akhir sekali, pada bulan Mac jumlah aduan yang diterima hanya 7

aduan. Ini menunjukkan peningkatan yang positif kerana jumlah aduan yang diterima adalah semakin menurun. Hal ini menunjukkan masyarakat awam yang menggunakan khidmat MPSPK semakin berpuas hati.

4.3 KESIMPULAN

Kesimpulannya, dalam bab ini pengkaji telah mendapat maklumat hasil dari kaedah kajian yang dijalankan. Semua maklumat yang diperolehi akan dianalisa seterusnya dalam bab 5.

BAB V

ANALISA KAJIAN

5.1 PENDAHULUAN

Dalam bahagian ini, pengkaji akan menghurai dan menganalisa maklumat yang telah diperoleh dalam bab 4. Bab ini juga akan membincangkan mengenai objektif kajian dan menjawab persoalan - persoalan kajian berkenaan pemberian insentif dan kesan motivasi terhadap kakitangan sokongan di MPSPK.

5.2 PERBINCANGAN KAJIAN

5.2.1 Analisa Objektif kajian 1 : Mengenalpasti bentuk-bentuk insentif yang disediakan kepada kumpulan sokongan di MPSPK.

Untuk mengenal pasti bentuk-bentuk insentif yang di sediakan kepada kumpulan sokongan kakitangan Majlis Perbandaran Sungai Petani. Pengkaji telah mengenalpasti beberapa jenis ganjaran yang telah diperkenalkan di MPSPK. Proses mengenalpasti bentuk insentif yang wujud di MPSPK adalah melalui beberapa maklumat yang di ambil dari bahagian khidmat pengurusan MPSPK melalui ketua jabatan tersebut. Jenis

ganjaran atau insentif yang disediakan ialah seperti elaun kritikal, insentif sosial, latihan keberkesanan dan kenaikan perjawatan.

5.2.2 Analisa Objektif kajian 2 : Memahami cara-cara pemberian insentif kepada kumpulan sokongan.

Untuk mengenal pasti realiti dan peranan Majlis Perbandaran Sungai Petani dalam memenuhi keperluan kakitangan terutamanya insentif, kita perlu tahu cara dan pelaksanaan pemberian insentif tersebut. Insentif yang telah diluluskan pada peringkat dasar oleh MPSPK akan dijadikan arahan melalui cabutan minit mesyuarat samada dari mesyuarat jawatankuasa tetap kewangan, perjawatan ataupun mesyuarat penuh. Insentif tersebut akan diberikan mengikut keputusan mesyuarat samada kumpulan sokongan tertentu berhak untuk mendapatkan insentif tersebut atau tidak. Sebagai contoh elaun kritikal di MPSPK hanya diberikan kepada kakitangan sokongan yang terdedah kepada risiko keselamatan sewaktu melaksanakan tugas. Elaun kritikal di bayar bersama gaji bulanan kakitangan. Selain insentif kewangan ini MPSPK juga memberikan insentif sosial kepada kakitangan sokongan seperti lawatan ke luar negeri bagi mereka yang telah berkhidmat lebih 20 tahun dan masih belum pernah ke luar negeri. MPSPK juga banyak menganjurkan sesi ceramah agama dan

motivasi bagi membantu membentuk kepribadian yang baik kepada kakitangan. Perkembangan kerjaya yang baik juga menjadi satu polisi MPSPK dengan menyediakan peluang untuk kenaikan pangkat yang luas kepada kakitangan sokongan melalui pertambahan jawatan yang dibuat setiap tahun bagi menampung keperluan MPSPK itu sendiri seiring dengan pembangunan pesat bandar Sungai Petani.

5.2.3 Analisa Objektif kajian 3 : Memahami tujuan pemberian insentif kepada kumpulan sokongan

Setiap pekerja akan berasa selesa apabila majikan menjaga keperluan pekerja mereka. Oleh itu, tanggungjawab majikan adalah untuk memastikan keperluan pekerja mereka sentiasa di dalam keadaan yang cukup dan baik. Ini kerana perkara kecil yang terjadi boleh menggugat motivasi pekerja dan menjatuhkan semangat mereka untuk bekerja. Oleh itu, peranan majikan untuk mengenalpasti masalah yang berlaku dalam organisasi terutamanya kakitangan kumpulan sokongan. Kumpulan ini merupakan watak yang penting dalam menjayakan visi dan misi organisasi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pekerja di MPSPK sering mendapat aduan dari masyarakat awam berkenaan perkhidmatan yang diberikan. Perkara ini membuatkan pekerja

berasa tidak puas hati dengan kerja yang dilakukan. Oleh itu, pihak majikan telah mengenalpasti masalah berikut dan muncul dengan perancangan pemberian elaun kritikal, insentif sosial dan latihan keberkesanan untuk meningkatkan kualiti dan sahsiah diri pekerja. Selepas perancangan ini dilaksanakan didapati aduan yang diperolehi semakin berkurangan. Ini menunjukkan bahawa orang awam yang menggunakan khidmat MPSPK semakin berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan. Dengan ini kita dapat lihat bahawa melalui insentif yang disediakan oleh MPSPK kepada kakitangan sokongan dapat menaikkan imej dan mutu perkhidmatan MPSPK itu sendiri.

5.2.4 Analisa Objektif kajian 4 : Memahami implikasi-implikasi pemberian insentif terhadap motivasi pekerja di MPSPK.

Pihak pentadbiran Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah mendapati adanya jurang antara pihak pengurusan dengan jabatan-jabatan di dalam organisasi. Oleh itu, pendekatan yang digunakan lebih banyak memfokuskan kepada insentif sosial di mana semua kakitangan terlibat dengan program yang dilaksanakan. Sebagai contoh majlis bacaan yasin, ceramah agama bulanan, bacaan tazkirah, hari sukan dan malam anugerah

bintang. Program - program seperti ini bukan sahaja melatih pekerja dengan ilmu dunia, bahkan juga membina sahsiah diri pekerja agar menjadi insan yang berguna kepada organisasi, masyarakat dan juga negara. Hal ini akan mengurangkan jurang yang wujud di dalam organisasi. Oleh itu, apabila hubungan antara pihak pengurusan dan pentadbiran dengan kakitangan kumpulan sokongan menjadi semakin rapat segala perancangan atau dasar yang ingin dilaksanakan pihak atasan akan mendapat kerjasama yang baik oleh semua kakitangan sokongan di MPSPK. Begitu juga dengan insentif kewangan yang lain seperti elaun dan juga bonus yang dapat memberikan lebih pendapatan kepada kakitangan sokongan ini untuk kehidupan mereka yang lebih berkualiti dan juga mengurangkan kesan kepada peningkatan kos sara hidup di bandar Sungai Petani khususnya dan daerah Kuala Muda amnya.

5.2.5 Analisa Objektif kajian 5: Mencadangkan jalan penyelesaian kepada isu-isu motivasi pekerja

Setelah dikenalpasti melalui pemerhatian pengkaji, didapati sikap dan tahap kualiti kerja kakitangan telah berubah menjadi lebih positif. Ini dipengaruhi oleh pemberian ganjaran atau insentif yang bersesuaian dengan keadaan kakitangan pekerja. Ini kerana

pekerja mula rasa dihargai dan mendapat faedah yang sangat besar semasa bekerja di MPSPK. Pekerja turut mendapat pengetahuan dan kemahiran baru bagi meningkatkan kualiti diri mereka. Motivasi pekerja meningkat berbanding dengan sebelumnya. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan juga, pengkaji mendapati kesemua jenis insentif yang diberikan iaitu elaun kritikal, insentif sosial, kenaikan jawatan dan latihan keberkesanan amat mempengaruhi motivasi pekerja. Sekiranya motivasi pekerja diambil perhatian oleh majikan maka prestasi pekerja boleh terus meningkat pada masa akan datang.

5.3 PERSOALAN KAJIAN

Persoalan Kajian 1:

Apakah bentuk insentif yang disediakan kepada kumpulan sokongan di MPSPK?

Pihak majikan telah menyediakan pelbagai insentif asas seperti elaun rumah, elaun harian, elaun kesihatan, elaun makan, cuti belajar, cuti bersalin, cuti tanpa gaji, cuti rehat dan lain - lain. Oleh itu, insentif yang diberikan terbahagi kepada dua tiga bentuk iaitu secara wang, latihan keberkesanan dan pembangunan sahsiah diri. Dalam kajian ini Pengkaji telah membincangkan penambahan elaun yang baru berkuatkuasa di

dalam organisasi iaitu elaun kritikal. Elaun ini diberikan secara penambahan wang dan hanya tertakluk kepada jabatan - jabatan yang terlibat dengan risiko kerja sahaja. Selain itu terdapat insentif lain yang diberi perhatian iaitu insentif sosial, kenaikan pangkat dan latihan keberkesanan. Insentif sosial lebih merujuk kepada pembangunan sahsiah diri kerana ianya merupakan insentif yang tidak boleh dilihat dan perubahan yang berlaku lebih di dalam diri pekerja itu sendiri. Sebagai contoh pemberian anugerah cemerlang akan membuatkan pekerja itu merasa dihargai dan lebih bermotivasi dalam melakukan aktiviti kerja harian. Latihan keberkesanan dapat dilihat dengan peningkatan penilaian prestasi kerja apabila penambahan ilmu pengetahuan dan kemahiran kerja meningkat.

Persoalan Kajian 2:

Bagaimanakah insentif diberikan kepada kakitangan kumpulan sokongan?

Pemberian insentif ini diberikan kepada pekerja kumpulan sokongan dengan pelbagai cara. Antaranya ialah dengan memilih calon pekerja yang sesuai untuk kursus atau latihan. Secara tidak langsung pekerja yang dipilih akan mendapat pengetahuan dan kemahiran baru. Ini merupakan peluang yang diberikan oleh majikan sebagai insentif latihan di mana pekerja tersebut boleh meningkatkan kualiti dirinya. Selain itu,

kenaikan pangkat atau pengesahan jawatan terhadap pekerja yang dipilih mengikut prestasi merupakan satu saluran di mana insentif diberikan kepada kakitangan sokongan. Jika dilihat kepada insentif sosial, latihan sahsiah diri dilaksanakan secara program seperti bacaan tazkirah setiap pagi dan ceramah agama bulanan. Ini menunjukkan bahawa insentif ini disalurkan secara tidak langsung kepada kakitangan sokongan dan menjadi rutin dalam organisasi.

Persoalan Kajian 3:

Kenapa perlunya insentif di kalangan kumpulan sokongan?

Kakitangan kumpulan sokongan merupakan kalangan pekerja yang penting dalam menjayakan visi dan misi sesebuah organisasi. Sama seperti MPSPK, kumpulan sokongan ini yang akan menggerakkan dasar-dasar kerajaan dalam memberi perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat awam. Insentif ini perlu diberikan kepada kumpulan sokongan bagi menampung kos hidup dan memberi penghargaan terhadap jasa kerja mereka. Apabila mereka rasa dihargai, komitmen mereka terhadap organisasi akan bertambah baik. Sekiranya keperluan pekerja dapat dijaga dengan baik maka tahap motivasi pekerja juga akan terjamin. Justeru prestasi kerja juga akan meningkat.

Persoalan kajian 4:

Apakah implikasi-implikasi pemberian ganjaran terhadap motivasi pekerja di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah?

Pemberian ganjaran dapat meningkatkan motivasi pekerja di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah. Ini dibuktikan dengan hasil kajian apabila kebanyakan responden memberi kenyataan bahawa mereka berasa berpuas hati dengan pemberian insentif - insentif kepada kakitangan kumpulan sokongan. Melalui kajian yang dibuat juga, pengkaji mendapati bahawa sekiranya banyak insentif diberikan kepada pekerja di MPSPK ia secara langsung akan meningkatkan prestasi dan juga mutu perkhidmatan kakitangan. Ini kerana insentif yang diberikan akan dapat sedikit sebanyak menampung keperluan kewangan, latihan dan kerohanian bagi pekerja untuk lebih fokus terhadap kerjaya mereka. Mereka juga akan merasa lebih bertanggungjawab dan menghargai majikan dan seterusnya memberikan prestasi yang baik kepada jabatan.

Persoalan kajian 5:

Bagaimanakah isu-isu motivasi pekerja(yang melibatkan pemberian insentif) dapat di atasi?

Isu motivasi pekerja yang sering berlaku di kebanyakan jabatan kerajaan adalah isu yang serius dan perlu ditangani dengan baik dan teratur. Ini kerana motivasi yang lemah akan membawa kesan yang

buruk kepada organisasi atau jabatan itu sendiri. Bagi MPSPK pula isu motivasi yang gagal ditangani dengan baik akan memberikan kesan kepada pembayar cukai dan juga penghuni bandar Sungai Petani itu sendiri. Isu ini boleh di atasi dengan wujudnya beberapa insentif yang sesuai kepada beberapa kumpulan sasaran terutamanya kumpulan sokongan yang menjadi nadi kepada operasi MPSPK. Seperti yang diketahui umum kumpulan ini mempunyai pendapatan dan pendidikan yang rendah. Oleh itu insentif yang perlu dirangka mestilah melibatkan keperluan kewangan dan juga ilmu untuk mendidik mereka supaya dapat melaksanakan tugas dengan sempurna.

5.4 KESIMPULAN

Kesimpulannya, dalam bab ini menunjukkan faktor pemberian insentif memberi kesan yang positif kepada tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan. bahagian ini juga telah membincangkan persoalan kajian yang telah dijawab oleh pengkaji. Bab seterusnya, bab 6 akan membincangkan ringkasan keseluruhan kajian.

BAB VI

CADANGAN / KESIMPULAN

6.1 PENDAHULUAN

Bab ini membincangkan mengenai ringkasan, penemuan dan kesimpulan kajian yang dijalankan. Bab ini juga mengemukakan cadangan untuk kajian masa depan serta implikasi kajian

Kajian ini adalah reka bentuk untuk mengenal pasti kesan pemberian insentif terhadap motivasi kakitangan kumpulan sokongan di MPSPK. Terdapat empat faktor yang dikenal pasti iaitu latihan keberkesanan, pemberian elaun kritikal, insentif sosial dan kenaikan jawatan. Terdapat pelbagai aspek yang boleh mempengaruhi tahap motivasi kakitangan sokongan dalam rutin harian mereka.

Seramai enam orang pekerja dalam kumpulan sokongan diambil secara berlainan jabatan sebagai responden dalam kajian ini. Jabatan yang terlibat adalah unit letak kereta, penguatkuasa, lesen, penilaian, kesihatan am dan kejuruteraan. Pengkaji juga telah membuat pemerhatian selama tiga bulan iaitu bermula Januari 2014 hingga Mac 2014. Bab satu telah menerangkan gambaran keseluruhan data yang dikumpul. Bab dua pula menerangkan kajian - kajian lepas dan bab tiga berkenaan kaedah - kaedah yang digunakan pengkaji bagi memperoleh maklumat. Bab seterusnya menunjukkan maklumat yang diperolehi hasil

dari kaedah kajian yang digunakan. Bab lima sebagai medan perbincangan bagi objektif dan persoalan kajian.

Akhir sekali, gabungan kepada kaedah - kaedah kajian menemukan hasil yang menunjukkan objektif dan persoalan kajian terjawab.

6.2 KESIMPULAN PERSOALAN KAJIAN

Berdasarkan kajian yang dilakukan dalam bab empat dan bab lima, dapat dilihat kesemua pemboleh ubah tidak bersandar iaitu latihan keberkesanan, kenaikan pangkat, elaun kritikal dan insentif sosial mempengaruhi pemboleh ubah bersandar iaitu tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan.

6.3 CADANGAN LANGKAH-LANGKAH PENAMBAHBAIKAN

Berdasarkan dapatan kajian dalam bab 4, faktor latihan keberkesanan, elaun kritikal, insentif sosial dan kenaikan jawatan mempengaruhi tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah. Oleh itu, Berdasarkan kajian faktor pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini, beberapa langkah boleh diambil bagi meningkatkan tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan. Cadangan - cadangan ini selari dengan objektif kajian seperti yang dibincangkan dalam bab satu iaitu "Mengenal pasti ganjaran- ganjaran yang dapat mempengaruhi motivasi kaitangan kumpulan sokongan di MPSPK."

6.3.1 Pemberian insentif terhadap kelulusan pendidikan pekerja

Persaingan pelajar lepasan ijazah yang mencari kerja secara aktif semakin ramai. Akibat kepada terlalu memilih kerja menyebabkan ramai graduan - graduan menganggur. Oleh itu, cadangan ini adalah untuk memberikan insentif tambahan kepada pelajar yang berkecayaan ijazah tetapi bekerja untuk jawatan N27, N17 dan ke bawah. Insentif ini akan memberi kelebihan kepada lepasan ijazah dengan tambahan RM300 setiap bulan dan lepasan sarjana dengan tambahan RM 500. Hal ini akan memotivasikan pekerja dan mengurangkan tahap graduan yang menganggur.

6.3.2 Insentif perumahan kakitangan

Projek perumahan yang dibina dengan harga dibawah paras harga pasaran. Projek ini dibina di tapak hak milik MPSPK dan fokus kepada kakitangan kumpulan sokongan sahaja. Pihak majikan akan memberi subsidi kepada harga rumah di mana harga RM150,000 kepada RM100,000. Ini bermakna pihak majikan akan memberi subsidi sebanyak RM50,000 setiap rumah kakitangan tersebut. Bagi memudahkan pemberian insentif perumahan kakitangan, segala urusan surat menyurat dan perjanjian dengan pihak bank juga akan diuruskan oleh pihak majikan.

6.3.3 Insentif Kesihatan dan Perubatan

Setiap pekerja akan mendapat elaun tuntutan perubatan sebanyak RM300. Hanya pekerja dan ahli keluarga sahaja layak untuk menerima elaun tuntutan perubatan ini. Cadangan ini bertujuan untuk mengurangkan kos perubatan yang perlu ditanggung pekerja. Selain itu, Pekerja akan mendapat caruman insurans di mana memberi perlindungan kepada pekerja sekiranya berlakunya kemalangan yang tidak diingini. Kemudahan perubatan ini juga boleh meningkatkan motivasi dan prestasi kerja kakitangan.

6.4 IMPLIKASI DAN CADANGAN DAPATAN KAJIAN

6.4.1 Majikan

Dapatan hasil kajian boleh dijadikan rujukan kepada pihak majikan untuk mengenalpasti kelemahan yang boleh berlaku di dalam organisasi. Selain itu, pihak majikan boleh merancang penambahbaikan tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan di MPSPK.

6.4.2 Pekerja

Kajian ini memberi peluang kepada pekerja-pekerja kumpulan sokongan di MPSPK untuk memberi pandangan mereka mengenai pemberian insentif kepada mereka. Justeru itu, pekerja

itu sendiri akan menilai diri mereka. Hal ini akan memberi kesan kepada pekerja untuk memberi lebih perhatian dan kerjasama kepada pihak pentadbiran dalam usaha meningkatkan tahap kualiti kerja mereka.

6.5 CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Beberapa perkara perlu dibangkitkan sebagai cadangan kepada pengkaji - pengkaji akan datang yang ingin membuat kajian berkaitan motivasi kakitangan kumpulan sokongan:

6.5.1 Kajian Keseluruhan Populasi

Memandangkan kajian ini hanya memfokuskan kepada pekerja kumpulan sokongan di jabatan yang berkaitan sahaja. Maka hasil dari kajian ini mungkin tidak berapa tepat bagi mewakili keseluruhan populasi yang terdapat dalam kajian. Ini kerana, pekerja dari bahagian - bahagian lain mungkin mempunyai pandangan yang berbeza dengan hasil kajian. Oleh yang demikian, adalah lebih baik kepada pengkaji masa depan mengkaji keseluruhan populasi supaya keputusan dapatan kajian akan lebih tepat.

6.5.2 Kajian Faktor Pemboleh Ubah Tidak Bersandar

Kajian akan datang boleh menggunakan faktor pemboleh ubah tidak bersandar yang lain di dalam kajian berkaitan kesan pemberian insentif terhadap motivasi pekerja.

6.5.3 Kajian Bahan Rujukan

Kajian akan datang perlu menggunakan lebih banyak bahan rujukan mengenai kajian - kajian lepas yang berkaitan dengan kesan pemberian insentif terhadap motivasi pekerja.

6.5.4 Kajian Melalui Kaedah Borang Kaji Selidik

Kajian akan datang perlu menggunakan kaedah borang kaji selidik untuk mendapatkan maklumat dan responden yang lebih sesuai dan tepat.

6.6 KESIMPULAN

Bab ini merupakan ringkasan kajian daripada bab satu hingga bab lima. Kajian ini telah mengkaji kesan pemberian insentif terhadap motivasi pekerja kumpulan sokongan di MPSPK.

Berdasarkan ringkasan yang dibuat, keempat - empat faktor pemboleh ubah tidak bersandar tersebut memberi kesan yang positif terhadap pemberian insentif kepada kakitangan sokongan di MPSPK. Oleh itu, pihak pengurusan MPSPK perlu memberi perhatian berkenaan

pemberian insentif lain sebagai usaha mempertingkatkan dan memperbaiki tahap motivasi pekerja kumpulan sokongan.

Seterusnya, penyelidik akan datang diharapkan akan terus melakukan kajian berkenaan kesan pemberian insentif terhadap motivasi bagi meningkatkan kualiti kerja kakitangan.

RUJUKAN

Abang, A., May-Chiun, L., & Maw King, L. (2009). Human Resource Practices and Organizational Performance. Incentives as Moderator. *Journal of Academic Research in Economics*, 1 (2), 219-234.

Alderfer, C. P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4 (2), 142–175.
[http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)

Aldubekhi, I. (1991). *Incentives and Rewards Assessment in the Saudi Customs as A mean to Curb Smuggling*. Riyadh: Institute of Public Administration.

Al -Jahni, A. (1998). Evaluation of Incentive System in the General Directorate of Passports from the Perspective of Workers: Case Study on Jeddah Passports Department. Master Thesis. Naif Arab Academy for Security Sciences. Riyadh, Saudi Arabia.

Al-Harthi, D. (1999). Raising the Efficiency of Workers and Relationship with Financial and Moral Incentives: Case study on the Civil Defense Personnel in Riyadh. Master Thesis. Naif Arab Academy for Security Sciences. Riyadh, Saudi Arabia.

Al-Aydi, K. (2000). Impact of Incentives on Performance in Public Firms of Cotton Industry in Iraq: a field Study. Master Thesis. Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.
http://web2.aabu.edu.jo/thesis_site/thes_dtl.jsp?thes_no=1811 (July 7, 2010).

Alwabel. A. (2005). The Role of Financial and Moral Incentives on Raising the Performance Level of Employees from the Viewpoint of the Security Officers Involved in the Pilgrimage Season. Master Thesis. Naif Arab University for Security Sciences. Riyadh, Saudi Arabia
<http://www.seminar.ps/library/cat:106:&selectedPage=20> . (Aug 13, 2009).

Angari, A. (1999). Incentive systems and their role in raising the level of performance of employees: case study on workers in the Emirate of Riyadh Region. Master Thesis. *Naif Arab Academy for Security Sciences*. Riyadh, Saudi Arabia

A. Maslow, "A Theory of Human Motivations," *Psychological Review* 50 (1943), pp. 370–396; and *Motivation and Personality* (New York: Harper & Row, 1954).

Anthony, W.P., Perrewe, P.L., & Kacmar, K.M. (1996). Strategic human resource management. New York: Harcourt Brace & Company.

Bailey, C. D., Brown, L. D., & Cocco, A. F. (1998). The Effects of Monetary Incentives on Worker Learning and Performance in an Assembly Task. *Journal of Management Accounting Research*, 10, 119-131.

Bonoma, T.V., & Clark, B.H. (1988). *Marketing Performance assessment*. Boston: Harvard Business School Press.

Balkin, D., & Gomez-Mejia, L.R. (1990). Matching compensation and organizational strategies. *Strategic Management Journal* II, 153-169.

Barry Cushway (1994)_Human Resource Management. Kagan Page Limited.London.

B.F. Skinner, *Beyond Freedom and Dignity* (New York: Alfred A. Knopf, 1971).

Cascio, W.F. (1995). Managing human resources. New York: McGraw-Hill.

Cross, W. (1995). Encyclopedia dictionary of business terms. Englewood
Cliff's, New Jersey: Prentice Hall.

D. McClelland, *The Achieving Society* (New York: Van Nostrand Reinhold,
1961); and D. McClelland and D.H. Burnham, "Power Is the Great
Motivator," *Harvard Business Review*, (March–April 1978), p. 103.

E.A. Locke and G.P. Latham, "What Should We Do About Motivation
Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century,"
Academy of Management Review 29, 3 (2004), pp. 388–403.

Fadzrulhisham Bin Bani. 2001. Hubungan Komitmen Sikap dan Ganjaran :
Satu kajian terhadap Kakitangan Bawahan Hotel Ansar. Universiti
Teknologi Malaysia : Projek Sarjana Muda

Gary Dessler (2001) *Leading people and Organization In The 21st Century*,
Prentice Hall, Inc., upper Saddle River, New Jersey

Kamus Dewan Edisi Keempat (2005) . Dewan Bahasa Pustaka
Kementerian Pendidikan. Kuala Lumpur.

Handoko, T. Hani. (2010). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya
Manusia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu. S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Henderson, R.I. (2007). *Compensation management in a knowledge based-world*. New Jersey: Prentice-Hall.

Ishak Mad Shah dan Mohd. Johan (2004) *Ganjaran intrinsik dan ekstrinsik serta hubungannya dengan komitmen terhadap organisasi: Satu kajian di kalangan kakitangan pembantu tadbir di Majlis Perbandaran Muar, Johor. Jurnal Kemanusiaan*

Jadallah, M. (1997). *The Impact of Incentives in Raising the Efficiency of Workers. Management Development, 56 (51), 34-46.*

J. Atkinson, *An Introduction to Motivation* (New York: Van Nostrand Reinhold, 1964); D. McClelland, *The Achieving Society* (New York: Van Nostrand Reinhold, 1961).

Koonmee, K. (2010). *Development of Organizational Justice in Incentive. World Academy of Science*

Lawzi, M. (1995). Individuals' Attitudes Working in Public Institutions in Jordan towards Job Incentives. *Derasat, Humanities Studies*, 22a (6), 759-785.

Maurer, J.G., Shulman, J.M., Ruwe, M.C., & Becherer, R.G. (1995). Encyclopedia of business. New York: Gale Research.

Milkovich, G.T., & Newman, J.M. (2008). Compensation. Boston: Irwin McGraw-Hill.

Rajkumar, K. (1996). Paying for performance: Designing effective compensation strategies. Malaysia: Pelanduk Publications.

S. Adams, "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology* 67, No. 4 (1963), pp. 422–436.

Schell, B.H & Zinger, J.T. 1985. An Investigation of Job Satisfaction and job Commitment for Ontario Funeral Directors. Psychology Report.

Shawn, E. P., Patricia, D. L., & Marlon, F. S. (2007). Individual Incentives versus Team Performance: Lessons from a Game of Charades. *Organization Management Journal*, (4), 54–68.
<http://dx.doi.org/10.1057/omj.2007.7>

Suraimi Hj Rithwan. 2000. Hubungan Insentif Intrinsik dengan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi : Kajian Kes Pusat rawatan Islam (MAIS) Sdn. Bhd. Milik Majlis Agama Islam Selangor. Tesis sarjan. Universiti Teknologi Malaysia, Johor.

V. Vroom, *Work and Motivation* (New York: John Wiley & Sons, 1964).

Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2002). *Strategic Management and Business Policy*. (8th Ed.). New Jersey:Prentice Hall

Wallace, M.J., & Fay, C.H. (1988). *Compensation theory and practice*. Massachusetts: PWS-Kent Publishing.

Warner, M. (1997). *The concise international encyclopedia of business & management*. London: International Thompson Business Press.

Young, B & Warchel, S et.al. 1998. Organizational Commitment Among Public Service Employees. *Public Personnel Management*.

Faizullullahwati Haji Mura. Kajian Faktor Ganjaran Dalam Memotivasikan
Perkerja Sokongan: Kaji Di Salah Sebuah Organisasi Kerajaan

Khairuddin Bin Nisa. Kesan Motivasi Intrinsik dan Motivasi Extrinsik Ke Atas
Pencapaian Pelajar Tingkatan 5 SMK. Khir Johari Sungai Sumun,
UPSI

Nur Rahayu Ellyani Bt. Mohd Rosli (2005). Perbandingan Faktor - Faktor
Motivasi Antara Buruh Asing Dan Buruh Tempatan Di Tapak Bina,
UTM

Pekeliling Perkhidmatan Bil. 9 Tahun 1991. Perlaksanaan Sistem Saraan
Baru Berdasarkan Laporan Jawatankuasa Khas Kabinet Mengenai
Gaji Sektor Awam 1991

Wan Abd Aziz Wan Mohd Amin. Penentu Komunikasi Kepimpinan dan
Empowermen Terhadap Motivasi Kakitangan Awam Di Kuala
Terengganu, UMT

Azman Ismail, Nurul Inani Ibrahim (2010). Motivasi Latihan Sebagai
Pembolehubah Penghubung Antara Program Latihan Dan
Keberkesanan Latihan, UMS

Umi Narimawati (2008;98). Metodologi Peneletian Kualitatif dan Kuantitatif:

Teori dan Aplikasi.

Awang Hepeni B. Hj. Awang Onget (2000) Persepsi Kakitangan Sokongan

Terhadap Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh: Kajian Kes Di

Pejabat Residen, Pejabat - Pejabat Daerah Samarahan, Serian dan

Simunjan, UMS

Siti Fatimah Bt Mohd Ali (2007;08) Kepuasan Bekerja Di Kalangan Staf

Sokongan Jabatan Pendidikan Teknikal Dan Kejuruteraan, Fakulti

Pendidikan, UTM

LAMPIRAN

Soalan Temubual Staf Sokongan

- 1) Apakah jawatan anda di tempat kerja?
- 2) Berapakah tempoh perkhidmatan anda dalam jabatan MPSPK?
- 3) Adakah anda merupakan pekerja tetap?
- 4) Adakah anda jelas dengan bidang tugas yang telah ditetapkan majikan?
- 5) Adakah kamu pernah terlibat dalam sebarang kursus atau latihan?
- 6) Apakah kebaikan yang anda perolehi daripada latihan tersebut?
- 7) Adakah kamu menggunakan apa yang dipelajari semasa latihan di tempat kerja?
- 8) Adakah majikan memberikan elaun kritikal kepada anda?
- 9) Adakah elaun kritikal yang disediakan oleh majikan anda memuaskan?
- 10) Apakah kebaikan yang anda peroleh daripada kemudahan tersebut?
- 11) Bagaimanakah anda memanfaatkan kemudahan tersebut?
- 12) Pernahkan anda menerima sebarang anugerah atau penghargaan dari majikan?
- 13) Apakah kebaikan yang anda perolehi terhadap pemberian anugerah atau penghargaan tersebut?
- 14) Adakah anda berpuas hati dengan pemberian insentif - insentif berikut?
- 15) Pada pendapat anda, adakah dengan pemberian insentif - insentif ini dapat meningkatkan motivasi pekerja di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah?

GAMBAR



Program bantuan Hari Raya 2013





Cabutan bertuah sempena bayaran cukai pintu



Program perbarisan
Kemerdekaan



Bangunan baru MPSPK



Program Latihan
keberkesanan



Laman Straight Award