

**HUBUNGAN FAKTOR MOTIVASI, GAYA
KEPIMPINAN DAN PERSEKITARAN KERJA
TERHADAP TEKANAN KERJA DI KALANGAN
JURUTERA AWAM , CAWANGAN JALAN , JABATAN
KERJA RAYA**

MOHD ZAIRE BIN HJ. OMAR

**Kertas Penyelidikan untuk diserahkan kepada
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,
Universiti Utara Malaysia
bagi memenuhi syarat Ijazah Sarjana**



Othman Yeop Abdullah
Graduate School of Business

Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(*Certification of Project Paper*)

Saya, mengaku bertandatangan, memperakukan bahawa
(*I, the undersigned, certified that*)
MOHD ZAIRE BIN OMAR (815951)

Calon untuk Ijazah Sarjana
(*Candidate for the degree of*)
MASTER OF SCIENCE (MANAGEMENT) – INTAN

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(*has presented his/her project paper of the following title*)

**HUBUNGAN FAKTOR MOTIVASI, GAYA KEPIMPINAN DAN PERSEKITARAN KERJA TERHADAP
TEKANAN KERJA DI KALANGAN JURUTERA AWAM, CAWANGAN JALAN, JABATAN KERJA RAYA**

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(*as it appears on the title page and front cover of the project paper*)

Bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(*that the project paper acceptable in the form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper*).

Nama Penyelia : **DR. ABDUL SHUKOR SHAMSUDIN**
(*Name of Supervisor*)

Tandatangan : 
(*Signature*)

Tarikh : **08 DISEMBER 2014**
(*Date*)

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan Pengijazahan Program Sarjana Sains Pengurusan, universiti Utara Malaysia(UUM), Sintok, Kedah, Saya bersetuju untuk membenarkan pihak perpustakaan UUM untuk mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Penyelidikan dan Pasca Ijazah, Kolej Perniagaan UUM. Sebarang bentuk salinan atau cetakan bagi tujuan komersil adalah dilarangsama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlu dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan ke atas projek ini dibuat

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui :

**Dekan
Penyelidikan dan Pasca Ijazah
Kolej Perniagaan
Universiti Utara Malaysia
06100 Sintok
KEDAH DARUL AMAN**

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengkaji perhubungan dan pengaruh faktor motivasi, gaya kepimpinan, persekitaran kerja dalam mempengaruhi tekanan kerja. Kajian ini dibuat di Cawangan Jalan, Jabatan Kerja Raya di mana golongan sasaran yang terlibat ialah terdiri daripada Jurutera Awam gred J41 sehingga J54. Sejumlah 88 borang soalselidik telah diedarkan kepada semua sasaran responden. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 81 berjaya dikutip dan hanya 80 sahaja yang digunakan untuk analisa selanjutnya. Analisa data dibuat dengan menggunakan “Statistical Package for Social Science” (SPSS) versi 17.0 . Antara jenis analisa yang dijalankan ialah ujian korelasi Perason, ujian regresi, ujian-t dan ujian ANNOVA sehalu. Ujian korelasi Pearson menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan antara semua pembolehubah bebas dengan tekanan kerja. Ujian regresi berganda menunjukkan faktor motivasi dan persekitaran kerja dilihat mempengaruhi tekanan kerja. Bagi ujian-t dan ANNOVA sehalu pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina, pengalaman kerja, gred jawatan dengan tekanan kerja

ABSTRACT

This study aims to examine the relationship and influence factors of motivation, leadership style, working in influence occupational stress. This study is made at the branch roads, public works Department Headquarters where the target involved is the civil engineer grade J41 until J54. A total of 88 questionnaires were distributed to all target respondents. Of the total amount, a total of 81 was raised and only 80 only used for further analysis. Data analysis made using "Statistical Package for Social Science (SPSS) version 17.0". Among the types of analysis were Perason correlation test, regression test, t-test and one-way ANNOVA test. Pearson correlation test showed a significant relationship between all independent variables towards occupational stress . Multiple regression test shows the motivational factors and environmental work is seen to influence occupational stress. The t-test and one-way ANNOVA indicated there were no significant differences between gender, work experience, job grade with occupational stress.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, saya bersyukur kepada Allah S.W.T kerana dengan izin dan rahmatNya, saya dapat menyiapkan kertas projek ini sebagai memenuhi syarat pengijazahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada Dr. Abdul Shukor bin Shamsudin selaku penyelia yang banyak memberi nasihat, bimbingan, dorongan dan tunjuk ajar selama tempoh penyediaan kertas projek ini.

Saya juga ingin merakamkan jutaan terima kasih kepada Ketua Pengarah Kerja Raya yang telah memberi keizinan dan peluang kepada saya untuk melanjutkan pelajaran sehingga ke peringkat ini. Tidak dilupakan Ir. Zulkefly bin Hj Idris, Ketua Bahagian Khidmat Sokongan, Cawangan Jalan yang banyak membantu semasa proses pengedaran borang soal-selidik . Juga semua pegawai Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) dan pihak responden yang telah membantu dan meluangkan masa untuk menjawab soal selidik kertas projek ini.

Penghargaan juga buat ayah dan ibu; Hj. Omar b Mahat dan Hajjah Zahra bte Long Chek, isteri dan anak-anak tersayang; Norsuhaila bte Mahdi, Muhammad Danial, Muhammad Iskandar, Muhammad Zulfadhli dan Muhammad Huzaiman. Pengorbanan dan sokongan anda semua telah memberi kekuatan dan semangat untuk terus bertahan dan menyiapkan segala tugas demi mengejar segulung ijazah.

Jutaan terima kasih juga diucapkan kepada Profesor/Profesor Madya/Doktor UUM/INTAN dan rakan seperjuangan program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN sesi 2013/2014 yang banyak memberi bantuan dan tunjuk ajar.

Penghargaan juga kepada semua pegawai dan staf INTAN yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam memberikan bantuan untuk saya menyiapkan tugas. Akhir kata , saya memohon keberkatan atas ilmu yang dicurahkan, bantuan yang dihulurkan serta nasihat yang diberikan. Semoga Allah S.W.T akan membalas jasa baik anda semua.

Ir. Mohd Zaire b Hj Omar

INTAN Bukit kiara, Kuala lumpur, 2014

KANDUNGAN

KEBENARAN MENGGUNA.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
PENGHARGAAN.....	iv
KANDUNGAN.....	vi
SENARAI JADUAL.....	xi
SENARAI RAJAH.....	i
BAB 1.....	1
Pengenalan.....	1
1.1 Latarbelakang.....	1
1.2 Pernyataan Masalah.....	7
1.3 Persoalan Kajian.....	12
1.4 Objektif Kajian.....	13
1.5 Skop Kajian.....	14

1.6	Kepentingan Kajian	15
1.7	Batasan Kajian	15
1.8	Organisasi Tesis.....	16
BAB 2		18
SOROTAN KARYA		18
2.1	Faktor Tekanan Kerja	19
2.2	Faktor Motivasi.....	21
2.3	Faktor Gaya Kepimpinan.....	32
2.4	Faktor Persekitaran Kerja	39
2.5	Lepasan Kajian	43
2.6	Kesimpulan.....	45
BAB 3		46
METODOLOGI.....		46
3.1	Kerangka Kajian	46
3.2	Hipotesis	47
3.3	Rekabentuk Kajian	48

3.4	Definisi Operasional	48
3.5	Instrumen Kajian	50
3.6	Pengumpulan Data.....	56
3.7	Kesimpulan	60
BAB 4		61
KEPUTUSAN DAN ANALISA DATA		61
4.1	Pengenalan.....	61
4.2	Kadar Respon	61
4.3	Sampel demografi deskriptif	62
4.4	Analisis Kebolehpercayaan	63
4.5	Tahap Tekanan Kerja.....	64
4.6	Tahap Tekanan Kerja Keseluruhan Jurutera Awam.....	64
4.7	Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina	65
4.8	Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja	66
4.9	Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Gred Jawatan.....	67
4.10	Hubungan Faktor Motivasi, Gaya Kepimpinan, Persekitaran Kerja Terhadap Tekanan Kerja.....	67

4.11	Pengaruh Motivasi, Gaya Kepimpinan, Persekitaran Kerja terhadap Tekanan Kerja.....	69
4.12	Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina.....	71
4.13	Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	72
4.14	Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Gred Jawatan	72
4.15	Rumusan	73
4.16	Kesimpulan.....	75
BAB 5		76
PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN.....		76
5.1	Pendahuluan.....	76
5.2	Perbincangan dan Hasil Kajian.....	76
5.3	Hubungan Faktor Penyebab Dengan Tekanan Kerja.....	76
5.4	Pengaruh Faktor Penyebab dengan Tekanan Kerja	78
5.5	Rumusan	79
5.6	Cadangan Untuk Kajian Akan Datang	81
RUJUKAN.....		83
LAMPIRAN A.....		89

LAMPIRAN B.....91

LAMPIRAN C.....99

SENARAI JADUAL

Jadual 3.1 Skala Likert.....	51
Jadual 3.2 Tahap Tekanan Kerja.....	52
Jadual 3.3 Bilangan taburan kedudukan item	53
Jadual 3.4 Keputusan Ujian Kebolehpercayaan ke atas Instrumen Kajian.....	55
Jadual 3.5 Rules of thumb bagi saiz pekali cronbach's alpha.....	56
Jadual 3.6 Pengumpulan Data.....	59
Jadual 3.7 Hipotesis dan Jenis Ujian Yang Berkaitan	60
Jadual 4.1 Sampel Kajian Maklumbalas (n=81).....	61
Jadual 4.2 Profil Demografi Responden (n=80)	62
Jadual 4.3 Pekali Alfa Cronbach pembolehkan kajian (n = 80)	63
Jadual 4.4 Tahap Tekanan Kerja Responden.....	65
Jadual 4.5 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina	65
Jadual 4.6 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja	66
Jadual 4.7 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja	67

Jadual 4.8 Interkorelasi antara Tekanan Kerja, Motivasi, Gaya Kepimpinan dan Persekitaran Kerja.....	68
Jadual 4.9 Pekali Korelasi.....	69
Jadual 4.10 Pengaruh Faktor Penyebab Tekanan Terhadap Tekanan Kerja.....	70
Jadual 4.11 Perbezaan tahap tekanan kerja mengikut jantina.....	71
Jadual 4.12 Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Tahap Tekanan Berdasarkan Pengalaman Kerja	72
Jadual 4.13 Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Tahap Tekanan Berdasarkan Gred Jawatan.....	73
Jadual 4.14 Rumusan Terhadap Hipotesis.....	73

SENARAI RAJAH

Rajah 1.1 Model Sindrom Penyesuaian Umum Selye	4
Rajah 1.2 Model Tekanan Kerja Palmer & Cooper	5
Rajah 1.3 Kadar Tekanan Kerja Mengikut Profesion Kerja	9
Rajah 1.4 Statistik Pegawai Yang Mengalami Masalah Di tempat Kerja	10
Rajah 1.5 Carta Organisasi Cawangan Jalan	14
Rajah 2.1 Keluk Yerkes - Dodson	20
Rajah 2.2 Hirarki Keperluan Maslow	22
Rajah 2.3 Teori Dua Faktor Herzberg.....	26
Rajah 2.4 Teori X dan Teori Y	27
Rajah 2.5 Model Tekanan.....	41
Rajah 3.1 Kerangka Teori.....	47

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Latarbelakang

Apakah yang dimaksudkan dengan tekanan? Menurut Kamus Dewan (1999), tekanan membawa maksud sesuatu desakan atau paksaan yang diterima oleh seseorang. Manakala kamus Oxford Advanced Learner's (1983) mendefinisikan tekanan atau dalam Bahasa Inggerisnya "*stress*" sebagai *pressure; condition causing hardship, disquiet*. Menurut (Sham, 2012), mendefinisikan tekanan mengikut bahasa Arab disebut sebagai "*dhagt*" yang bermakna jiwa yang mengalami pergolakan dan kegelisahan amat dalam. Beliau juga mendefinisikan tekanan mengikut kamus "*Human Behaviour*" (1981) sebagai ketegangan fizikal dan psikologi yang berpanjangan untuk sesuatu masa, yang boleh menggugat keupayaan seseorang mengendalikan sesuatu keadaan. Manakala kamus "*Behavioral Science*" (1973) mendefinisikan tekanan sebagai satu keadaan fizikal atau tekanan mental yang menyebabkan perubahan dalam sistem saraf autonomi. Tiada kesepakatan di dalam menentukan definisi khusus untuk tekanan kerana pentafsiran adalah berbeza dari segi bidang-bidang kajian yang dibuat seperti dalam bidang Psikobiologi, Sosiologi, Psikiatri, Antropologi dan sebagainya.

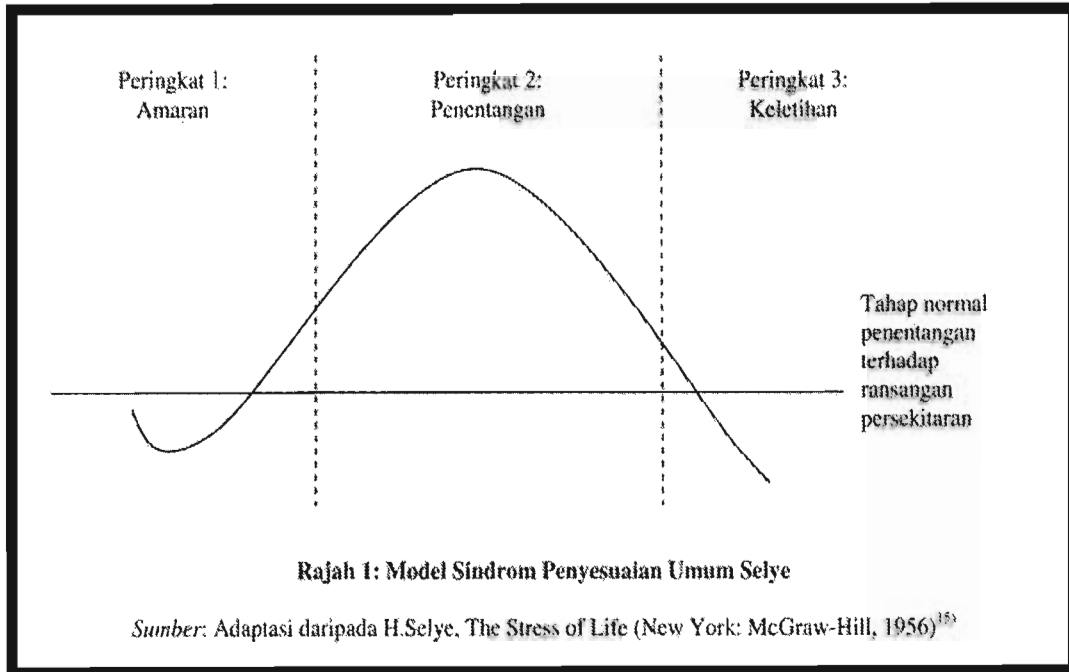
Namun begitu, tekanan secara umumnya merupakan tekanan terhadap kehidupan yang mencabar dan pelbagai masalah yang perlu dihadapi setiap hari. Menurut (Lazarus, 1966) tekanan timbul apabila individu menyedari bahawa dirinya sudah tidak berupaya lagi menampung beban yang diterima atau sesuatu yang mengancam kepada kesejahteraan kehidupannya. Masalah silih berganti dan cabaran datang tanpa henti. Setiap perkara perlu diselesaikan dengan segera menyebabkan jiwa dan perasaan sering terganggu. Kadang kala tekanan muncul apabila kita perlu menentukan yang mana satu perlu diberi keutamaan apabila semua tugas datang serentak. Kerja di pejabat, keluarga di rumah, kesesakan jalanraya dan di tambah dengan kos sara hidup yang tinggi, kesemuanya ini perlu dihadapi dengan tenang dan mental yang sihat.

Masyarakat Malaysia dikatakan menghadapi masalah sakit mental yang serius (Berita Harian, 2011). Tinjauan Kesihatan Morbiditi dan Kesihatan 2011 menunjukkan 1.8 peratus atau 340,000 rakyat Malaysia berusia di antara 18 dan 60 tahun berhadapan dengan masalah kemurungan manakala 1.7 peratus atau 320,000 rakyat Malaysia pula mengalami masalah keresahan yang berpunca dari keadaan persekitaran dan juga masalah kesihatan. Didapati jumlah wanita yang mengalami kemurungan ini adalah 2 kali ganda berbanding lelaki. Adalah dijangkakan, sekiranya perkara ini tidak ditangani dengan baik, jumlah pesakit mental akan terus meningkat dalam tempoh 10 tahun akan datang. Pada masa yang sama, ia merupakan satu kerugian kepada negara dari segi pembangunan modal insan. Menurut (Subramniam, 2014) yang juga merupakan Menteri Kesihatan, kesihatan mental adalah penting buat negara ini memandangkan jumlah kes pesakit mental mulai meningkat saban tahun.

Kajian mengenai konsep tekanan telah diperkenalkan oleh Hans Selye bermula seawal tahun 1930an. Tekanan secara asasnya dirujuk sebagai reaksi individu yang terdiri daripada tiga peringkat iaitu peringkat amaran, peringkat penentangan dan peringkat keletihan yang diringkaskan sebagai Sindrom Penyesuaian Umum (*General Adaptation Syndrome - GAS*). Hans Selye, seorang penyelidik yang ternama di abad ke 20 telah menyumbangkan satu konsep yang fundamental kepada pemahaman dalam penyakit berkaitan tekanan. Dalam tahun 1924, beliau pertama kalinya telah mengenal pasti satu keadaan atau sindrom yang ditunjukkan oleh pesakit-pesakit yang sedang menderita berbagai-bagai jenis penyakit dan memanggil keadaan ini sebagai 'sindrom baru jatuh sakit' (*syndrome of just being sick*). (Selye,1974). Dengan sindrom baru jatuh sakit ini, Selye telah menjalankan ujikaji pelbagai stimulus tekanan ke atas haiwan makmal dan menemui tiga peringkat tekanan yang dipanggil sindrom adaptasi am atau GAS (*General Adaptation Syndrome*). Tiga peringkat tersebut ialah peringatan atau amaran (*alarm phase*), penolakan (*resistance phase*) dan keletihan (*exhaustion phase*). Tanda-tanda peringkat amaran telah berlaku sebagai contohnya ialah apabila badan mengeluarkan adrenalin, ketegangan otot, peningkatan kadar degupan jantung dan peningkatan tekanan darah. Peringkat penolakan berlaku ialah apabila badan berusaha untuk melawan tekanan dan puncanya dan peringkat keletihan ialah apabila penolakan berhenti, jatuh sakit atau untuk kes yang lebih teruk ia boleh menyebabkan kematian.

Selye (1964) adalah orang yang pertama menggunakan terma 'tekanan' mendefinisikannya sebagai satu set fizikal dan psikologikal yang bertindak balas

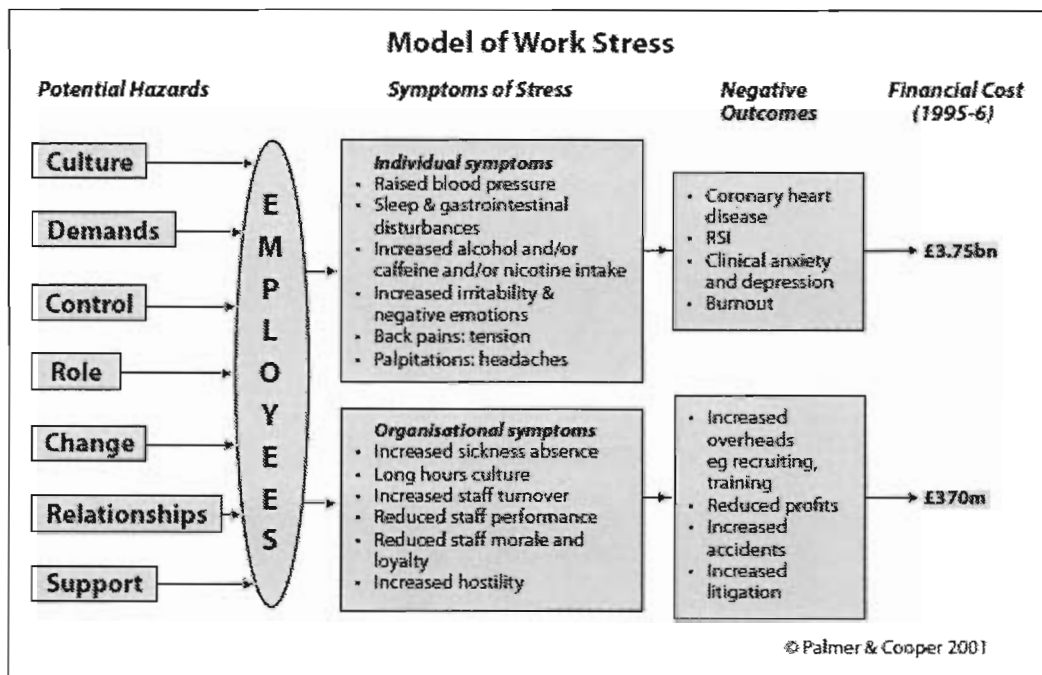
kepada keadaan dan pengaruh yang sebaliknya. Rajah 1.1 menunjukkan Model Sindrom Penyesuaian Umum Seyle.



Rajah 1.1

Model Sindrom Penyesuaian Umum Selye

Selain Selye, terdapat juga penyelidik lain yang membangunkan model tekanan ini antaranya Palmer dan Cooper, (2001). Model Palmer dan Cooper menerangkan akan faktor yang berpotensi menjadi punca dan symptoms dari perspektif individu dan organisasi serta kesan negatifnya. Rajah 1.2 menunjukkan model tersebut.



Rajah 1.2

Model Tekanan Kerja Palmer & Cooper

Berdasarkan kepada model Tekanan Kerja Rajah 1.2, tekanan yang berlaku adalah subjektif, beberapa faktor yang menjadi penyebab kepada berlakunya tekanan boleh dikenal pasti dan berkaitan sebagai penyebab kepada tekanan kerja.

Model ini telah mengenalpasti enam kategori yang merupakan potensi ancaman mengapa tekanan boleh berlaku di antaranya :

- **Permintaan:** Ini termasuk faktor intrinsik untuk tugas bekerja seperti syarat-syarat bekerja (bunyi, suhu, pencahayaan atau pengudaraan), peralihan kerja, tempoh bertugas yang panjang , beban kerja.
- **Kawalan:** Apa yang seseorang itu boleh perkatakan dan mempengaruhi seseorang dalam cara di mana beliau menjalankan kerja; tahap

kawalan kerja yang rendah akan biasanya dikaitkan dengan tahap tekanan yang tinggi.

- Hubungan: Hubungan dengan ketua, hubungan dengan pegawai bawahan dan rakan-rakan juga memainkan peranan dalam tahap tekanan seseorang individu; tahap kepercayaan dan sokongan yang rendah dijangka meningkatkan stres. Juga, konflik, gangguan dan buli di tempat kerja adalah berkaitan dan menjadi penyebab untuk tekanan meningkat.
- Perubahan: Bagaimana cara perubahan itu diperkenalkan, diuruskan dengan cara di bagaimana sesuatu perkara itu disampaikan kepada pekerja boleh memberi kesan tahap tekanan kepada pekerja. Sebarang perubahan yang tidak perlu juga jika dilaksanakan akan menyebabkan tekanan yang berlebihan pada pekerja.
- Peranan: Tekanan boleh tercetus apabila seorang individu tidak mempunyai kefahaman yang jelas tentang peranannya dalam organisasi. Apabila terdapat konflik antara peranan atau kesamaran yang berkaitan dengan kedudukan dan tahap tanggungjawab yang perlu dibuat ke atas orang lain.
- Sokongan: Jumlah sokongan dan latihan pekerjaan yang disediakan. Ia dianggap sebagai galakan dan sokongan sumber-sumber yang disediakan dengan rakan-rakan oleh pihak pengurusan.

- Budaya : Budaya di sesebuah organisasi dan bagaimana pendekatan yang digunakan dalam menangani tekanan apabila ia muncul.

Kesemua potensi bahaya tersebut mewujudkan simptom tekanan kepada golongan individu dan organisasi. Simtom yang dimaksudkan dari segi individu ialah peningkatan darah tinggi, gangguan tidur, sakir belakang, minum minuman keras secara berlebihan dan sakit kepala. Dari segi organisasi simptom yang terjadi ialah ketidakhadiran bertugas, penurunan prestasi kerja, penurunan nilai moral dan meningkatkan permusuhan. Kesan negatif yang diterima pula ialah peningkatan kes serangan jantung, “*burnout*”, peningkatan kos perbelanjaan operasi organisasi, pengurangan keuntungan, peningkatan kes kemalangan dan peningkatan litigasi.

1.2 Pernyataan Masalah

(Utusan Malaysia, 25 Januari 2011) yang memetik laporan yang dikeluarkan oleh Pertubuhan Bangsa Bangsa Bersatu, tekanan yang berlaku di tempat kerja adalah dilabel sebagai penyakit abad ke 20. Sementara itu, Pertubuhan Kesihatan Sedunia (WHO) juga melaporkan bahawa tekanan adalah merupakan epidemik dunia. WHO juga menjangkakan bahawa tekanan merupakan salah satu faktor yang menyumbang kepada lima (5) penyakit utama di dunia menjelang 2020 iaitu penyakit jantung, kemurungan melampau, kemalangan jalanraya, strok dan penyakit paru-paru. Kajian yang dijalankan oleh WHO juga mendapati kemurungan merupakan penyakit keempat paling tinggi di Malaysia

Pada tahun 1999, Institut Keselamatan dan Kesihatan Pekerja (NIOSH) telah mengeluarkan laporan yang menyatakan tekanan yang berlaku terhadap fizikal dan emosi disebabkan oleh keperluan kerja (*job needs*) adalah tidak sesuai dengan kemampuan pekerja (*worker capabilities*). Sementara Pertubuhan Buruh Antarabangsa (ILO) pula melaporkan yang tekanan ini diperakui sebagai satu cabaran yang signifikan terhadap kesihatan para pekerja dan seterusnya kepada organisasi (Fevre, Matheny, & Kolt, 2003)

Selain daripada itu, (Harian Metro, 12 Februari 2008) memetik laporan yang disampaikan oleh Presiden Kongres Kesaatuan Kerja Dalam Perkhidmatan Awam, CUEPECS yang menyatakan bahawa 11,000 kakitangan awam kini tidak lagi mencapai 100% efisien disebabkan oleh masalah tekanan kerja yang berpunca dari masalah persekitaran dan beban kerja.

Kajian berkenaan tekanan di tempat kerja telah banyak kali dijalankan. Kajian pada 2007, yang dijalankan oleh Jabatan Kesihatan Masyarakat Pusat Perubatan UKM (PPUKM) menunjukkan wujudnya tekanan yang kuat dan sederhana di tempat kerja. Kajian tekanan berdasarkan profesion menunjukkan profesion polis mempunyai tahap tekanan yang paling tinggi iaitu 53.7% diikuti oleh Pegawai Penjara dengan 48.8%. Rajah dibawah menunjukkan hasil kajian yang dijalankan pada tahun tersebut.

Peratusan Kadar Tekanan Kerja Mengikut Pekerjaan di Malaysia

Jenis Pekerjaan	Peratusan
Polis	53.7%
Pegawai Penjara	48.8%
Bomba	42.3%
Guru	45.8%
Jururawat	42.3%
Doktor	40.7%
Pembantu Farmasi	15.2%

Rajah 1.3

Kadar Tekanan Kerja Mengikut Profesion Kerja

Walaupun banyak kajian dilakukan berkenaan tekanan ini , namun kajian tekanan ke atas jurutera di Malaysia pada masa kini adalah amat sedikit. Sehingga kini status berkenaan tahap tekanan di kalangan jurutera tidak dapat di pastikan statusnya.

Merujuk kepada satu kajian yang telah dijalankan oleh “JobsCentral Malaysia’s Work Happiness Survey 2013” yang lalu adalah didapati golongan jurutera, doktor dan peguam merupakan pekerja yang paling tidak gembira di Malaysia pada ketika ini. Profesion jurutera, doktor dan peguam mencatat skor 53.3% iaitu yang merupakan skor paling rendah berbanding dengan profesion yang lain. Antara punca yang dikaitkan dalam kajian ini ialah melibatkan faktor gaji dan upah yang diterima, persekitaran kerja, keseimbangan hidup dan kerjaya dan juga “*work demand*”

Selain daripada itu, menurut data yang dikeluarkan oleh Unit Perkhidmatan Psikologi dan Kaunseling , Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Kementerian Kerja Raya

2013 menunjukkan sejumlah 18 pegawai dari kumpulan Pengurusan dan Profesional mengalami masalah di tempat kerja. Statistik tersebut adalah seperti berikut:

	Jenis Klien		Jantina		Kumpulan Perkhidmatan		Kategori Permasalahan				
	Rujuk	Sukarela	Perempuan	Lelaki	Pengurusan & Profesional	Kumpulan Sokongan	Kerjaya	Peribadi	Kesihatan	Psikologi	Lain-Lain
a. Penjawat Awam	44	22	26	40	18	48	39	15	3	7	
b. Lain – Ahli Keluarga		7	3	4				1		6	
Jumlah		29	29	44	18	48	39	16	3	13	

Rajah 1.4

Statistik Pegawai Yang Mengalami Masalah Di tempat Kerja

Berdasarkan statistik tersebut sejumlah enam puluh enam (66) pegawai dari seluruh warga Kementerian Kerja Raya dari pelbagai peringkat gred telah dikategorikan sebagai mempunyai masalah di tempat kerja. Kategori permasalahan dibahagikan kepada empat kategori utama iaitu :-

- Kerjaya - Individu yang mengalami masalah seperti kesesuaian, kepimpinan, interpersonal, keputusan dan lain-lain
- Peribadi - Individu yang mengalami masalah keberhutangan yang serius, masalah menguruskan kewangan.
- Kesihatan - Individu yang mengalami masalah kesihatan fizikal yang kronik dan menjejaskan perkhidmatan. Ia juga merangkumi individu yang mendapat nasihat daripada pakar perubatan agar melakukan tugas-tugas ringan untuk jangka masa yang lama (penyakit jantung, buah pinggang, kencing manis, darah tinggi dan lain-lain)

- Psikologi - Individu yang mengalami tekanan, kemurungan, kebimbangan, skizofrenia dan lain-lain

Daripada jumlah tersebut dua puluh enam (26) pegawai adalah dari jantina wanita sementara empat puluh (40) pegawai adalah lelaki.

Memandangkan kajian ini hanya akan dibuat ke atas golongan Pengurusan dan profesional dan di Cawangan Jalan JKR sahaja maka berikut adalah statistik yang menunjukkan rekod pegawai yang bermasalah dari segi Psikologi di Cawangan Jalan JKR.

Pegawai P&P	Lelaki	Wanita	Jenis Klien
2	1	1	Sukarela

Rajah 1.5

Rekod Pegawai bermasalah (Psikologi) di Cawangan Jalan

Berdasarkan kepada permasalahan di atas , adalah perlu untuk menjalankan kajian bagi mengukur dan menilai sejauh mana tahap tekanan yang di alami oleh Jurutera . Ini di tambah dengan kurangnya kajian yang melibatkan jurutera di malaysia terutama sekali dilihat dari perspektif perkhidmatan awam

Kajian-kajian yang lalu banyak dilakukan pada profesion guru, polis, pegawai penjara, jururawat, juruteknologi makmal tetapi tidak kepada jurutera. Hanya pada tahun 2007 yang lalu Gnana Sekaran Doraisamy yang mengkaji tahap tekanan kerja

dan kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi yang meliputi pegawai dari Gred 17-54.

Dalam kajian ini , empat pemboleh ubah telah dikenalpasti iaitu faktor tekanan kerja, faktor motivasi, faktor gaya kepimpinan dan faktor persekitaran kerja dengan jurutera sebagai objek kajian akan dijadikan satu kerangka teori. Dalam kajian ini faktor tekanan kerja bertindak sebagai pemboleh ubah bersandar sementara faktor motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran bertindak sebagai pembolehubah bebas yang akan diuji kepada jurutera.

1.3 Persoalan Kajian

Berdasarkan masalah tekanan kerja jurutera , kajian ini dijalankan bagi mendapatkan jawapan kepada persoalan kajian seperti berikut :

- i. Adakah faktor motivasi mempunyai hubungan dengan tekanan kerja di kalangan Jurutera Awam Cawangan Jalan JKR?
- ii. Adakah faktor gaya kepimpinan mempunyai hubungan dengan tekanan kerja di kalangan Jurutera Awam Cawangan Jalan JKR?
- iii. Adakah faktor persekitaran kerja mempunyai hubungan dengan tekanan kerja di kalangan Jurutera Awam Cawangan Jalan JKR?
- iv. Adakah terdapat pengaruh motivasi, gaya kepimpinan, persekitaran kerja terhadap tekanan kerja di kalangan Jurutera Awam Cawangan Jalan

- v. Adakah terdapat perbezaan tahap tekanan di antara faktor demografi (jantina) dengan tekanan kerja?
- vi. Adakah terdapat perbezaan tahap tekanan di antara faktor demografi (gred jawatan, pengalaman kerja) dengan tekanan kerja?

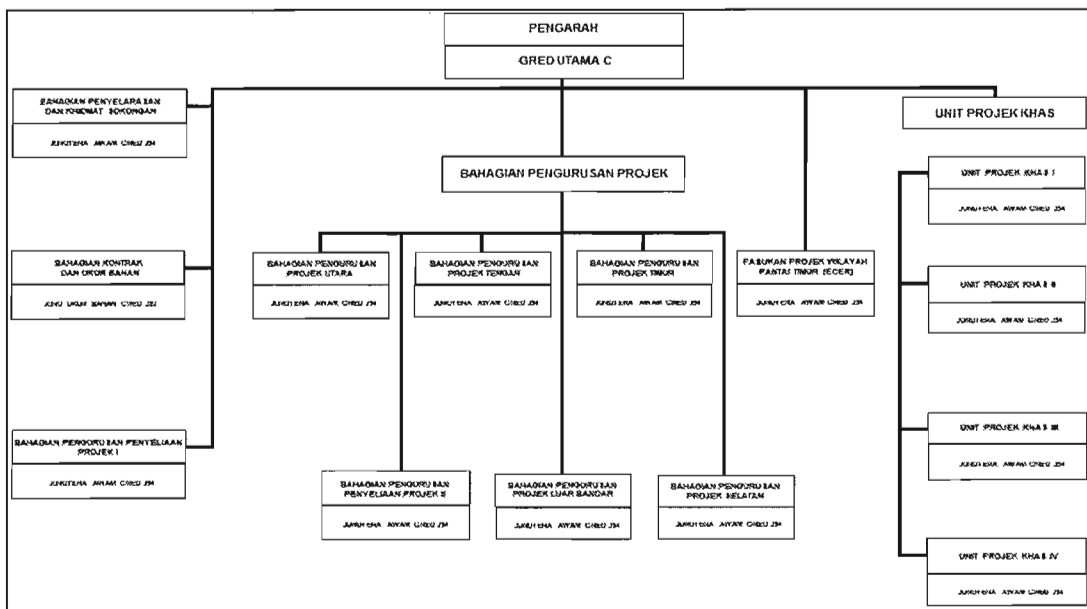
1.4 Objektif Kajian

Secara umumnya kajian dijalankan untuk meyasat tahap tekanan kerja terhadap faktor individu, organisasi, persekitaran di kalangan Jurutera . Kajian ini akan cuba untuk mencapai objektif seperti berikut:-

- a. Mengenalpasti hubungan di antara faktor motivasi ke atas tekanan kerja
- b. Mengenalpasti hubungan di antara faktor gaya kepimpinan ke atas tekanan kerja
- c. Mengenalpasti hubungan di antara faktor persekitaran kerja ke atas tekanan kerja
- d. Mengenalpasti pengaruh di antara faktor motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja ke atas tekanan kerja di kalangan Jurutera Awam.
- e. Mengenalpasti perbezaan faktor demografi (jantina, gred jawatan, pengalaman kerja) tekanan kerja .

1.5 Skop Kajian

Tumpuan kajian adalah untuk mengenalpasti hubungan di antara faktor motivasi, gaya kepimpinan, persekitaran kerja dengan tekanan kerja di Jurutera Awam di Cawangan Jalan Ibupejabat JKR. Terdapat sembilan puluh tiga (93) orang Jurutera Awam di Cawangan Jalan Ibupejabat JKR sama ada berkhidmat di Kuala Lumpur atau di tapak bina. Cawangan Jalan Ibupejabat JKR dipilih kerana ia merupakan kelompok utama sampel yang hendak dikaji. Rajah di bawah menunjukkan struktur organisasi Cawangan Jalan yang terdiri daripada beberapa unit.



Rajah 1.6

Carta Organisasi Cawangan Jalan

1.6 Kepentingan Kajian

Hasil kajian ini ini boleh dijadikan sandaran untuk pihak pengurusan tertinggi terutama sekali di JKR di mana pihak pengurusan tertinggi boleh melakukan analisa dengan mengenalpasti peringkat tekanan yang dialami oleh Jurutera Awam serta mewujudkan kesedaran akan kepentingan pekerja dalam menangani isu tekanan di tempat kerja dan seterusnya mampu untuk meningkatkan produktiviti. Berdasarkan keputusan yang akan diperolehi kelak, pihak pengurusan tertinggi boleh merangka pembangunan modal insan yang lebih komprehensif dengan mengambil kira pendekatan '*work-life balance*'. Konsep "*work-life balance*" yang dimaksudkan ialah di mana kerjaya dan personnel diseimbangkan bagi mencapai matlamat hidup yang sejahtera. Hasil daripada kajian ini juga akan menyumbang kepada sumbangan ilmu yang baharu di mana kajian berkenaan tekanan kerja ke atas jurutera sebenarnya amat kurang dijalankan atau hampir tiada terutama sekali dari perspektif awam. Kajian sebelum ini melihat hubungan di antara tekanan kerja dan kepuasan kerja ke atas organisasi yang dilakukan pada 2006.

1.7 Batasan Kajian

Kajian yang dijalankan oleh penulis adalah agak terbatas berdasarkan kepada perkara berikut:

- i. Faktor yang dikaji adalah daripada dua (3) faktor sahaja iaitu faktor motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja.

Faktor ini dipilih disebabkan ianya bersesuaian dengan konteks kajian ini.

- ii. Hanya Jurutera Awam dari Cawangan Jalan Ibupejabat JKR sahaja yang akan mengambil bahagian dalam kajian ini.
- iii. Faktor masa yang agak terhad (lebih kurang 90 hari) menyukarkan penulis dalam proses penyediaan kertas kajian ini.
- iv. Hasil kaji selidik yang dijalankan adalah bergantung kepada keikhlasan responden.

1.8 Organisasi Tesis

Kajian ini dibahagikan kepada 5 Bab. Bab 1 membincangkan perkara-perkara yang berkaitan dengan pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, skop kajian, kepentingan kajian dan batasan kajian. Bab 2 seterusnya akan membincangkan berkenaan kajian-kajian yang pernah dijalankan sebelum ini, konsep-konsep yang berkaitan dengan kajian ini, teori-teori yang berkaitan dan membincangkan hasil dapatan daripada kajian yang lepas.

Bab 3 akan menerangkan metodologi kajian yang digunakan dalam kajian ini. Ini termasuklah kerangka kajian yang digunakan, hipotesis yang dibentuk, rekabentuk kajian, instrumen kajian dan pengumpulan data.

Bab 4 akan membincangkan hasil keputusan yang diperolehi di mana jenis ujian yang terlibat ialah ujian korelasi pearson, ujian regresi, ujian-t dan ujian annova sehalu. Penerimaan dan penolakan hipotesis juga akan dibincangkan pada bab ini. Sementara Bab 5 pula akan membuat kesimpulan dan seterusnya meletakkan cadangan untuk kajian akan datang.

BAB 2

SOROTAN KARYA

Banyak kajian telah dijalankan yang menunjukkan kesan tekanan yang signifikan. Kajian yang telah dijalankan samaada bertujuan untuk mengenalpasti punca kepada tekanan yang berlaku. Di antara punca-punca tekanan yang berkaitan adalah seperti berikut:-

- Keadaan fizikal (Braham, 1994)
- Budaya Organisasi (Cooper, 2001 ; Moorhead and Griffin, 2001)
- Karakter personaliti (Caplan and Jones, 1975; Alluisi, 1982; Cooper and Roden, 1985; Hurrell, 1985; Daily et al, 1986; Caudron, 1988; Bliese and Brit, 2001 and
- Keadaan kerja itu sendiri (Caplan and Jones, 1975; Matteson and Ivancevish)

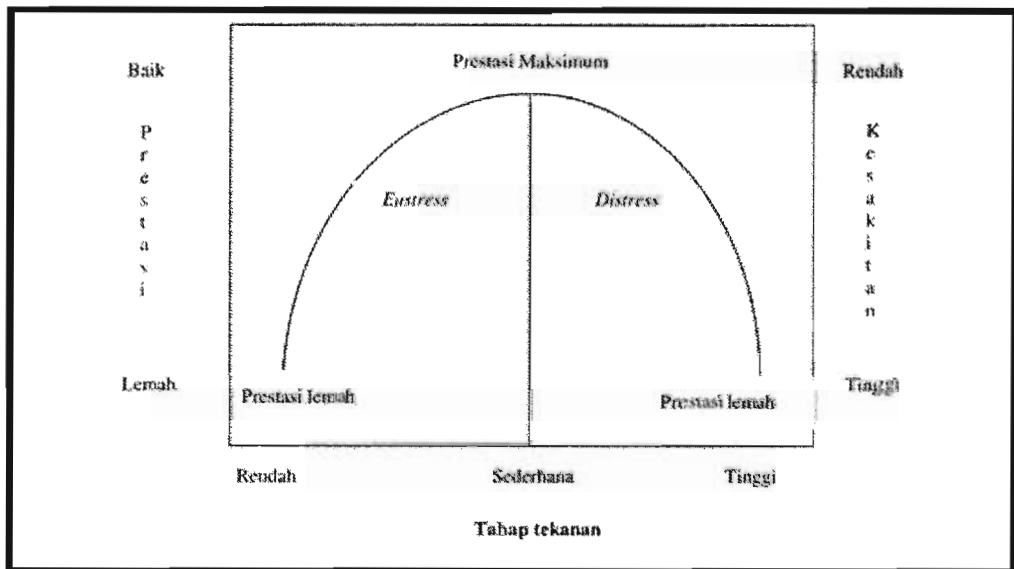
Keadaan yang menyebabkan tekanan yang tinggi adalah dari masalah birokrasi, kurangnya peluang untuk mencuba sesuatu yang baru, masalah keluarga, perbezaan pandangan dari ketua (Ng, Skitmore, & Leung, 2005) yang menjalankan kajian terhadap Pengurus Pembinaan di Hong Kong.

2.1 Faktor Tekanan Kerja

Pelbagai definisi tekanan kerja telah diutarakan berkenaan definisi tekanan kerja oleh para penyelidik mengikut "*school of thought*" masing-masing (Sager & Wilson, 1995). Terdapat "*school of thought*" berpandangan yang tekanan kerja sekiranya dirujuk dari sudut sains sosial iaitu sebagai suatu respon tingkahlaku dari satu individu ke individu yang lain. Bagi "*school of thought*" yang lain pula merujuk tekanan kerja lebih bersifat "*psychological*" dan bergantung kepada persepsi individu. Sorotan karya lebih cenderung menyatakan tekanan kerja wujud apabila seseorang pekerja itu tidak berupaya memenuhi kehendak tugas yang dipertanggungjawabkan kepadanya. (Leka, Griffith, Cox , 2004) menyatakan tekanan kerja yang berlaku disebabkan oleh tindakbalas individu apabila pengetahuan dan kemahiran tidak sepadan dengan tuntutan kerja dan mencabar keupayaan mereka untuk mengendalikan masalah tersebut. Bagi (Smith, 2001) berpendapat tekanan kerja adalah tekanan yang bersifat negatif daripada persekitaran kerja dan merupakan satu tindakbalas psikologikal terhadap persekitaran yang bahaya dan terancam. Sekiranya tekanan yang berlebihan diterima dan berterusan untuk jangkamasa yang lama, ia akan menimbulkan kesan negatif pada seseorang individu (Muhammad, 2007) dan seterusnya boleh mengundang pelbagai penyakit tidak berjangkit seperti tekanan darah tinggi, sakit jantung (Zafir & Fazilah, 2006)

Namun begitu, bukan semua tekanan yang hadir membawa kepada implikasi negatif. Menurut (Golembiewski, Munzenrinder, & Stewenson, 1986) telah membezakan di

antara tekanan berbentuk negatif (*distress*) dan tekanan berbentuk positif (*eustress*). *Eustress* dirujuk sebagai sihat, positif dan konstruktif hasil daripada tindakbalas tekanan. Ini bererti hampir setiap manusia memerlukan sebilangan kecil tekanan untuk kelangsungan hidup. Sementara *distress* adalah kesan bertentangan dengan mental dan fizikal yang sihat terhadap pekerja. Rajah 2.1 menunjukkan perhubungan di antara tekanan dan prestasi kerja.



Rajah 2.1

Keluk Yerkes – Dodson

Merujuk kepada keluk Yerkes-Dodson adalah didapati tekanan sehingga kepada suatu peringkat boleh merangsang kepada prestasi kerja yang maksima, (Yerkes & Dodson, 1908). Namun begitu tekanan yang dikenakan secara berterusan menyebabkan prestasi kerja menurun dan boleh mengganggu produktiviti sesebuah organisasi. Selain daripada itu, tekanan melibatkan tindak balas fisiologi dan psikologi akibat lebihan dan kebiasaannya rangsangan yang tidak menggembirakan hati dan

mengancam keadaan di persekitaran (Schultz & Schultz, 1998). Apabila seseorang individu gagal memenuhi tuntutan tugas yang diamanahkan kepadanya, maka tekanan akan wujud (Bokti & Talib, 2010). Tekanan mempengaruhi tindakan fisiologi dan gelagat terhadap rangsangan yang tidak disukai (Appley & Trumbull, 1967) yang melibatkan ketegangan sama ada secara fizikal mahupun psikofizikal. Menurut Goldenson (1970), tekanan adalah satu keadaan atau situasi dalaman atau persekitaran yang memerlukan penyesuaian pada organisma.

2.2 Faktor Motivasi

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan tertentu. Motivasi sering dikaitkan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kepada kejayaan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk mencapai suatu tujuan. (Vroom, 1964). Seseorang yang mempunyai motivasi bererti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kejayaan dalam kehidupan. Motivasi boleh dibahagikan kepada dua iaitu motivasi "*intrinsik*" dan "*ekstrinsik*". Motivasi yang bersifat *intrinsik* adalah seperti sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang itu lebih bermotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan kerana rangsangan lain seperti status ataupun wang. Dengan kata lain seseorang itu mempunyai minat yang tinggi terhadap sesuatu perkara. Bagi motivasi "*ekstrinsik*" ia merujuk kepada sesuatu perkara yang dilakukan berdasarkan kepada rangsangan luar seperti status, gaji yang lumayan, kemudahan yang diperolehi yang menjadi faktor utama yang

membuat seorang itu merasakan dirinya terus bermotivasi. (Cushway and Lodge, 1995)

Terdapat juga teori-teori yang menyokong punca tekanan seperti Teori Maslow (1908) . Menurut (Maslow, 1943) telah mengemukakan pendapatnya bahawa pada dasarnya semua manusia memerlukan keperluan asas dan hakiki. Lima keperluan asas tersebut diterjemahkan dalam bentuk piramid seperti berikut:-



Rajah 2.2

Hirarki Keperluan Maslow

- Keperluan fisiologi (rasa lapar, rasa haus, seksualiti dan sebagainya)
- Keperluan merasa selamat (merasa selamat, terlindung dari bahaya)

- Keperluan untuk merasa cinta dan dicintai (suami/isteri, anak dan kawan-kawan)
- Keperluan akan penghargaan dan penghormatan (berprestasi, berkompentensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
- Keperluan aktualisasi diri (keperluan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; keperluan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; keperluan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyedari potensi)

Menurut Maslow lagi, (1943), apabila perkara asas seperti makanan, minuman dan rasa selamat sukar diperolehi, keperluan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Seseorang hanya akan mempunyai waktu dan bermotivasi tinggi untuk menghayati minat *estetika* dan *intelektual*, jika keperluan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

Menurut (Herzberg, 1959), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebut sebagai faktor ekstrinsik dan faktor *intrinsik*. Faktor-faktor seperti kebijaksanaan, pengurusan yang efisien, gaji serta kemudahan yang setimpal dalam suatu pekerjaan boleh memberi ketenangan. Apabila faktor-faktor ini tidak diperolehi maka orang-orang tidak akan rasa berpuas hati (Robbins, 2001). Hasil penelitian

Herzberg menunjukkan terdapat tiga (3) perkara penting yang perlu diperhatikan dalam memotivasi seseorang (Hasibuan, 1990) iaitu :

- Hal-hal yang mendorong seseorang adalah pekerjaan yang mencakupi prestasi kerja, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengiktirafan ke atas semua itu.
- Hal-hal yang mengecewakan seseorang adalah pada faktor yang bersifat remeh-temeh dalam pekerjaan seperti peraturan pekerjaan, pemantauan yang terlalu ketat dan sebagainya.
- Seseorang akan berasa kecewa apabila peluang untuk menunjukkan prestasi adalah terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari kesalahan atau mula menimbulkan masalah.

Penerapan Teori Dua Faktor Herzberg Dalam Organisasi telah memberi dua (2) sumbangan yang penting bagi kepimpinan organisasi dalam memotivasi seseorang. Pertama, teori ini lebih jelas (eksplisit) dari teori hirarki keperluan Maslow, khususnya mengenai hubungan antara keperluan dalam prestasi pekerjaan. Kedua, kerangka ini membangkitkan model aplikasi, pemerayaan pekerjaan (Leidecker and Hall dalam Timpe, 1999).

Kajian yang dijalankan terhadap Akauntan dan Juruteknik di Amerika Syarikat dari berbagai Industri, Herzberg telah mengembangkan teori motivasi dua faktor (Cushway and Lodge, 1995). Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi

keadaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga sebagai *intrinsik* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut sebagai *ekstrinsik*.

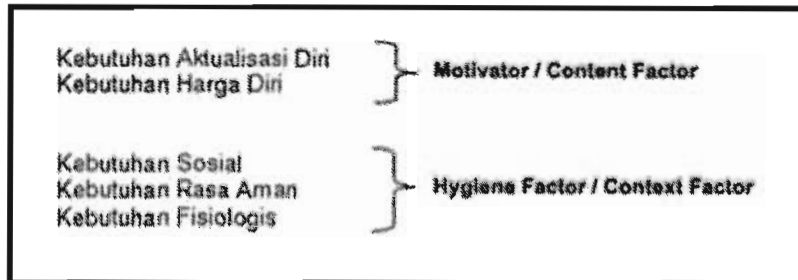
Teori Herzberg melihat dua faktor yang mendorong seseorang lebih bermotivasi yaitu faktor *intrinsik* yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing dan faktor *ekstrinsik* yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Seseorang itu akan terdorong secara *intrinsik* dan akan gembira dengan pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativiti dan inovasinya. Ini mungkin didorong oleh minat yang mendalam ke atas sesuatu perkara sehingga majikan tidak perlu mengawasinya dengan ketat. Faktor-faktor *ekstrinsik* pula dilihat lebih cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka (Herzberg et al, 1959). Secara umumnya faktor motivasi ini dari pandangan Herzberg adalah merujuk kepada pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang dicapai (*achievement*), peluang kerjaya untuk maju (*advancement*), pengiktirafan daripada orang lain (*recognition*), tanggung jawab (*responsible*).

Menurut Herzberg faktor *hygienis/ekstrinsik* tidak akan mendorong minat seseorang untuk bekerja dengan baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, persekitaran kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu nanti menjadi sumber ketidakpuasan seseorang (Cushway & Lodge, 1995).

Sedangkan faktor *intrinsik* merupakan faktor yang mendorong semangat seseorang individu untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Kepuasan terhadap keperluan tahap yang lebih tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk menunjukkan prestasi lebih tinggi daripada kepuasan keperluan lebih rendah

(*hygienis*) (Leidecker & Hall dalam Timpe, 1999) seperti yang dijelaskan oleh Rajah

2.3 berikut:-



Rajah 2.3

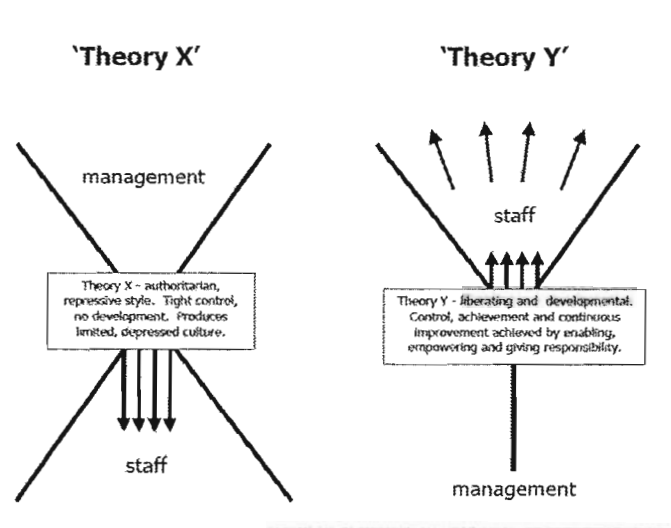
Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi Douglas McGregor (1960) mencadangkan kepada dua (2) pandangan iaitu Teori X dan Teori Y. Di dalam bukunya yang bertajuk *Human Side of Enterprise*, beliau telah menjelaskan Teori X seperti berikut, pengurus berpandangan yang seseorang pekerja adalah tidak menyukai kerjanya, suka melarikan diri dari tempat kerja, memerlukan arahan dan suka mengelak dari perlu bertanggungjawab ke atas sesuatu perkara (Carson, 2005). Untuk Teori X ia lebih cenderung kepada bersifat negatif yang boleh dijelaskan seperti berikut:-

- Seseorang secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja
- Seseorang yang tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau dikenakan hukuman untuk mencapai sesuatu tujuan.
- Seseorang akan menghindari dan cuba lari dari tanggungjawab.

Berbeza dengan teori Y yang bersifat positif, seseorang pekerja suka kepada pekerjaannya, mempunyai kawalan diri yang baik dan lebih bertanggungjawab (Mcgregor, 1960). Ia juga boleh dijelaskan seperti berikut:-

- Seseorang itu boleh bekerjasama dengan sewajarnya .
- Seseorang akan menjalankan tugas tanpa disuruh ini disebabkan atas faktor komited .
- Seseorang itu lebih terbuka untuk menerima tanggung jawab.
- Seseorang itu berkemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.



Rajah 2.4
Teori X dan Teori Y

Pengkaji sebelum ini (Sorensen & Minahan, 2011) menyatakan bahawa konsep Teori Y yang dibangunkan oleh McGregor ini adalah bersesuaian untuk diaplikasikan dalam konsep pengurusan dan ia dilihat bersifat universal merentas sempadan.

Teori motivasi dari Vroom (1964) cenderung kepada teori motivasi kognitif yang menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu merupakan keinginan yang

amat diperlukan. Menurut pandangannya, sebahagian besar yang berlaku adalah dibawah kawalan seseorang yang menerima rangsangan motivasi. Konsep tersebut boleh dijelaskan seperti berikut:- :

$$P = f(M \times A).$$

Di mana Pencapaian adalah fungsi perkalian di antara Motivasi (M) dan Kemampuan (A).

Harapan berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemungkinan bahawa perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Menurut Vroom (1964) Harapan dibahagikan kepada dua jenis, iaitu harapan upaya dan harapan hasil. Harapan upaya menunjukkan persepsi individu tentang betapa sukarnya untuk melakukan perkara tertentu dan kemungkinan tercapainya perkara tersebut. Seseorang akan mempunyai harapan usaha yang rendah apabila seseorang itu merasa tidak memiliki kemampuan untuk melakukannya. Jenis harapan kedua adalah harapan hasil prestasi, iaitu persepsi individu terhadap kaitan antara prestasi dengan ganjaran. Seseorang akan memiliki harapan hasil prestasi yang tinggi jika dia yakin akan memperoleh ganjaran jika prestasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

Menurut (Vroom, 1964) lagi, Teori pengharapan mengatakan seseorang hanya akan merasa lebih bermotivasi untuk menjalankan sesuatu kerja itu dengan bersungguh-sungguh apabila ia meyakini yang dirinya berupaya untuk melakukannya, juga suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran dari majikan, seperti bonus, kenaikan gaji, atau kenaikan pangkat dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan peribadi seseorang tersebut.

Strategi yang tepat untuk memotivasi seseorang adalah menawarkan pada mereka

ganjaran, yaitu bila mereka berjaya mencapai sasaran-sasaran tertentu. Seseorang itu juga perlu tahu tentang kemungkinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan penghargaan sebagai ganjaran prestasinya. Secara umumnya menurut Vroom (1964), Seseorang akan meningkatkan usahanya dalam keadaan seperti berikut:-

Kerja dengan bersungguh-sungguh menghasilkan prestasi baik



Prestasi baik menghasilkan ganjaran



Ganjaran memuaskan keperluan hidup



Kepuasan keperluan terasa sangat besar pengaruhnya sehingga membuat usaha yang dilakukan terasa berharga



Kemungkinan subjektif sangat tinggi di mana usaha akan menuju pada prestasi baik yang menghasilkan ganjaran



Jika kemungkinan menerima ganjaran yang rendah (kecil) maka jumlahnya (nilainya) harus sangat tinggi

Vroom (1964) juga menggunakan persamaan matematik untuk mengintegrasikan konsep-konsep kekuatan atau kemampuan motivasi menjadi model yang dapat diramal iaitu:- harapan (*expectancy*), nilai (*valence*), dan pertautan (*instrumentality*).

- Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi kerana disebabkan oleh sesuatu perilaku. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari sifar yang menunjukkan tidak ada kemungkinan bahwa suatu hasil akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu, sampai pada positif satu yang menunjukkan kepastian bahawa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku. Harapan yang dinyatakan dalam kebarangkalian (kemungkinan).
- Nilai (*Valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu. Nilai/valensi ditentukan oleh individu dan tidak merupakan kualitas objektif dari akibat itu sendiri, sehingga pada situasi tertentu, nilai ini akan berbeda antara satu pegawai dengan pegawai lainnya.
- Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan pada tingkat kedua.

Secara amnya Vroom (1964) yang menekankan elemen motivasi bagi memberi galakan kepada pekerja agar berusaha dengan lebih gigih untuk mencapai matlamat organisasi.

Seiring dengan perubahan masa, interpretasi ke atas motivasi juga mengalami perubahan. Motivasi adalah satu bentuk dorongan dalaman yang dialami oleh semua orang, ianya merupakan daya penggerak dalaman individu yang akan menolaknya ke

arah satu tindakan, (Abdul Ghani, 1994). Motivasi juga mempengaruhi mutu kerja seseorang dalam organisasi.

Chaplin (1985) mendefinisikan motivasi sebagai pembolehubah yang menerangkan faktor dalaman sesebuah organisasi. Ia boleh membangkitkan, mengekalkan tingkahlaku bagi mencapai sesuatu matlamat. Hoy dan Miskel (1991) juga menyokong pendapat ini di mana asas motivasi mempunyai unsur yang membangkitkan, mengarahkan dan mengekalkan tindakan.

(Robbins, 2013) pula mentakrifkan motivasi sebagai kegigihan usaha seseorang individu ke arah untuk mencapai sesuatu matlamat dan sasaran di dalam organisasi. Secara umum ia mensasarkan kepada mana-mana matlamat sahaja.

Razali (1996), pengurus atau pemimpin perlu bertindak dengan memahami kehendak orang bawahan supaya perancangan yang disusun boleh memenangi hati orang bawahan dan seterusnya menggunakan mereka untuk mencapai objektif. Motivasi boleh diberikan dalam banyak bentuk antaranya kenaikan gaji, insentif, elaun khas, pengiktirafan, kenaikan pangkat dan sebagainya

2.3 Faktor Gaya Kepimpinan

Teori Great Man menyatakan bahawa terdapat dua (2) andaian dasar mengenai kepimpinan. Andaian pertama ialah seseorang pemimpin itu adalah dilahirkan dan tidak dibuat-buat. Sementara andaian kedua pula menyatakan bahawa pemimpin ulung akan muncul pada masanya ketika ianya diperlukan. Menurut Robbins (2005), gaya pemimpin juga boleh mencipta suasana tegang, takut dan bimbang dikalangan orang bawahannya. Mereka ini mewujudkan tekanan dari segi masa iaitu melaksanakan tugas dalam masa yang singkat, mengenakan kawalan ketat yang tidak sepatutnya dan menghukum bagi mereka yang gagal mencapai standard atau prestasi yang ditetapkan. Begitu juga yang berlaku dalam perkhidmatan kejuruteraan, faktor ini memainkan peranan penting dalam mencapai objektif organisasi sesebuah jabatan.

(Robbins & Timothy, 2013, ms 402) juga menyatakan pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kebolehan untuk mempengaruhi sesebuah individu atau kumpulan untuk mencapai visi dan objektif sesebuah organisasi. Bukan semua pengurus adalah pemimpin. Organisasi memerlukan kepimpinan yang teguh dan pengurusan yang cekap untuk mengoptimalkan keberkesanan.

Menurut (Batemen & Snell, 2007), pemimpin yang baik adalah dari mereka yang mempunyai ciri-ciri berikut:-

- i. Mencabar proses – berani mencabar amalan, kepercayaan konvensional dan mencipta perubahan

- ii. Mengilhamkan visi yang dikongsi bersama - merangsang pengikutnya dalam misi penting
- iii. Membolehkan orang lain bertindak bagi pihak- memberi kuasa kepada mereka menjalankan tugas dan memberi akses kepada maklumat
- iv. Menjadi teladan - menjadi ikutan dan contoh kepada orang bawahan
- v. Memberi galakan - menunjukkan penghargaan, memberi ganjaran sebaagai galakan positif kepada orang bawahannya

Stodgill (1974) mentakrifkan kepimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan kelompok terhadap penetapan dan pencapaian matlamat; Tannenbaum (1958) pula mentakrifkan kepimpinan sebagai pengaruh antara individu yang digunakan dalam situasi tertentu dan ditujukan terhadap pencapaian matlamat khususs melalui proses komunikasi; dan Koontz dan Weihrich (1988) mentakrifkan kepimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain supaya mereka berusaha dengan rela hati dan penuh semangat ke arah mencapai matlamat berkumpulan.

Terdapat pelbagai cara atau gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku orang lain. Menurut Baron (1983), gaya kepimpinan merujuk kepada tingkah laku yang digunakan oleh pemimpin untuk menjelaskan dan mengenali gaya kepimpinan yang diterima oleh individu yang berbeza yang terlibat dalam sesuatu tugas. Menurut Fiedler (1967) dalam Aminuddin (1994)

mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai satu struktur keperluan yang mendasari individu untuk memotivasikan tingkah lakunya dalam pelbagai situasi kepemimpinan.

House (1971) di dalam *Path Goal Theory* menyatakan bahawa organisasi akan menikmati prestasi kerja kumpulan yang baik sekiranya setiap pekerja diberitahu dengan jelas apa yang perlu dilakukan dan ganjaran yang akan diperolehi setimpal dengan prestasi cemerlang yang dihasilkan. Berdasarkan teori ini, House telah membahagikan gaya kepemimpinan kepada empat kategori iaitu kepemimpinan otokratik, demokratik, instrumental dan kepemimpinan untuk kejayaan.

Manakala di dalam versi baru yang diperkenalkan semula oleh (House & Mitchell, 1974), mereka berdua telah memperbaiki versi House 1969 dan 1971 dengan memperkenalkan tiga gaya kepemimpinan baru iaitu gaya kepemimpinan mengarah, partisipatif dan berorientasikan kejayaan.

Gardner (1990) menyatakan bahawa kepemimpinan merupakan proses bagaimana seorang individu mempengaruhi kumpulannya untuk mencapai objektif yang ditentukan oleh pemimpin atau objektif yang dikongsi bersama antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Baharudin (2004) menyatakan bahawa pemimpin sebagai individu manakala kepemimpinan melambangkan kebolehan individu untuk melakukan sesuatu melalui orang lain. Manakala Nahavandi (1997) menyatakan kepemimpinan ialah fenomena kumpulan di mana pemimpin akan menggunakan pengaruhnya untuk memandu kumpulannya dan menentukan tindakan tertentu bagi mencapai sesuatu matlamat.

Kepimpinan akan dibentuk jika memenuhi pelbagai syarat, dalam era globalisasi dan penguatkuasaan aktiviti pembinaan pada masa ini dituntut pemimpin yang memiliki peringkat sensitiviti tinggi yang mampu mencipta kemaskini dalam segala aspek hidup organisasi. Pemimpin sepatutnya memiliki kemahiran untuk mempengaruhi dan menggerakkan tingkah laku orang lain serta mampu bekerja secara cekap, efisien untuk mencapai matlamat organisasi. Ini bermakna seseorang pemimpin dituntut untuk memahami tingkah laku orang lain dan menggerakkan sesuai visi dan misi, oleh itu seseorang pemimpin harus mempunyai kompetensi (Lawton & Rose, 1984).

Pemimpin adalah orang yang boleh memberi dan meningkatkan pemberdayaan (*empowerment*), Yukl (2002), menerangkan pendapat dan bagaimana kerja menyokongnya, melibatkan orang dalam pengambilan keputusan yang menjejaskan mereka, mengalihkan tanggung jawab dan kuasa untuk aktiviti penting, mempertimbangkan perbezaan individu di dalam motivasi dan keahliannya, memberi kemasukan terhadap maklumat relevan. Memberikan sumber manusia yang dikehendaki untuk menjalankan tanggungjawab baru, mengubah sistem pengurusan agar tetap dengan pemberdayaan, mengasingkan halangan birokrasi dan pengawalan yang tidak perlu, memperlihatkan percaya diri dan percaya kepada seseorang, memberi bimbingan dan nasihat apabila digesa, menyokong inisiatif dan pemecahan masalah, mengakui sumbangan dan pencapaian yang penting, mengesahkan bahawa ganjaran berkadar langsung dengan tanggung jawab baru dan menjamin akuntabiliti kepada talian kekuasaan yang tepat.

Proses pemberdayaan (*empowerment*) diyakini boleh mengembangkan kreativiti dalam membuat keputusan dan menerima tanggung jawab lebih besar bagi seseorang individu (Bright, 2003; Riady, 2000). Suatu organisasi yang diberdayakan (*empowered*) menurut Brownell (2000) akan beroleh faedah kerana boleh mewujudkan organisasi pembelajaran. Pekerja berasa lebih yakin, berkongsi tanggungjawab, pekerja mengikut jadual dan lebih bertanggung jawab, pekerja boleh mendapatkan bantuan semasa dikehendaki.

Gibson (1997) mengatakan bahawa kepimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memberi motivasi individu dalam mencapai tujuan. Stonner (1996) mengatakan bahawa Kepimpinan berkaitan dengan pekerjaan kelompok. Keating (1985) mengatakan bahawa Kepimpinan adalah proses sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Yukl (2002) beliau mengatakan kepimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi, di mana ia mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikut, dan pilihan daripada tujuan kelompok atau birokrasi. Kepimpinan adalah penciptaan cara orang untuk ikut menyumbang dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa (Kouzes & Posner, 2004).

Di dalam konteks kajian ini, kepimpinan merujuk kepada proses mempengaruhi individu atau kumpulan bagi melaksanakan tanggungjawab mencapai matlamat organisasi. Tumpuan juga akan diberikan kepada tiga jenis gaya kepimpinan iaitu gaya kepimpinan transformasi (kepimpinan arus pembangunan), transaksi (kepimpinan ke

aras penyelesaian) dan Laissez-faize (Kepimpinan yang menghindari konflik dan membuat keputusan) (Bass 1994).

Menurut Baron (1983), gaya kepimpinan merujuk kepada tingkah laku yang digunakan oleh pemimpin untuk menjelaskan dan mengenali gaya kepimpinan yang diterima oleh individu yang berbeza yang terlibat dalam sesuatu tugas. Gaya kepimpinan juga mesti melibatkan sejauh mana pengaruh atau keupayaan pemimpin kepada pengikutnya. Misalnya seorang pengurus mungkin dapat mengarah pekerjaanya untuk melakukan sesuatu tugas, tetapi apa yang mungkin menentukan sama ada tugas itu benar-benar dikendalikan dengan sempurna ialah tahap pengaruh dan keupayaannya terhadap pekerja berkenaan.

Burns (1978) merupakan pengkaji yang mula-mula mengenalpasti dua jenis gaya kepimpinan iaitu transformasi dan transaksi. Bass (1985) kemudian memperjelaskan lagi kedua-dua jenis gaya kepimpinan tersebut. Seterusnya, teori yang diterima ramai mengenai gaya kepimpinan adalah dari Bass dan Avolio (1995). Menurut mereka, gaya kepimpinan meliputi gaya kepimpinan transformasi, transaksi dan laissez-faire. Secara umum, gaya kepimpinan boleh dibahagikan kepada tiga (3) gaya iaitu :-

2.3.1 Gaya Kepimpinan Transformasi.

Teori mengenai kepimpinan transformasi ditonjolkan oleh Burns (1978) yang menyatakan bahawa kepimpinan transformasi ialah satu bentuk kepimpinan yang berupaya mempengaruhi pengikutnya untuk bertindak mencapai sesuatu matlamat di

samping mampu mempamerkan nilai, kemahuan dan keperluan serta matlamat bersama antara pemimpin dan pengikutnya.

Pemimpin transformasi berkeupayaan untuk mengubah sikap pekerja atau subordinat ke arah matlamat seperti yang ditetapkan oleh pemimpin dan organisasi. Menurut Bass (1985), pemimpin transformasi adalah merupakan pemimpin yang berupaya melakukan sesuatu perubahan untuk kebaikan pengikut. Bass (1985) juga menegaskan bahawa pemimpin ini berupaya untuk menyampaikan visi dan wawasan masa depan, meningkatkan kepercayaan, mampu membentuk hubungan emosi yang rapat dengan pengikut dan merangsang idea dalam melaksanakan sesuatu tugas.

2.3.2 Gaya Kepimpinan Transaksi.

Kepimpinan transaksi adalah merujuk kepada satu kepimpinan yang berasaskan kepada konsep pertukaran atau urusniaga antara dua pihak iaitu antara pemimpin dengan pengikut untuk memenuhi keperluan masing-masing. Gaya kepimpinan ini merupakan gaya kepimpinan tradisi dalam pengurusan organisasi. Menurut Bass, Avolio dan Atwater (1990) pemimpin transaksi memandu atau mendorong pengikut mereka ke arah matlamat dengan menjelaskan peranan dan tugas. Bass et. All (1995) menyatakan pemimpin transaksi akan cuba menggunakan pengaruhnya bagi menjanjikan ganjaran untuk prestasi dan pencapaian, mencari pelencongan daripada peraturan dan mengambil tindakan apabila peraturan atau piawai tidak tercapai. Di dalam kepimpinan transaksi terdapat dua dimensi yang utama iaitu Ganjaran

Tertakluk dan Mengurus Secara Kekecualian (*management-by-expectation*) iaitu aktif dan pasif.

2.3.3 Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire*.

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* ialah kepimpinan yang menghindari dari memerjelaskan sesuatu tindakan dan membuat keputusan (Bass dan Avolio, 1994). Pemimpin *laissez-faire* ialah pemimpin yang mengabaikan tanggungjawab dan mengelak untuk membuat keputusan dalam mengendalikan orang bawahan dan ianya juga dikenali sebagai kepimpinan yang '*non-management*'. Menurut Bass dan Avolio (1997), gaya kepimpinan *laissez-faire* ialah gaya kepimpinan yang tidak berbuat apa-apa (*do nothing style*) yang membentuk hubungan secara negatif antara kepimpinan dan prestasi orang bawahan (*subordinate*). Pemimpin seumpama ini digambarkan bahawa selalunya tiada semasa diperlukan, menjauhi daripada menerima tanggungjawab dan gagal untuk melayan dan memberi bantuan (*follow up*) kepada orang bawahan.

2.4 Faktor Persekitaran Kerja

Faktor persekitaran kerja adalah terdiri dari perubahan dalam organisasi yang mengganggu rentak psikologi dan fisiologi individu yang terlibat. Perubahan ini boleh dilihat dari segi penggunaan teknologi, perubahan dalam organisasi, penempatan semula, penyusunan semula organisasi, perubahan masa dan persekitaran fizikal tempat kerja serta perhubungan di tempat kerja., (Giordano et.al., 1993).

Menurut (Earnshaw, & Cooper, 1996), peranan seseorang dalam organisasi juga mengakibatkan tekanan yang terjadi akibat dari kesamaran peranan (peranan yang tidak jelas) dan konflik peranan. Kesamaran peranan terjadi apabila seseorang pekerja itu mempunyai gambaran yang tidak jelas berhubung objektif organisasi, harapan pekerja, bidang tugas dan tanggungjawab kerja. Tekanan kerja juga boleh disebabkan oleh hubungan yang tidak baik di antara pihak pengurusan dan juga rakan sekerja. Sekiranya perkara ini tidak ditangani dengan baik maka ia akan menimbulkan konflik dan seterusnya tekanan akan terjadi.

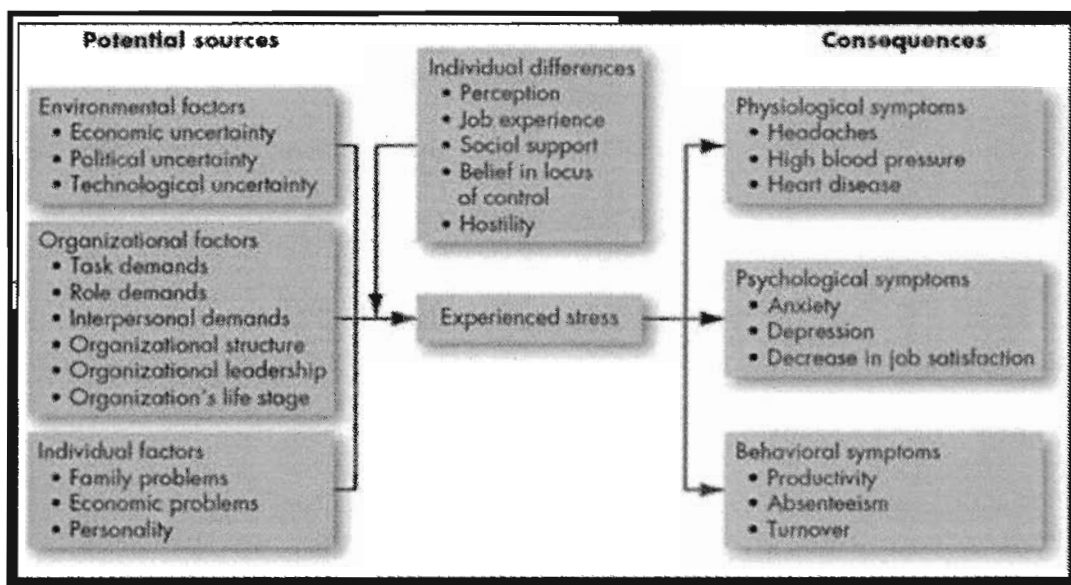
Bahaya tekanan kepada pekerja telah disedari sejak dari awal lagi namun respons dari pihak pengurusan adalah berbeza-beza mengikut bajet dan kemampuan. Menurut (Earnshaw & Morrison, 2006) sekiranya tidak ditangani dengan bijak dan berkesan, perkara ini boleh berlarutan sehingga kepada kes mahkamah. Ia berpunca daripada beban kerja yang ditanggung oleh pekerja sehingga mereka tersa terlalu terbeban sehingga menimbulkan masalah kesihatan kepada mereka

(Osipow, 1988) mentakrifkan yang persekitaran fizikal ialah keadaan persekitaran yang keterlaluan boleh menyebabkan seseorang itu merasa tekanan. Sebagai contoh bahang panas di tempat kerja, suasana bising dan sebagainya.

Selain daripada itu, (Robbins, 2013) menjelaskan terdapat 3 (tiga) jenis persekitaran yang biasa terjadi yang mempengaruhi tekanan iaitu ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik dan ketidakpastian teknologi (perubahan teknologi yang pantas). Sebagai contoh perubahan kitaran perniagaan akan mencetuskan ketidakpastian ekonomi. Apabila ini berlaku, pekerja atau orang awam menjadi ingin

lebih tahu akan nasib yang akan terjadi kepada mereka (*job securities*). Robbins, (2013) juga menjelaskan bahawa perubahan pucuk pimpinan di dalam sesuatu kerajaan atau organisasi boleh juga mempengaruhi tekanan di mana pengenalan kepada polisi yang tidak memberi kelebihan kepada pekerja atau pun orang awam. Dari segi perubahan teknologi pula , perubahan ini atau inovasi yang dicipta mampu mengatasi kemahiran pekerja dan pengalaman pekerja dalam tempoh masa yang singkat. Kebergantungan kepada mesin dan kecekapan mesin meyebabkan kebergantungan kepada tenaga manusia semakin terancam dan ini menimbulkan tekanan di kalangan pekerja kerana berpotensi untuk hilang pekerjaan. Secara ringkasnya model tekanan yang dibangunkan oleh Robbin adalah seperti Rajah 2.5 seperti di bawah:-

Sumber: Organizational Behaviour, Fifteen Edition, 2013



Rajah 2.5

Model Tekanan

(Robbins, 2013) juga mentakrifkan tekanan yang wujud ialah keadaan proses ketidakgembiraan psikologi yang berlaku kesan daripada tekanan persekitaran. Berdasarkan model tekanan di atas, sumber tekanan dibahagikan kepada tiga (3) punca potensi iaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor persekitaran. Faktor individu merujuk kepada masalah dalam keluarga, masalah ekonomi dan kewangan serta masalah personaliti. Faktor organisasi merujuk kepada tugas, peranan dan interpersonal yang dituntut (*demands*) . Bagi faktor persekitaran ia boleh berpunca dari kedudukan ekonomi yang tidak menentu, keadaan politik yang tidak stabil serta perubahan teknologi terutama sekali dalam bidang Teknologi Maklumat.

Selain dari itu, (Lloyd, 1990) menyatakan organisasi yang menekankan kepada aspek spiritual tempat kerja yang tinggi akan menghasilkan perkembangan organisasi yang lebih pantas, peningkatan keberkesanan, dan tinggi pulangan pelaburan. Ini bermakna pihak majikan yang peka akan perkara ini pastinya akan memperolehi faedah di atas sikap dan rasa tanggungjawab. Dari segi pengalaman kerja, (Burke & Steensma, 1998) mendapati terdapatnya hubungkait di antara pengalaman kerja individu dengan prestasi organisasi yang mana seterusnya akan memberikan kesan kepada prestasi organisasi. Manakala, (Mason, 1984) dalam Teori "*Upper Echelons*" menyatakan kesan pengalaman kerja terhadap prestasi organisasi turut mengukuhkan hubungkait tersebut.

2.5 Lepas Kajian

Kajian-kajian yang lalu banyak dilakukan pada profesion guru, polis, pegawai penjara, jururawat, juruteknologi makmal tetapi tidak kepada jurutera. Hanya pada tahun 2007 yang lalu D. Ghana yang mengkaji hubungan tahap tekanan kerja (IV) dan kepuasan kerja (IV) dengan komitmen (DV) terhadap organisasi yang meliputi pegawai dari Gred 17-54. Beliau menggunakan faktor beban kerja, sumber yang terhad bagi mewakili tekanan kerja sementara faktor gaji, kenaikan pangkat, keadaan tempat kerja, suasana kerja, rakan sekerja dan penyeliaan dari ketua digunakan bagi mewakili kepuasan bekerja. Hasil daripada kajian yang telah dijalankan didapati (D. Ghana, 2007) mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara faktor Kekurangan Sumber, Keadaan Pekerjaan, Peluang Kenaikan Pangkat, Suasana Kerja, Gaji Yang Diterima dan Rakan Sekerja dengan komitmen terhadap organisasi. Begitu juga melalui ujian regresi linear berganda, didapati faktor Penyeliaan Dalam Pekerjaan, Suasana Kerja dan Keadaan Pekerjaan dilihat sangat mempengaruhi komitmen organisasi. Dapatan ujian regresi linear berganda juga menunjukkan faktor pembolehubah bebas ini hanya menyumbang sebanyak 42% sahaja manakala 58% lagi adalah disumbangkan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Selain daripada itu, didapati sebahagian besar responden menunjukkan tahap komitmen terhadap organisasi yang tinggi, kepuasan kerja yang sederhana dan tekanan kerja yang rendah.

Sautawin (2004) pernah menjalankan kajian ke atas kakitangan Jabatan Penilai dan Perkhidmatan Harta (JPPH) di Lembah Klang. Hasil kajian menunjukkan tahap

tekanan yang dialami oleh kakitangan JPPH adalah seperti berikut Rendah 79.9%, Sederhana 18.4% dan tinggi 1.7%

Selain daripada itu , di antara kajian lalu yang pernah dijalankan ialah peranan beban kerja (IV) terhadap tekanan kerja (DV)(Anizza et al., 2010; Aziah et al.,2004a; Emilia & Hashim, 2007) yang mendapati bahawa beban kerja yang banyak akan dapat meningkatkan tekanan.

(Abd Razak, 2010) menjalankan kajian berkenaan tahap tekanan di kalangan penjawat awam yang terdiri dari golongan profesional gred 41- gred 54 di Putrajaya. Faktor tekanan merupakan pembolehubah bersandar sementara faktor individu, faktor organisasi, faktor persekitaran merupakan pembolehubah bebas. Hasil kajian beliau menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan di antara faktor individu, faktor organisasi dan faktor persekitaran dengan tekanan kerja. Bagi analisa regresi pula hanya faktor organisasi dan persekitaran sahaja yang mempengaruhi tekanan kerja. Umumnya tahap tekanan kerja untuk pegawai Pengurusan dan Profesional yang bertugas di Putrajaya ini adalah sederhana. Di dalam kajian ini tiada wakil dari skim J sungguhpun skim J dari gred 41-54 juga tergolong daripada kumpulan pengurusan dan profesional.

Rosilah, (2010) juga menjalankan kajian berkenaan tekanan kerja di kalangan Pegawai Tadbir Diplomatik(PTD). Beliau melihat bagaimana tekanan kerja (IV) yang dialami oleh pegawai PTD memberi kesan kepada kesejahteraan psikologi (DV) . Beliau juga meletakkan faktor "*coping strategises*" sebagai moderator di dalam kajiannya. Hasil daripada kajian yang telah dijalankan adalah didapati secara

umumnya tahap tekanan kerja yang dialami oleh PTD adalah sederhana. Sumber tekanan daripada kajian ini adalah dari beban peranan yang berlebihan dan strategi menyelesaikan masalah. Daripada kajian ini juga menunjukkan tekanan kerja mempunyai korelasi yang positif dan signifikan dengan kesejahteraan psikologi.

Kajian lain yang melibatkan tekanan ialah pada 2011 yang dijalankan oleh Kam Boon Lai iaitu beban kerja, tekanan kerja dan prestasi kerja di kalangan Juruteknologi Makmal Perubatan Hospital Kerajaan. Dalam Kajian ini faktor tekanan kerja dijadikan sebagai pembolehubah perantara bagi melihat kesan beban kerja(IV) yang ke atas prestasi kerja(DV).

2.6 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan dan menerangkan beberapa penemuan dan dapatan kajian sorotan para pengkaji-pengkaji lepas mengenai konsep dan teori penting dalam mengkaji hubungan tekanan dengan faktor yang mempengaruhinya . Di samping itu, dinyatakan juga perkaitan kerangka teori kajian sebagai panduan bagi menjalankan kajian ini. Seterusnya, metodologi kajian akan diteliti dan dibincangkan pada bab berikut.

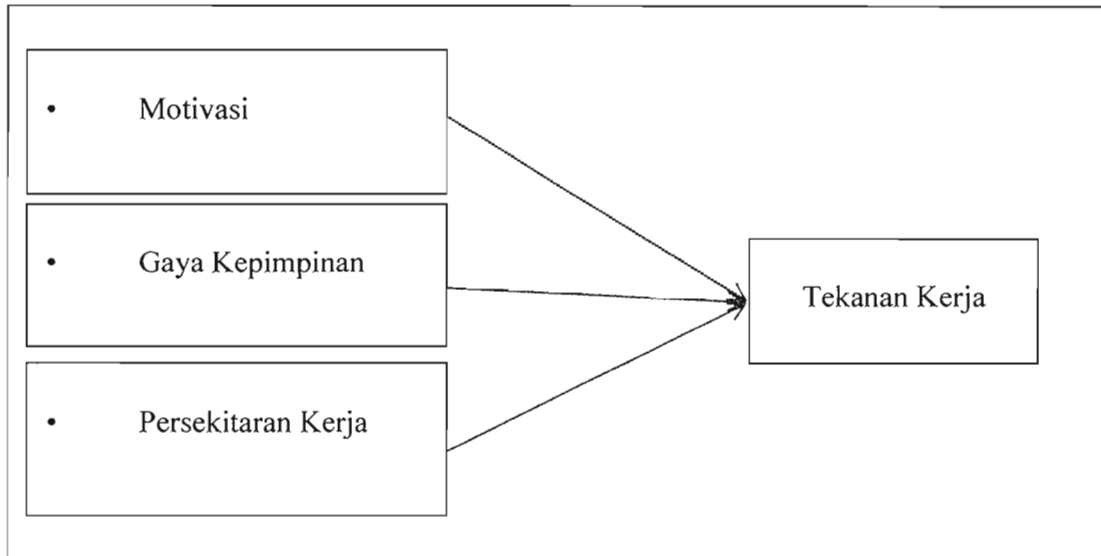
BAB 3

METODOLOGI

3.1 Kerangka Kajian

Berdasarkan kepada hasil pembacaan, kajian daripada sorotan karya yang diperolehi, satu kerangka kajian telah dibentuk untuk tujuan kajian ini. Sorotan karya berkaitan kajian tekanan terhadap kerja sebelum ini menunjukkan terdapat beberapa faktor yang boleh mempengaruhi tekanan terhadap manusia, seperti Abd. Razak, (2010) berpendapat bahawa terdapat tiga (3) faktor mempengaruhi perkara tersebut iaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor persekitaran.

Berdasarkan kepada pandangan di para di atas, kajian ini menggunakan empat (4) pembolehubah, iaitu tiga (3) pembolehubah bebas (IV) dan satu (1) pembolehubah bersandar (DV). Tiga pembolehubah tidak bersandar adalah faktor motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja yang menjadi punca utama dalam mempengaruhi kewujudan tekanan kerja. Pembolehubah bersandar adalah tahap tekanan kerja yang dihadapi oleh Jurutera Awam yang bertugas di Cawangan Jalan Ibupejabat JKR. Perhubungan di antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar bagi kajian ini boleh digambarkan melalui kerangka kerja teori seperti Rajah 3.1 berikut :



Rajah 3.1
Kerangka Teori

3.2 Hipotesis

Berdasarkan kepada kerangka kajian yang dijalankan beberapa hipotesis telah dibentuk untuk diuji di bab seterusnya. Antara hipotesis yang dibentuk adalah seperti berikut :-

- H_{1a} Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor motivasi dengan tekanan kerja
- H_{2a} Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor gaya kepimpinan dengan tekanan kerja
- H_{3a} Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor persekitaran kerja dengan tekanan kerja
- H_{4a} Faktor gaya kepimpinan, motivasi, faktor persekitaran kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tekanan kerja
- H_{5a} Terdapat perbezaan tahap tekanan kerja berdasarkan faktor demografi (jantina, gred jawatan, pengalaman kerja)

3.3 Rekabentuk Kajian

Kajian yang dijalankan ini melibatkan analisa deskriptif dan juga ujian hipotesis. Kaedah Bancian akan digunapakai dalam kajian ini. Kaedah bancian merujuk kepada penghitungan ke atas semua ahli populasi. Populasi kajian adalah sebanyak sembilan puluh tiga (93). Kesemua ahli populasi adalah terdiri daripada Jurutera Awam dari gred 41 – 54 yang bertugas di Cawangan Jalan JKR.

Kesesuaian untuk menggunakan kaedah ini adalah bergantung kepada perkara berikut iaitu, ahli populasi tidak terlalu ramai, masa yang cukup untuk mengutip semula data, kes di mana darjah ketepatan yang tinggi diperlukan dan kecukupan peruntukan kewangan.

Dari segi kelebihan penggunaan kaedah bancian ini ialah ia merupakan satu kajian yang intensif, mempunyai darjah ketepatan yang lebih tinggi berbanding dengan kaedah persampelan yang hanya mengambil sampel yang kecil dari suatu kumpulan untuk mewakili populasi yang dikaji.

3.4 Definisi Operasional

Beberapa definisi akan digunakan dalam kajian ini bagi memastikan ia bersesuaian dengan konteks kajian yang dijalankan. Di antaranya adalah seperti berikut:-

3.4.1 Tekanan Kerja

Tekanan ialah keadaan proses psikologi yang tidak gembira yang berlaku disebabkan dari kesan daripada tekanan persekitaran (Robbins, 2013, ms 629)

3.4.2 Motivasi

Motivasi sebagai usaha kegigihan seseorang individu ke arah untuk mencapai sesuatu matlamat dan sasaran di dalam organisasi. (Robbins, 2013, ms 237)

3.4.3 Gaya Kepimpinan

Kepimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain supaya mereka berusaha dengan rela hati dan penuh semangat ke arah mencapai matlamat berkumpulan (Koontz dan Weihrich, 1988)

3.4.4 Persekitaran Kerja

Faktor persekitaran kerja adalah terdiri dari perubahan dalam organisasi yang mengganggu rentak psikologi dan fisiologi individu yang terlibat. Perubahan ini boleh dilihat dari segi penggunaan teknologi, perubahan dalam organisasi, penempatan semula, penyusunan semula organisasi, perubahan masa dan persekitaran fizikal tempat kerja serta perhubungan di tempat kerja., (Giordano , 1993).

3.4.5 Jurutera Awam

Memiliki Ijazah Sarjana Muda **Kejuruteraan (Awam)** yang diiktiraf oleh kerajaan daripada institusi-institusi pengajian tinggi tempatan atau kelayakan dilantik oleh Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA) dan berdaftar dengan Lembaga Jurutera Malaysia sebagai Jurutera Siswazah atau sebagai Jurutera Profesional dari Gred J41-J54

3.5 Instrumen Kajian

Borang Soal selidik yang digunakan mempunyai 5 bahagian seperti berikut:-

- Bahagian A – Tekanan kerja - 12 item
- Bahagian B – Motivasi - 11 item
- Bahagian C – Gaya kepimpinan - 19 item
- Bahagian D – Persekitaran kerja - 12 item
- Bahagian E – Ciri Demografi

Borang soal selidik penuh adalah seperti di lampiran B. Bagi tujuan pengukuran, skala Likert digunakan seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.1:

Jadual 3.1
Skala Likert

Item	Skala
1	Sangat Tidak Bersetuju
2	Tidak Bersetuju
3	Agak Bersetuju
4	Bersetuju
5	Sangat Bersetuju

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah dibina oleh pengkaji terdahulu. Soal selidik dibangunkan mengikut bahagian, di mana bahagian A tekanan kerja, bahagian B motivasi, bahagian C gaya kepimpinan, bahagian D persekitaran kerja dan bahagian E faktor demografi.

Bagi faktor tekanan kerja diperolehi daripada *Instrumen Maslach Burnout Inventory* (MBI) yang telah dibangunkan oleh Maslach (1981,1996). Instrument ini telah digunakan di tujuh skim perkhidmatan di Norway. Nilai pekali alpha cronbach semasa instrument ini digunakan ialah pada julat 0.66 - 0.9. Instrumen MBI ini juga telah digunakan oleh Abd Razak, (2010) yang menjalankan kajian beliau berkenaan tahap tekanan kerja terhadap golongan Pengurusan dan Profesonal. Nilai pekali alpha cronbach yang digunakan dalam kajian tersebut ialah 0.90. Hair et.al, (2007) menyatakan nilai pekali alpha cronbach 0.90 adalah cemerlang dan mempunyai keanjalan yang tinggi. Namun begitu, menurut Hair, (2007) nilai pekali alpha cronbach 0.7 adalah memadai (*good*) untuk membolehkan ia digunapakai dalam kajian. Pengukuran Tahap tekanan ditentukan melalui tiga (3) kategori iaitu :

- Rendah
- Sederhana
- Tinggi

$$\begin{aligned} \text{Jumlah Item x Skor Tertinggi} &= 12 \times 5 = 60 \\ \text{Jumlah Item x Skor Terendah} &= 12 \times 1 = 12 \\ \text{Perbezaan (Tertinggi - Terendah)} &= 60 - 12 = 48 \\ \text{Jeda Perbezaan Skor} &= 48/3 = 16 \end{aligned}$$

Jadual 3.2

Tahap Tekanan Kerja

Skor	Tahap Tekanan
12 - 28	Rendah
29 - 44	Sederhana
45 - 60	Tinggi

Manakala bagi dimensi faktor Motivasi menggunakan instrumen daripada *Ivan Cevich and Matterson Stress Survey* (IMSS, 1980). Instrumen ini mengukur punca dan faktor tekanan terhadap sampel atau responden. Terdapat sebelas (11) soalan yang digunakan dalam kajian ini. Dari segi kebolehpercayaan, didapati telah ramai pengkaji sebelum ini yang telah menggunakan instrumen ini. Di antara pengkaji yang pernah menggunakan instrumen ini di Malaysia ialah Sautarwin (2004) yang menjalankan kajian kepada pegawai dari Jabatan Penilaian Harta di Lembah Klang, Idrus (2005) menggunakannya kepada anggota polis pangkat rendah di Balai Polis Daerah Ipoh,

Zaharin (2007) menggunakannya kepada pegawai di Jabatan Pembangunan Koperasi Malaysia, Kuala Lumpur dan Abd Razak (2010) yang menggunakannya kepada pegawai Pengurusan dan Profesional di Putrajaya. Nilai pekali alpha cronbach yang digunakan berada dalam julat 0.6 - 0.93. Ini menunjukkan instrumen ini mempunyai tahap kebolehpercayaan yang boleh diterima dan digunakan. Dari segi pengukuran, ia dibuat dengan menggunakan skala Likert.

Bagi bahagian Gaya Kepemimpinan ia diperolehi daripada instrument *Leadership Behaviour Description Questionnaire* (LBDQ) oleh Hemphill dan Coons (1957). Pada asalnya ia mengandungi seratus lima puluh (150) item bagi mengukur sepuluh dimensi. Instrumen ini telah digunakan oleh beberapa pengkaji sebelum ini di Universiti Ohio State di antara tahun 1958-1960. Untuk tujuan kajian ini, item ini telah dikurangkan kepada sembilan belas (19) item sahaja untuk disesuaikan dengan budaya timur. Dimensi yang dikaji ialah pada tingkahlaku bertimbangrasa (*consideration*) dan pendayautamaan struktur (*initiating structure*)

Jadual 3.3

Bilangan taburan kedudukan item

Dimensi	Nombor item soalselidik	Bilangan item
Pendayautamaan struktur	C1,C4,C5,C8,C10,C11,C12,C13, C14,C16	10
Bertimbangrasa	C2,C3,C6,C7,C9,C15,C17,C18,C19	9

Bagi bahagian faktor persekitaran kerja, instrumen kajian diperolehi daripada Cunningham (2000). Terdapat dua belas (12) soalan yang akan mengukur dari segi sokongan pengurusan, sokongan rakan dan tanggungjawab terhadap orang lain. Pengkaji sebelum ini, Abd Razak (2010) telah menggunakan instrumen ini terhadap

pegawai Pengurusan dan Profesional di Putrajaya dalam kajian berkenaan hubungan Tekanan Kerja dengan faktor persekitaran. Nilai pekali alpha cronbach yang digunakan pada ketika itu ialah 0.661 yang mana adalah berada dalam keadaan yang baik menurut Hair, (2003). Skala Likert juga digunakan dengan satu (1) Sangat Tidak Bersetuju, dua (2) Tidak Bersetuju, (3) Agak Bersetuju, empat (4) Bersetuju dan lima (5) Amat Bersetuju.

3.5.1 Ujian Rintis

Bagi memastikan Instrumen yang digunakan adalah sesuai dan relevan, ujian rintis telah dijalankan pada 5 September 2014 kepada 30 sampel yang bertugas di Cawangan Kerja Bangunan Am yang mempunyai norma kerja yang sama dengan Cawangan Jalan. Sebanyak 28 sampel berjaya dikutip semula pada 10 September 2014.

3.5.2. Ujian Kebolehpercayaan

Ujian rintis dijalankan bagi menguji kebolehpercayaan dan realibiliti instrumen yang akan digunakan dalam kajian sebenar. Berdasarkan ujian rintis yang dijalankan berikut adalah nilai pekali alpha cronbach yang diperolehi :-

Jadual 3.4

Keputusan Ujian Kebolehpercayaan ke atas Instrumen Kajian

No.	Faktor	Pekali Alpha Cronbach's (Rintis)	Pekali Alpha Cronbach (Sebenar)	Bilangan (rintis)	Soalan Bilangan (sebenar) Soalan
1	Tekanan Kerja	0.886	0.886	12	12
2	Motivasi	0.746	0.798	12	11
3	Gaya Kepimpinan	0.84	0.873	20	19
4	Persekitaran Kerja	0.717	0.717	12	12

Hasil daripada ujian rintis yang dijalankan adalah didapati untuk faktor tekanan kerja nilai pekali Alpha Cronbach's adalah 0.886. Nilai 0.886 ini menunjukkan ianya berada dalam julat yang sangat baik (*very good*). Pengkaji berpandangan tiada keperluan untuk meningkatkan nilai alpha cronbach's memandangkan ia berada dalam julat yang sangat baik. Untuk itu pengkaji mengekalkan jumlah item untuk faktor tekanan kerja. Dari segi faktor motivasi, adalah didapati nilai pekali alpha cronbach's semasa ujian rintis dijalankan ialah 0.746. Satu (1) item telah digugurkan di mana item "*Saya tidak membawa kerja pulang ke rumah*" yang dilihat membawa maksud yang hampir sama dengan item B7. Bagi faktor gaya kepimpinan pula, nilai pekali alpha cronbach's yang diperolehi ialah 0.84. Satu item juga digugurkan iaitu item C7 yang berulang. Hasil daripada tindakan ini, nilai pekali alpha cronbach's meningkat kepada 0.873 di mana ia berada pada julat yang sangat baik (*very good*) Hair et. al (2003).

Bagi faktor persekitaran kerja, nilai pekali alpha cronbach's yang diperolehi ialah 0.717. Tiada item digugurkan kerana ia berada dalam julat yang baik (*good*). Secara umumnya nilai pekali alpha cronbach's yang diperolehi ialah pada julat 0.717 – 0.886. Pada julat ini , memberi maksud bahawa borang soal selidik yang dibangunkan adalah reliable sebagaimana yang dimaksudkan oleh Hair et al. (2003)

Jadual di bawah menunjukkan *Rules of Thumb* bagi saiz pekali cronbach's alpha .

Jadual 3.5

Rules of thumb bagi saiz pekali cronbach's alpha

<i>Alpha Coefficient Range</i>	<i>Strength of Association</i>
< 0.6	<i>Poor</i>
0.6 – < 0.7	<i>Moderate</i>
0.7 - < 0.8	<i>Good</i>
0.8 - < 0.9	<i>Very Good</i>
0.9	<i>Excellent</i>

* *If alpha > 0.95, items should be inspected to ensure they measure difference aspects of the concept*

Sumber: Hair et al. (2003)

3.6 Pengumpulan Data

Permohonan untuk menjalankan kajian perlu diperolehi dari pihak pengurusan Cawangan Jalan Ibupejabat JKR. Sebaik sahaja permohonan kelulusan diterima . Satu sesi penerangan kepada Ketua unit Bahagian Khidmat Sokongan di setiap cawangan yang berkaitan diadakan bagi memberi penerangan berkenaan objektif dan tujuan kajian.

Pengumpulan data dalam kajian ini adalah daripada sumber primer. Data sumber primer adalah data yang diperolehi dari borang soal selidik yang di jawab oleh para Jurutera Awam yang terlibat. Borang soal selidik yang diterima perlu disemak sebelum analisa dijalankan. Sekiranya didapati 25% item tidak dapat dijawab dengan lengkap maka borang soal selidik tersebut tidak akan diambilkira (Sekaran & Bougie, 2010)

Populasi kajian terdiri daripada pegawai Jurutera Awam dari Gred J41 hingga Gred J54 yang bertugas di Cawangan Jalan Ibupejabat JKR. Borang soalselidik ini menjadi data primer untuk maksud kajian ini. Borang soal selidik ini telah diedar kepada responden melalui Bahagian Khidmat Sokongan (BPKS), Cawangan Jalan melalui memo dalaman bertarikh 22 September 2014. Sejumlah sembilan puluh tiga (93) borang soal selidik telah dicetak dan diedarkan kepada (93) responden.

3.6.1 Populasi Kajian dan Sampel Kajian

Populasi kajian ialah 93 orang yang terdiri daripada Jurutera Awam gred J41-J54. Saiz sampel kajian ditentukan berdasarkan kepada Krekcie dan Morgan , (1970) dan Sekaran dan Bougie, (2010). Bagi populasi seramai 93 orang , saiz minima sampel adalah tidak kurang daripada 75 orang. Memandangkan jumlah populasi adalah kecil dan bagi memastikan kadar respons adalah tinggi, sebanyak 88 borang soalselidik telah dicetak dan diedarkan.

Kajian ini menggunakan teknik persampelan secara rawak ringkas (*sample random sampling*) di mana setiap orang mempunyai peluang yang sama untuk terpilih sebagai subjek (Sekaran & Bougie, 2010)

3.6.2 Prosedur Pengumpulan Data

Tempoh yang diberikan untuk semua ahli populasi melengkapkan borang soalselidik adalah selama empat belas (14) hari bekerja. Borang soalselidik akan dikutip semula melalui Bahagian Pengurusan Khidmat Sokongan, Cawangan Jalan. Bagi kes di mana borang soal selidik masih belum dipulangkan, pengkaji akan terus mendapatkannya daripada responden yang terlibat sama ada turun ke pejabat responden atau melalui emel. Daripada lapan puluh lapan (88) borang yang dicetak dan diedarkan sejumlah lapan puluh (81) borang soalselidik berjaya dikutip semula atau 92% daripada jumlah populasi.

Jadual 3.6

Pengumpulan Data

Bil	Bahagian	Tarikh dan Masa Pegedaran Data	Tarikh dan Masa Kutipan Data
1.	Pengurusan & Khidmat Sokongan, Pengurusan Projek Selatan, Pengurusan Projek Tengah, Pengurusan Projek Utara, Pengurusan Pelbagai	23 September 2014	1 Oktober 2014
2.	Pengurusan Projek Timur, Pengurusan Projek Luar Bandar, Bahagian Pembangunan, Unit Projek Khas 1, Unit Projek Khas 2, Unit Projek Khas 3	24 September 2014	1 Oktober 2014
3.	East Cost Economic Region (ECER), Unit Projek Khas 4	26 September 2014	3 Oktober 2014

3.6.3 Teknik Analisa Data

Kesemua data yang diperolehi diproses dan dianalisa dengan menggunakan analisa deskriptif dan analisa inferensi. Analisa deskriptif digunakan untuk menghuraikan ciri pembolehubah-pembolehubah yang menggunakan petunjuk seperti min, sisihan piawai, median, mod taburan normal dan skor Z untuk menyatakan ciri-ciri sesuatu variabel. Ia tidak boleh membuat generalisi daripada sampel kajian kepada populasi kajian. Sementara analisa inferensi adalah seperti ujian-ujian seperti ujian Khi Kuasa Dua, ujian-t, ujian Anova dan ujian Korelasi Pearson. Berikut adalah jenis analisa dijalankan dalam kajian ini.

Jadual 3.7

Hipotesis dan Jenis Ujian Yang Berkaitan

	Hipotesis	Jenis Analisa
H1a	Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor motivasi dengan tekanan kerja	Korelasi Pearson - r
H2a	Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor gaya kepimpinan dengan tekanan kerja	Korelasi Perasorn - r
H3a	Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor persekitaran kerja dengan tekanan kerja	Korelasi Perasorn - r
H4a	Faktor gaya kepimpinan, motivasi, persekitaran kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tekanan kerja	Regresi Berganda
H5a	Terdapat perbezaan tahap tekanan kerja berdasarkan faktor demografi (jantina, gred jawatan, pengalaman kerja)	Perbezaan Dua Min (T –Test) Anova Sehalu

Kesemua data-data yang diperolehi diproses dengan menggunakan perisian “*Statistical Package for the Social Science*” (SPSS) Versi 17.0

3.7 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan secara ringkas tentang bagaimana kajian ini dilaksanakan. Beberapa aspek utama yang diberi penekanan ialah tempat kajian, rekabentuk kajian, rekabentuk dan prosedur persampelan, reka bentuk soal selidik, persampelan dan pengumpulan data, ujian rintis dan ujian kebolehpercayaan dan juga teknik analisis yang digunakan. Bab empat (4) akan membincangkan berkenaan hasil analisa dan juga penemuan kajian . Kesahihan hipotesis juga akan diuji di bab 4 ini.

BAB 4

KEPUTUSAN DAN ANALISA DATA

4.1 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan hasil kajian yang telah dibuat. Huraian secara deskriptif tentang demografi responden dari segi jantina, status perkahwinan, bangsa, umur, gred jawatan, tahap pendidikan, pengalaman kerja dan pendapatan. Data yang diperolehi akan diproses menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) Versi 17.

4.2 Kadar Respon

Jadual 4.1

Sampel Kajian Maklumbalas (n=81)

Maklum balas soal selidik	Frekuensi	Kadar
Bilangan borang soal selidik yang diedarkan	88	100.00
Soal-selidik yang dikembalikan.	81	92.04
Soal-selidik boleh digunakan.	80	90.10

Jumlah bilangan borang soalselidik yang dicetak adalah 88 set. Untuk tujuan kajiselidik sebanyak 88 borang telah diagihkan kepada ahli poplasi yang terlibat

secara rawak. Sejumlah 81 borang telah berjaya dikutip semula . Daripada 81, hanya 1 borang sahaja yang ditolak kerana didapati tidak lengkap.

4.3 Sampel demografi deskriptif

Jadual 4.2

Profil Demografi Responden (n=80)

Item	Klasifikasi	Frekuensi	Peratusan
Jantina	Lelaki	43	53.8
	Perempuan	37	46.3
Umur	< 25 tahun	39	48.8
	26-35 tahun	18	22.5
	36-45 tahun	18	18
	> 46 tahun	23	28.8
Kelulusan Akademik Tertinggi	Sarjana Muda	62	77.5
	Sarjana	18	22.5
Gred Jawatan, J	41	22	27.5
	44	22	27.5
	48	24	30
	52	7	8.8
	54	5	6.3
Pengalaman Kerja (tahun)	< 5 tahun	11	13.8
	6-10 tahun	29	36.3
	11-15 tahun	12	15
	> 15 tahun	28	35
Status Perkahwinan	Bujang	9	11.3
	Berkahwin	71	88.8
Pendapatan Sebulan (RM)	< RM 3,000	1	1.3
	RM 3,001- RM 4,000	19	23.8
	RM 4,001- RM 6,000	20	25
	RM 6,001- RM 8,000	26	32.5
	> RM 8,000	14	17.5
Bangsa	Melayu	76	95
	Cina	2	2.5
	India	2	2.5

Jadual 4.2 menunjukkan profil demografi peserta. Seperti yang ditunjukkan, majoriti peserta adalah lelaki (53.4%). Dari segi umur golongan dari umur 26-35 tahun mewakili hampir separuh iaitu 48.8%. Dari segi status perkahwinan menunjukkan 88.8% responden telah mempunyai pasangan hidup. Taburan bangsa menunjukkan bangsa melayu mendominasi bidang pekerjaan Jurutera Awam iaitu sebanyak 95%. Gred J48 merupakan responden paling ramai iaitu sebanyak 24 orang atau 30% daripada keseluruhan. Hampir separuh responden yang terlibat adalah berumur < 25 tahun atau 48.8% @ 39 orang. Dari segi pendapatan golongan berpendapatan RM 6,001-RM 8,000 merupakan yang paling ramai iaitu sebanyak 26 orang atau 32.5%.

4.4 Analisis Kebolehpercayaan

Jadual 4.3

Pekali Alfa Cronbach pembolehubah kajian (n = 80)

Bilangan Item	Pembolehubah	Alpha	Items yang digugurkan selepas analisis faktor
12	Tekanan Kerja	.88	-
11	Motivasi	.76	b 8
19	Gaya Kepimpinan	.87	-
11	Persekitaran Kerja	.74	-

Walaupun ujian kebolehpercayaan telah dijalankan semasa ujian rintis terdahulu, ujian kebolehpercayaan ke atas responden yang terlibat tetap dilakukan sekali lagi. Hasil daripada analisa yang dijalankan didapati keputusan kebolehpercayaan

pengukuran dalam kajian ini boleh diterima. Konsisten dalaman skala adalah dari .74 (persekitaran kerja) .88 (tekanan kerja) yang mencadangkan petunjuk yang ditentukan adalah mencukupi untuk kegunaan (Sekaran, 2003; Zikmund et al., 2012). Keputusan menunjukkan bahawa pembolehubah adalah sesuai untuk analisis lanjut.

4.5 Tahap Tekanan Kerja

Analisa statistik dijalankan untuk mengetahui sejauh mana tahap tekanan kerja yang dialami oleh Jurutera Awam di cawangan jalan berdasarkan faktor jantina, pengalaman kerja dan gred jawatan.

4.6 Tahap Tekanan Kerja Keseluruhan Jurutera Awam

Jadual 4.4 menunjukkan tahap tekanan kerja yang dialami oleh responden yang terlibat secara keseluruhan. Daripada 80 responden yang dikaji adalah didapati 5% atau 4 responden mempunyai tahap tekanan kerja yang tinggi yang kesemuanya adalah lelaki. 52.5% atau 42 responden mengalami tahap tekanan kerja yang sederhana dengan 20 responden mewakili lelaki dan 22 responden mewakili perempuan dan 42.5% atau 34 responden mempunyai tahap tekanan kerja yang rendah. Secara umumnya tahap tekanan kerja di cawangan jalan adalah sederhana seperti Jadual 4.4 di bawah

Jadual 4.4

Tahap Tekanan Kerja Responden

Tahap Tekanan	Frekuensi	Peratus %
Rendah	34	42.5
Sederhana	42	52.5
Tinggi	4	5.0
Jumlah	80	100.0

Hasil kajian yang diperolehi adalah selari dengan Abd Razak, (2010) dan Sautarwin (2004). Hasil Kajian Abd Razak menunjukkan 54.1% atau (152 responden) mengalami tahap tekanan kerja yang sederhana, 43.4% atau (122 responden) tahap tekanan kerja rendah dan 2.5% atau (7 responden) mencatat tahap tekanan kerja yang tinggi. Sementara hasil kajian Sautarwin menunjukkan 79.9% rendah, 18.4% sederhana dan 1.7% adalah tinggi.

4.7 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina

Jadual 4.5 di bawah menunjukkan tahap tekanan kerja berdasarkan faktor jantina yang telah di analisa.

Jadual 4.5

Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina

Jantina	Tahap Tekanan			%
	Rendah	Sederhana	Tinggi	
Lelaki	19	20	4	53.75
Perempuan	15	22	0	46.25

Sebanyak 4 responden dari lelaki atau 5% mempunyai tahap tekanan yang tinggi. 42 responden mempunyai tahap tekanan yang sederhana dengan lelaki mewakili 25%

dan perempuan 27.5%. Baki 34 responden mencatat tahap tekanan yang rendah. Secara umum perbezaan tahap tekanan di antara lelaki dan perempuan adalah kecil

4.8 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja

Jadual 4.6 menunjukkan tahap tekanan kerja berdasarkan pengalaman kerja. Responden yang mempunyai pengalaman dari 1-15 tahun dilihat tidak mempunyai tahap tekanan yang tinggi. Responden yang mempunyai pengalaman kerja lebih 15 tahun dilihat mempunyai tahap tekanan yang tinggi. Faktor ini mungkin didorong oleh sifat memikul tanggungjawab yang berat sebagai ketua unit di bahagian masing-masing. Ini menunjukkan pengalaman kerja memberi kesan kepada tahap tekanan kerja.

Jadual 4.6

Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja

Tempoh (Tahun)	Tahap Tekanan			%
	Rendah	Sederhana	Tinggi	
< 5	6	4	0	12.5
6 - 10	12	18	0	37.5
11- 15	7	5	0	15.0
>15	9	15	4	35.0

4.9 Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Gred Jawatan

Jadual 4.7 menunjukkan tahap tekanan kerja berdasarkan gred jawatan. Dapatan kajian menunjukkan responden dari gred 48 dilihat mempunyai tahap tekanan yang tinggi iaitu 2.5% atau 2 responden. Perkara ini mungkin disebabkan kedudukannya yang berada di tengah-tengah di antara gred menyukarkannya untuk memuaskan pegawai bawahan dan atasan. Kebijaksanaan dalam “*office politic*” boleh menjadi kelebihan kepada pegawai gred 48 dalam menangani tahap tekanan yang tinggi di pejabat.

Jadual 4.7

Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja

Gred	Tahap Tekanan			%
	Rendah	Sederhana	Tinggi	
41	10	12	0	27.5
44	12	10	0	27.5
48	8	14	2	30.0
52	2	4	1	8.75
54	2	2	1	6.25

4.10 Hubungan Faktor Motivasi, Gaya Kepimpinan, Persekitaran Kerja Terhadap Tekanan Kerja

Jadual 4.8

Interkorelasi antara Tekanan Kerja, Motivasi, Gaya Kepimpinan dan Persekitaran Kerja

Tahap Tekanan		
Faktor	Motivasi	
	Pearson Correlation	-.537**
	Sig.(2 tailed)	.000
	N	80
Faktor	Gaya Kepimpinan	
	Pearson Correlation	-.486**
	Sig.(2 tailed)	.000
	N	80
Faktor	Persekitaran Kerja	
	Pearson Correlation	.604**
	Sig.(2 tailed)	.000
	N	80

*Nota: *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Jadual 4.8 membentangkan ringkasan hubungan antara pemboleh ubah bebas dan pembolehubah bersandar . Secara umumnya, dapatan kajian menunjukkan hubungan antara semua pembolehubah adalah signifikan. Dapatan kajian menunjukkan tahap korelasi yang sederhana adalah 100%. Jadual 4.9 di bawah menunjukkan nilai Pekali korelasi

Jadual 4.9

Pekali Korelasi

Pekali Korelasi	Kekuatan korelasi
+/- .91-1.00	Sangat kuat
+/- .71 - .9	Kuat
+/- .51 - .7	Sederhana
+/- .31 - .5	Lemah
+/- .01 - .3	Sangat Lemah

Dari segi signifikan, kesemua pembolehubah mempunyai hubungan yang signifikan ke atas tekanan kerja. Dari segi arah hubungan pula menunjukkan faktor motivasi dan gaya kepimpinan mempunyai hubungan yang negatif ke atas tekanan kerja. Sementara faktor persekitaran kerja menunjukkan hubungan yang positif ke atas tekanan kerja.

Dari segi kekuatan hubungan pula, korelasi yang tertinggi antara semua pemboleh ubah bebas adalah $r = .604$ ($p < .01$) iaitu untuk persekitaran kerja sementara motivasi merekodkan $r = -.537$ ($p < .01$) dan gaya kepimpinan merekodkan $r = -.486$ ($p < .01$). kekuatan pekali korelasi boleh dirujuk pada Jadual 4.9.

4.11 Pengaruh Motivasi, Gaya Kepimpinan, Persekitaran Kerja terhadap Tekanan Kerja

Bagi memahami pengaruh hubungan antara motivasi, gaya kepimpinan, persekitaran kerja dengan tekanan kerja, analisis regresi berganda perlu dijalankan. Keputusan,

seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.10, menunjukkan hasil analisa regresi dengan pembolehubah persekitaran kerja dan motivasi ke atas tekanan kerja adalah signifikan.

Jadual 4.10

Pengaruh Faktor Penyebab Tekanan Terhadap Tekanan Kerja

R	R ²	F	Sig	Pembolehubah	B	t	Sig
.714 ^a	.509	26.27	.000 ^a	a*	2.316	3.597	.001
				Motivasi	-.472	-4.512	.000
				Gaya Kepimpinan_R	.003	.029	.977
				Persekitaran Kerja	.601	4.575	.000

Hasil daripada analisa yang dijalankan juga menunjukkan faktor motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja dikenalpasti sebagai faktor peramal di dalam kajian ini. Kombinasi di antara pembolehubah peramal (motivasi dan persekitaran kerja) dan pembolehubah kriterion (tekanan kerja) adalah $R=.714$. Perubahan dalam pembolehubah peramal (motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja) menyumbang kepada perubahan dalam pembolehubah kriterion (tekanan kerja) apabila dikombinasikan dengan kesemua pembolehubah yang terlibat.

Keputusan ujian t juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah peramal (motivasi) di mana nilai t adalah -4.512 (signifikan .000) dan pembolehubah peramal (persekitaran kerja) di mana nilai t adalah 4.575 (signifikan .000). Sementara itu, gaya kepimpinan dilihat tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan tekanan kerja

Nilai R^2 yang bersamaan dengan .509 menunjukkan bahawa 50.9% perubahan dalam pembolehubah kriteria (tekanan kerja) adalah disebabkan oleh pembolehubah peramal (persekitaran kerja, motivasi). Selebihnya iaitu 49.1% perubahan dalam pembolehubah kriteria tidak dapat diramalkan mungkin disebabkan oleh pembolehubah-pembolehubah yang lain (beban kerja, prestasi kerja dan sebagainya) yang tidak dikaji dalam kajian ini.

4.12 Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Jantina

Hasil ujian-t yang dijalankan keputusan kajian adalah tidak signifikan ($t=2.229$, $df = 78$, $p > .05$). Oleh yang demikian dapat disimpulkan bahawa tidak terdapat perbezaan tekanan kerja di antara responden lelaki dan wanita di Cawangan Jalan JKR.

Jadual 4.11

Perbezaan tahap tekanan kerja mengikut jantina

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		t-test for Equality of Means				
								95% Confidence Interval of the Difference		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
TEKANAN KERJA	Equal variances assumed	1.452	.232	.229	78	.819	.02970	.12945	-.22801	.28741
	Equal variances not assumed			.236	73.932	.814	.02970	.12579	-.22095	.28035

4.13 Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Pengalaman Kerja

Jadual 4.12

Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Tahap Tekanan Berdasarkan Pengalaman Kerja

ANOVA

TEKANAN KERJA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.214	3	.738	2.357	.078
Within Groups	23.797	76	.313		
Total	26.010	79			

Hasil ujian Anova sehala mendapati menunjukkan nilai $F(df = 3,76, p > .05) = 2.357$ adalah tidak signifikan. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan tahap tekanan berdasarkan pengalaman kerja di kalangan Jurutera Awam Cawangan Jalan. Keputusan ujian post hoc juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara kumpulan. Ini mungkin disebabkan oleh faktor kompetensi, keyakinan diri dan kemahiran komunikasi yang tinggi di kalangan Jurutera Awam yang dilihat membantu dalam menjalankan tugas seharian.

4.14 Perbezaan Tahap Tekanan Kerja Berdasarkan Gred Jawatan

Dapatan kajian menunjukkan nilai $F(df = 4,75, p > .05) = 1.596$ adalah tidak signifikan. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan tahap tekanan berdasarkan gred jawatan. Keputusan ujian post hoc juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang

signifikan antara kumpulan. Ini mungkin disebabkan oleh faktor kompetensi dan keyakinan diri yang tinggi di kalangan Jurutera Awam yang membantu dalam menjalankan tugas seharian.

Jadual 4.13

Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Tahap Tekanan Berdasarkan Gred Jawatan

ANOVA

TEKANANKERJA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.041	4	.510	1.596	.184
Within Groups	23.970	75	.320		
Total	26.010	79			

4.15 Rumusan

Hasil daripada kajian yang dijalankan ke atas Jurutera Awam di Cawangan Jalan dapat dirumuskan bahawa hipotesis yang dibentuk pada Bab 3 dapat diterima atau ditolak. Jadual 4.16 menerangkan perkara tersebut.

Jadual 4.14

Rumusan Terhadap Hipotesis

Hipotesis	Hasil Kajian
H1a Terdapat hubungan yang signifikan di	H1a. Pada 99% aras keyakinan, didapati terdapat hubungan yang signifikan di

<p>antara faktor motivasi dengan tekanan kerja</p>	<p>antara faktor motivasi dengan tekanan kerja</p> <p>H1o – ditolak ($p = .000 < 0.01$)</p> <p>H1a – diterima kerana terdapat hubungan signifikan yang negatif (-ve) di antara faktor motivasi dengan tekanan kerja</p>
<p>H2a Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor gaya kepimpinan dengan tekanan kerja</p>	<p>H2a. Pada 99 % aras keyakinan, didapati terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor gaya kepimpinan dengan tekanan kerja</p> <p>H2o – ditolak ($p = .000 < 0.01$)</p> <p>H2a – diterima kerana terdapat hubungan signifikan yang positif (+ve) di antara faktor gaya kepimpinan dengan tekanan kerja</p>
<p>H3a Terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor persekitaran kerja dengan tekanan kerja</p>	<p>H3a. Pada 99 % aras keyakinan, didapati terdapat hubungan yang signifikan di antara faktor persekitaran kerja dengan tekanan kerja</p> <p>H3o – ditolak ($p = .000 < 0.01$)</p> <p>H3a – diterima kerana terdapat hubungan signifikan yang positif (+ve) di antara faktor gaya persekitaran kerja dengan tekanan kerja</p>
<p>H4a Faktor gaya kepimpinan, motivasi(Organisasi),faktor persekitaran kerja(persekitaran) mempunyai pengaruh yang</p>	<p>H4a. Pada 95 % aras keyakinan, didapati terdapat pengaruh yang signifikan di antara faktor motivasi, persekitaran kerja dengan tekanan kerja</p>

signifikan terhadap tekanan kerja	<p>H4o – ditolak ($p = .000 < 0.05$)</p> <p>H4a – diterima kerana terdapat pengaruh signifikan yang positif (+ve) dan negatif (-ve) di antara faktor persekitaran kerja , motivasi dengan tekanan kerja</p>
<p>H5a Terdapat perbezaan tahap tekanan kerja berdasarkan faktor demografi (jantina, gred jawatan, pengalaman kerja)</p>	<p>H5a. Pada 95 % aras keyakinan, didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara faktor jantina, pengalaman kerja, gred jawatan dengan tekanan kerja</p> <p>H5o – diterima ($p = .000 > 0.05$)</p> <p>H5a – ditolak kerana tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina, pengalaman kerja, gred jawatan dengan tekanan kerja</p>

4.16 Kesimpulan

Bab ini telah melaporkan hasil penemuan analisa data ujian statistik yang dijalankan dengan menggunakan SPSS versi 17.0. Huraian tentang penemuan kajian dilaporkan mengikut ujian kebolehppercayaan, analisa kekerapan, korelasi pearson, regresi , ujian-t dan annova sehala. Ringkasan penememuan hipotesis adalah seperti Jadual 4.16 yang jelas menerangkan akan maksudnya yang tersendiri

BAB 5

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pendahuluan

Bab ini akan membincangkan secara ringkas berkenaan hasil kajian yang telah dijalankan, penemuan kajian berdasarkan kepada objektif kajian dan hipotesis yang di bina, masalah berkenaan kajian yang dijalankan, implikasi kajian dan cadangan-cadangan yang boleh dilaksanakan oleh pengkaji akan datang.

5.2 Perbincangan dan Hasil Kajian

Hasil kajian mendapati tahap tekanan kerja Jurutera Awam di Cawangan Jalan pada keseluruhannya adalah sederhana. Namun begitu, ujian Anova sehalu menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan dari segi pengalaman kerja dan gred jawatan. Dapatan kajian ini adalah berbeza dengan Abd Razak, (2010) tetapi mempunyai persamaan dengan kajian dari Abdul Rahman (2003) dan Sautarwin (2004).

5.3 Hubungan Faktor Penyebab Dengan Tekanan Kerja

Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan ($p = .000$, $p < 0.01$) di antara ketiga-tiga faktor penyebab terhadap tekanan kerja. Faktor motivasi

menunjukkan hubungan yang sederhana (negatif) dengan nilai korelasi $-.537$. Ini bermakna semakin hilang sifat motivasi diri seseorang itu maka semakin tinggi tahap tekanan kerja yang akan dialami. Berdasarkan kajian ini, aspek penerimaan ganjaran kewangan yang setimpal dilihat dapat mengurangkan tekanan kerja. Aspek seperti mempunyai peluang untuk meningkat, mempelajari pengetahuan dan kemahiran baru dalam kerja juga dilihat mampu mengurangkan tekanan kerja ini berdasarkan hampir 48.8% jurutera awam di cawangan jalan berumur < 25 tahun di mana semangat untuk bekerja adalah amat tinggi. Ini ditambah lagi dengan situasi semasa di mana trend pada masa kini yang mana setiap orang sangat cenderung untuk berkhidmat dengan sektor awam atas faktor kestabilan.

Jika diperhatikan faktor gaya kepimpinan juga menunjukkan hubungan yang sederhana dengan nilai korelasi $-.486$. Ini menunjukkan semakin kurang jelas bidang tugas dan prosedur maka semakin meningkat tahap tekanan kerja. Perkara ini mungkin disebabkan oleh faktor kelemahan pemimpin itu sendiri yang berkait dengan kekangan masa, kekangan kewangan sesuatu projek yang sering berlaku semasa kerja-kerja pengurusan projek dijalankan. Ini ditambah lagi dengan isu mekanisma pelaksanaan yang tidak jelas menjadikan sesuatu tugas itu agak sukar dilaksanakan. Sebagai contoh bagi kes pengalihan utiliti di mana ia melibatkan kos yang tinggi walaupun pada awalnya pihak utiliti dan JKR telah bersetuju pada satu harga yang munasabah. Peningkatan kos semasa tempoh pembinaan mampu memberi kesan kepada tempoh penyiapan sesuatu projek.

Bagi faktor persekitaran kerja pula menunjukkan hubungan yang sederhana juga dengan nilai korelasi ialah .604. Semakin bagus dan baik persekitaran kerja maka semakin meningkat tahap tekanan kerja. Ini juga mungkin disebabkan oleh faktor ekspektasi yang terlalu tinggi dari rakyat dan pihak pengurusan yang menyebabkan berlakunya tekanan kerja. Dapat diperhatikan juga, peningkatan beban kerja, tekanan dari pihak atasan, persekitaran kerja yang tidak baik, kurangnya ganjaran boleh meningkatkan tekanan kerja di tempat kerja. Di mana ini adalah selari dengan teori kepimpinan (Lewin, 1938), teori motivasi (Maslow, 1943) dan teori dua faktor (Heztberg, 1959).

5.4 Pengaruh Faktor Penyebab dengan Tekanan Kerja

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji sejauh mana pengaruh pembolehubah bebas (motivasi, gaya kepimpinan, persekitaran kerja) memberi kesan terhadap pembolehubah bersandar (tekanan kerja). Hasil kajian yang dijalankan menunjukkan faktor penyebab tekanan kerja iaitu persekitaran kerja mempunyai pengaruh yang paling kuat di mana nilai $B = .601$. Ini menunjukkan sekiranya 1 unit persekitaran kerja bertambah maka ia akan meningkatkan .601 tekanan kerja. Sementara hasil gabungan di antara ketiga-tiga faktor tersebut menyumbang kepada $r^2 = .509$. Ini menunjukkan 50.9% varians pembolehubah bebas yang dipilih ini mempengaruhi tekanan kerja di Cawangan Jalan. Manakala baki 49.1% adalah pembolehubah bebas yang lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Agak mengejutkan faktor gaya kepimpinan daripada dapatan kajian ini tidak signifikan ke atas tekanan

kerja. Ini mungkin disebabkan oleh faktor pertukaran Pengarah Cawangan Jalan pada Januari 2013 dan juga pertukaran banyak pegawai-pegawai baru pada Ogos 2014. Pertukaran ini mewujudkan gaya dan hala tuju kepimpinan serta persekitaran kerja yang baru sebagai contoh mesyuarat ketua unit yang dahulunya diadakan pada setiap minggu dan wajib dihadiri oleh ketua unit kini diadakan 2 minggu sekali sahaja dan hanya mengikut keperluan. Perubahan ini merupakan satu perubahan yang rasional kerana kemajuan sesuatu projek untuk 1 minggu tidak dapat dilihat dengan jelas terutama sekali projek-projek yang melibatkan naiktaraf jalan. Menurut (Leka,Griffith, Cox , 2013) menyatakan tekanan kerja yang berlaku adalah disebabkan oleh tindakbalas individu apabila pengetahuan dan kemahiran tidak sepadan dengan tuntutan kerja dan mencabar keupayaan mereka untuk mengendalikan masalah tersebut. Perkara ini berlaku apabila seseorang ketua enggan menghadiri sesuatu mesyuarat dan ketua unit mengarahkan pegawai di bawah seliaannya untuk menghadiri mesyuarat tersebut. Sedangkan diketahui pegawai bawahan mempunyai maklumat dan kompetensi yang terhad berkenaan kemajuan dan masalah sesuatu projek .

5.5 Rumusan

Hasil kajian yang dijalankan menunjukkan tahap tekanan kerja adalah sederhana di kalangan Jurutera Awam di Cawangan Jalan JKR. 52.5% atau 42 responden menunjukkan tahap tekanan kerja yang sederhana sementara 5% atau 4 responden menunjukkan tahap tekanan yang tinggi. Jika dilihat dari sudut pengurusan kerja yang

baik, untuk mencapai sesuatu matlamat ia memerlukan sedikit tekanan yang mampu menghasilkan prestasi kerja yang optimum. Menurut (Golembiewski, Munzenrinder, & Stewenson, 1986) setiap manusia memerlukan sebilangan kecil tekanan untuk kelangsungan hidup, beliau juga telah membezakan di antara tekanan berbentuk negatif (*distress*) dan tekanan berbentuk positif (*eustress*) di mana tekanan berbentuk positif ini mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik. Namun begitu, 5% atau 4 responden yang menunjukkan tahap tekanan yang tinggi ini perlu dipantau oleh pihak pengurusan supaya ia tidak membawa kepada tahap yang lebih kritikal (kemurungan). Pihak pengurusan perlu mengambil langkah permulaan dengan memujuk responden untuk menghadiri kaunseling. Langkah ini dilihat boleh membantu untuk memulihkan semula moral responden yang terbabit. Baki kes tahap tekanan kerja yang rendah pula, 42.5% atau 34 responden ini juga perlu dipantau. Jika didapati prestasi kerja adalah menurun, langkah memotivasikan responden disarankan supaya prestasi kerja sentiasa berada pada tahap optimum.

Perbezaan tahap tekanan mengikut jantina menunjukkan golongan lelaki dilihat lebih menghadapi tekanan iaitu 30% atau 24 responden sementara golongan wanita hanya 27.5% atau 22 responden sahaja. Ini menunjukkan golongan lelaki lebih cenderung menghadapi tekanan kerja berbanding wanita di mana keputusan ini tidak selari dengan hasil kajian (Watson, Goh dan Sawang, 2011) yang menyatakan golongan wanita menghadapi lebih tekanan berbanding lelaki. Faktor ini mungkin disebabkan pada masa kini wanita tidak lagi terbeban dengan kerja-kerja di rumah kerana kini kerja-kerja rumah dan menjaga anak boleh ditugaskan kepada pembantu rumah.

Golongan wanita kini boleh fokus kepada kerja dan tugas di pejabat tanpa rasa terbeban dan bersalah lagi dalam hal menguruskan rumahtangga

Dari segi pengalaman kerja, golongan yang mempunyai pengalaman > 15 tahun menunjukkan tahap tekanan yang tinggi. Sejumlah 15 responden mencatat tahap tekanan kerja yang sederhana sementara 4 lagi mencatatkan tahap tekanan yang tinggi. Perkara ini memang telah diramalkan kerana kebanyakan responden merupakan ketua-ketua unit yang terdiri daripada gred J48, J52 dan J54. Semakin tinggi jawatan seseorang itu maka semakin tinggi tanggungjawab yang harus dipikul.

Dari segi gred jawatan pula menunjukkan gred J48 dilihat paling ramai mengalami tahap tekanan kerja yang tinggi. Sejumlah 16 responden atau 20% mengalami tahap tekanan yang tinggi. Perkara ini mungkin disebabkan kedudukannya yang berada di tengah-tengah di antara gred menyukarkannya untuk memuaskan pegawai atasan dan mengendalikan pegawai bawahan. Kebijaksanaan dalam "*office politic*" boleh menjadi kelebihan kepada pegawai gred 48 dalam menangani tahap tekanan yang tinggi di pejabat.

5.6 Cadangan Untuk Kajian Akan Datang

Kajian ini dibuat dengan hanya menumpukan kepada tiga faktor sahaja iaitu motivasi, gaya kepimpinan dan persekitaran kerja. Sedangkan diketahui bahawa penyumbang kepada tekanan kerja ini berpunca dari pelbagai faktor seperti keadaan fizikal (Braham, 1994), budaya organisasi (Cooper, 2001 ; Moorhead and Griffin, 2001), karakter personaliti (Caplan and Jones, 1975; Alluisi, 1982; Cooper and Roden, 1985;

Hurrell, 1985; Daily et al., 1986; Caudron, 1988; Bliese and Brit, 2001 dan keadaan kerja itu sendiri (Caplan and Jones, 1975; Matteson and Ivancevich). Hasil kajian ini tidak boleh digambarkan secara keseluruhan kerana kajian ini hanya dibuat di Cawangan Jalan sahaja sedangkan JKR mempunyai lebih daripada 19 cawangan di Ibupejabat.

Bagi tujuan akan datang faktor lain seperti budaya organisasi boleh dijadikan sebagai salah satu faktor pembolehubah kajian. Kajian mengenai budaya organisasi dengan tekanan kerja dilihat boleh menyumbang kepada sumbangan ilmu baru.

Pengkaji akan datang disaran untuk menjalankan kajian diseluruh JKR (persekutuan) supaya hasil kajian boleh menggambarkan dapatan kajian secara keseluruhan. Namun begitu, pengkaji perlu berhati-hati kerana agak sukar untuk mendapatkan data dan menjalankan kajian disebabkan kedudukan tempat bekerja dan kesibukan pegawai dalam menjalankan tugas harian. Tempoh kutipan data mungkin akan mengambil masa yang lebih panjang disebabkan faktor yang disebutkan di atas.

Pengkaji juga boleh menggunakan instrumen yang lain untuk mengukur tahap tekanan kerja. Di antaranya ialah Beck Depression Index (BDI) yang dibangunkan oleh Beck(1978), Perceived Stress Scale (PSS) yang dibangunkan oleh Cohen, S., dan Janicki-Deverts, D. (2012), Stress Appraisal Measure (SAM) yang dibangunkan oleh Edward J. Peacock (1990). Kesemua instrumen ini boleh digunakan untuk tujuan kajian. Pengkaji juga perlu membuat penyesuaian agar instrumen ini boleh digunakan untuk kajian kelak supaya ia sesuai dengan demografi di kawasan kajian.

RUJUKAN

- A Dictionary of Human Behaviour.(1981). Cambridge:Harper & Row Publisher
- Abd Razak Mohamed (2010) *Hubungan Faktor Individu, Faktor Organisasi dan Juga Faktor Persekitaran Terhadap Tekanan Kerja Di Tempat Kerja: Kajian Kes ke atas Golongan Pengurusan dan Profesional sektor Awam Di Putrajaya*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan: Universiti Utara Malaysia
- Aminuddin Mohd Yusof (1994). *Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi , Model guru dan Tentera, Kuala Lumpur*: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Abouserie(1996). Stress, *Coping Strategies and Job Satisfaction in Universtity Academic Staff Eduational Psychology* , 16(1) : 49-55
- Allio, R. J. (2009). Leadership – the five big ideas. *Strategy & Leadership*, 37(2), p 4–12.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Shatter the glass ceiling: Women may make better managers. *Human resource management*, 33(4), 549-560.
- Bebanan kerja penjawat awam, (12 Februari 2008), *Harian Metro*, ms 3
- Bliese, P.D. and Britt, T.W. (2001), “Social support, group consensus and stressor-Strain relationships: social context matters”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22(4), pp. 425-36.
- Braham, B.J. (1994), *Managing Stress: Keeping Calm under Firm*, Irwin Professional Publishing, Burr Ridge, IL.
- Burns, J. M. (1978). Leadership, 1978. *Many translations and later editions*.
- Braham, B. J. (1994). *Managing stress: keeping calm under fire*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional Publishing.
- Carson, C. M. (2005). A historical view of Douglas McGregor’s Theory Y. *Management Decision*, 43(3), 450–460.
- Caplan, R.D. and Jones, K.W. (1975), “Effects of workload, role ambiguity, and type A personality on anxiety, depression, and heart rate”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, pp. 713-9.
- Caudron, S. (1998), “Job stress is in job design”, *Workforce*, Vol. 77 (9), pp. 21-4.

- Chaplain, R.P. (1995), "Stress and job satisfaction: a study of English primary school", *Educational Psychology, Vol. 15 No. 4*, pp. 473-90.
- Cooper, C. L, (1984)"Executive stress: A ten country comparison". *Human Resource Management, Vol 23*,pp 395-407
- Cooper, C.L. (2001), *Organizational Stress: a Review and Critique of Theory, Research, and Applications*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Cooper, C.L. and Roden, J. (1985), "Mental health and satisfaction among tax officers", *Social Science and Medicine, Vol. 21 No. 7*, pp. 747-51.
- Cooper, C. L and Lewis, S, (1983), *The workplace revolution: Managing Today dual-career families*, Kogan page, London
- Cooper, C. L and Marshall, (1978), *Understanding executive stress*, Macmillan, London
- Cooper, C. L and Payne, R, (1991),*Personality and stress: Individual differences in the stress process*, John Wiley & Sons, Chichester and New York
- Cox, T. Griffiths, A. & Rial-Gonzales, R. (2000). Research of Work-Related Stress. European Agency for Safety and Health at Work, Luxemburg, Belgium. Dipetik pada Oktober 20, 2007
- Cushway, B. & Lodge, D. (1993). *Organisational behaviour and design*. London: Kogan Page.
- Dailey, R.C., Ickinger, W. and Coote, E. (1986), "Personality and role variables as predictors of tension discharge rate in three samples", *Human-Relations*, Vol. 39 (11), pp. 991-1003.
- Dictionary of Behavioral Science.(1973), New York: Van Nostrand Reinhold Company
- Earnshaw, J., & Morrison, L. (2006). Should employers worry ? *Personnel Review*, 30(No. 4), 468–487.
- Everly, G. S. Jr. & Girdano, D. A. (1980). *The Stress Mess Solution: The Causes and Cures of Stress on the Job*. Brady Company, Bowie, MD.
- Earnshaw, J. and Cooper, C.L. (1996), *Stress and Employer Liability*, Institute of Personnel and Development, London.
- Earnshaw, J., & Morrison, L. (2006). Should employers worry ? *Personnel Review*, 30(No. 4), 468–487.

- Edward J. Peacock. M.A. (1990). The Stress Appraisal Measure (SAM): A multidimensional approach to cognitive appraisal. *STRESS MEDICINE*, 6(2), 227–236.
- Fevre, M. Le, Matheny, J., & Kolt, G. S. (2003). Eustress, distress, and interpretation in occupational stress. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 726–744.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: Mc Graw-Hill
- Fontana, D. (1989), *Managing Stress*, British Society & Routledge Ltd
- Girdano, D. A., Dusek, D., & Everly, G. S. (2005). *Controlling stress and tension*. Pearson/Benjamin Cummings.
- Ghana Sekaran Doraisamy, (2007) *Hubungan Tekanan Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Terhadap Organisasi : Satu Kajian Di Ibupejabat Jabatan Kerja Raya : Tesis Sarjana Sains Pengurusan* : Universiti Utara Malaysia
- Hair, J. F. Jr., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. (2007). *Research Methods for Business*. Hoboken, N.J.: John Wiley and Sons.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*, John Wiley and Sons.
- Hemphill, J. C., & Coons, A. E. (1957). : Development of the leader behavior description questionnaire. *Leader Behavior: Its Description and Measurement*. Columbus, OH, USA: Bureau of Business Research, Ohio State University, 6-38.
- House (1971),“. *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness*. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- Kamus Dewan (1999). Edisi Ke 3. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management*, 9th edition. McGraw-Hill
- Ivancevich, J M and Matteson, M. T, (1980), *Stress and work*, Scott, Foresman and Company, Chicago, IL
- Lazarus, R.S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw- Hill.

- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2003). Work organization and stress: Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives. Geneva, Switzerland: World Health Organization.
- Maznah Mazlan. (2009). Speech text by Deputy Human Resources Minister. Proceeding of the 8th Security National Conference and Occupational Health on 16 November 2009 at Awana Hotel, Genting Highlands. Retrieved 4 June 2011, from http://www.mohr.gov.my/speech_menteri/PERSIDANGAN%20KEBANGSAAN%20KESELAMATAN%20&%20KESIHATAN%20PEKERJAAN%20MTUCPERKESO%20%2016%20nov%2009.pdf
- Maslow, A.H. (1943), "A theory of human motivation", *Psychological Review*, Vol. 50, pp. 370-96.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1986). *Maslach burnout inventory. Journal of clinical psychology*, 42(3), 488-492.
- Mason, D. C. H. P. A. (1984). Upper Echelons : The Organization as a Reflection of Its Top Manager. *The Academy Of Management Review*, 9(2), 193–206.
- McGregor, D.M. (1960), *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill Book Co., New York, NY
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. *Organization theory*, 358-374.
- Moorhead, G. and Griffin, R.W. (2001), *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, Houghton Mifflin, Boston, MA.
- Nahavandi, A., & River, U. S. (1997). The Art and Science of Leadership. *Leadership quarterly*, 8(2).
- Ng, S. T., Skitmore, R. M., & Leung, T. K. C. (2005). Manageability of stress among construction project participants. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 12(3), 264–282.
- Osipow, S. H. and Davis, A. S. (1988). The relationship of coping resources to occupational stress and strain. *Journal of Vocational Behaviour*, 32, 1-15.
- Palmer S, Cooper C and Thomas K, (2001) 'Model of organisational stress for use within an occupational health education/promotion or wellbeing programme – A short communication', *Health Education Journal*, Vol. 60 No.4, 111
- Palmer, S., Cooper, C., & Thomas, K. (2004). A model of work stress. *Counseling at work. An HSE Publication*, 1-4.

- Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984). *Organizational Stress & Preventive Management*. USA: McGraw-Hill.
- Ralph Stodgill, (1948). "Personal factors associated with leadership," *Journal of Psychology*, Vol. 25, .
- Sautawin Marto (2004). *Tekanan Kerja di Kalangan Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta(JPPH) di Lembah Klang*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan: Universiti Utara Malaysia
- Salehudin Mohamed Kamaruddin(2008). *Persepsi Terhadap Gaya Kepimpinan dan Hubungannya Dengan Motivasi Pekerja*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan: Universiti Utara Malaysia
- Schafer, W. (1992). *Stress Management For Wellness (2nd Ed)*. Orlando : Harcourt Brace
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (1998). *Psychology & Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology (7th Ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schultz, D. P. (2005). *Psychology and work today: An introduction to industrial and organizational psychology (9th Ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business A skill building approach (4th Ed.)*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business A skill building approach (5th Ed.)*. West Sussex, United Kingdom: John Wiley and Sons.
- Seyle, H. (1964). *The Stress of Life*. New York: McGraw Hill.
- Selye, H. (1974), *Stress without distress*, J.B Lippincott, Philadelphia
- Sham, F. M. S. N. M. (2012). *Stress Wanita Profesional dan Cara Menanganinya Mengikut Psikoterapi Islam*.
- Smith, M., & Cooper, C. (2004). Leadership and Stress. *Leadership & Organization Development Journal*, 15(2), 3–7.
- Snell, S., & Bateman, T. S. (2007). *MANAGEMENT: Leading and Collaborating in a Competitive World*.

- Sorensen, P. F., & Minahan, M. (2011). McGregor's legacy: the evolution and current application of Theory Y management. *Journal of Management History*, 17(2), 178–192.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1958). *How to choose a leadership pattern*. Institute of industrial relations.
- Toates, F.M. (1995), *Stress: Conceptual and Biological Aspects*, Wiley, Chichester.
- Tangani Tekanan Kerja di Pejabat, (25 Januari 2011), *Utusan Malaysia*, ms 7
- Kementerian Kerja Raya, (2013). *Laporan Tahunan 2013 Unit Kaunseling dan Psikologi, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia*, Kuala Lumpur, Malaysia
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation, 1964. *NY: John Wiley & Sons*, 47-51.
- Wanita Paling Ramai Alami Kemurungan, (11 Oktober 2011), *Berita Harian* ms. 11
- Yerkes, R. M., Dodson, J. D.,(1908) The relation of strength of stimulus to rapidity of habits-formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18,459-482
- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 15-32.
- Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., & Griffin, M. (2012). *Business research methods*. Cengage Learning.