

ANALISIS MOTIVASI MENGENAI PERLAKUAN ORGANISASI  
DALAM KALANGAN KAKITANGAN PENTADBIRAN  
DI UNIVERSITI MALAYSIA  
SABAH

SEH LI HUI

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

DISERTASI INI DIKEMUKAKAN UNTUK MEMENUHI SEBAHAGIAN  
DARIPADA SYARAT MEMPEROLEHI IJAZAH SARJANA  
MUDA SAINS DENGAN KEPUJIAN

PROGRAM MATEMATIK DENGAN EKONOMI  
SEKOLAH SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

APRIL 2007



**UMS**  
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS@

JUDUL: ANALISIS MOTIVASI MENGENAI PERLAKUAN ORGANISASI

DALAM KALANGAN KAKITANGAN PENTADBIRAN DI UMS

Ijazah: SARJANA MUDA SAINS DENGAN KEPUJIAN (MATEMATIK DENGAN EKONOMI)

SESI PENGAJIAN: 2004/2005

Saya SEH LI HUI

(HURUF BESAR)

mengaku membenarkan tesis (LPS/Sarjana/Doktor Falsafah)\* ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. \*\*Sila tandakan ( / )

SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD

Disahkan oleh

Shui  
(TANDATANGAN PENULIS)

Prof. Madya Dr. Amran Ahmed  
(TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

Prof. Madya Dr. Amran Ahmed  
Nama Penyelia

Alamat Tetap: Lot 883, Kg. Baru  
(L) 32400 Ayer Tawar,

Perak

Tarikh: 24/4/07

Tarikh: 24/4/07

CATATAN: \* Potong yang tidak berkenaan.

\*\* Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.

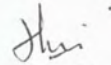
@ Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM).



## PENGAKUAN

Saya akui karya ini adalah hasil kajian saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah dijelaskan sumbernya.

**27 April 2007**



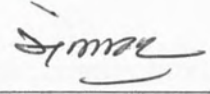
---

SEH LI HUI  
HS2004-2317

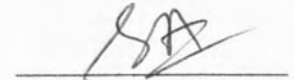


**DIPERAKUAN OLEH**

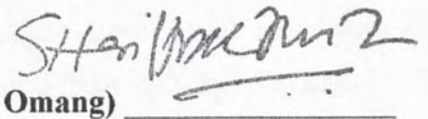
Tandatangan

**1. PENYELIA****(Prof. Madya Dr. Amran Ahmed)**

---

**2. PEMERIKSA 2****(Suriani Hassan)**

---

**3. DEKAN****(SUPT./KS Prof. Madya Dr. Shariff A. Kadir S. Omang)**

---



## PENGHARGAAN

Pada mulanya, saya ingin menyampaikan ribuan terima kasih kepada penyelia projek tahun akhir saya, Prof. Madya Dr. Amran Ahmed. Beliau telah memberi panduan, nasihat dan pengajaran kepada saya sepanjang proses penghasilan projek ini. Dengan bantuan beliau, saya telah berjaya menyiapkan projek saya.

Tidak lupa jutaan terima kasih yang tidak terhingga kepada ibu bapa saya, rakan sepejuangan yang dibawah penyelia projek yang sama dengan saya terutamanya Lim Shiau Ling. Mereka telah memberi pertolongan dan sokongan kepada saya sepanjang proses menghasilkan projek ini. Tanpa pertolongan yang diberikan oleh mereka adalah sukar untuk saya menyiapkan kajian ini.

Akhir sekali buat mereka yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam membantu saya menyiapkan kajian ini; terima kasih juga saya ucapkan.

Sekian, terima kasih.

SEH LI HUI

27 APRIL 2007



## ABSTRAK

Tujuan utama kajian adalah untuk mengenai pasti mana satu daripada enam motif motivasi iaitu pencapaian, pengaruh, kawalan, pergantungan, perlanjutan, dan pengabungan yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di Universiti Malaysia Sabah. Objektif bagi kajian ini adalah menentukan motif motivasi yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di UMS, mengenal pasti sama ada terdapat hubungan di antara motif, dan menentukan sama ada terdapat perbezaan min diantara motif pendekatan dan motif penghindaran. Seramai 46 responden terlibat dalam kajian ini. Korelasi pearson digunakan untuk mengenalpasti sama ada terdapat hubungan diantara motif, kaedah ujian t berpasangan digunakan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan min skor diantara motif pendekatan dan motif penghindaran, kaedah pengiraan nilai *Operating Effectiveness Quotient* (OEQ) motif digunakan untuk menentukan motif motivasi yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di UMS, dan kaedah analisis kelompok digunakan untuk mengumpukkan motif-motif kepada kelompok. Hasil daripada kajian mendapati bahawa motif motivasi pencapaian yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di UMS. Terdapat hubungan linear diantara setiap motif pendekatan manakala tidak terdapat hubungan linear diantara semua motif penghindaran yang dikaji. Hasil analisis juga menunjukkan perbezaan min skor diantara motif pendekatan dan motif penghindaran adalah signifikan kecuali motif pergantungan dan semua motif pendekatan lebih berkesan dalam mempengaruhi perlakuan kakitangan pentadbiran di UMS.



## MOTIVATIONAL ANALYSIS OF ORGANIZATION-BEHAVIOR AMONG UMS ADMINISTRATIVE EMPLOYEE.

### ABSTRACT

The main purpose of this study is to identify which of the six primary motivation motive such as achievement, influence, control, dependence, extension and affiliation will influences the behavior of the Universiti Malaysia Sabah administrative employees. The objective for this study is to determine the motivational motives that influences the behavior between these administrative employees, identifies whether a relationship exist between the motives, and determine whether there is a difference in mean score between the approach and avoidance motives. A total of 46 respondents involved in this study. Pearson correlation was used to identifies whether there is relationship between motives, the paired sample t test was used to determine the significant difference in mean score between the approach and avoidance motives, value scoring of *Operating Effectiveness Quotient* (OEQ) is used to determine which of the motivational motive will influences the behavior of UMS administrative employees. Cluster analysis was used to identifies the motives into clustering in group. The results of this study showed that achievement motivation motive influences the behavior of UMS administrative employees. A linear relationships exist between each of the approach motive however linear relationship does not exist between all of the avoidance motives. The results also showed that there is a significant difference in the mean score between the approach and avoidance motives. This study indicated that all of the approach motives are more effective in influencing the behavior of administrative employees in UMS.



## KANDUNGAN

	Muka surat
PENGAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
SENARAI KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI SIMBOL	xii
<b>BAB 1        PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1    Pengenalan	1
1.2    Objektif Kajian	4
1.3    Skop Kajian	5
<b>BAB 2        ULASAN PERPUSTAKAAN</b>	<b>6</b>
2.1    Pengenalan	6
2.2    Definisi Perlakuan Organisasi	7
2.3    Definisi Motivasi	8
2.3.1    Motif Pencapaian	9
2.3.2    Motif Penggabungan	10
2.3.3    Motif Kuasa	11





2.4	Kajian Mengenai Penghasilan Enam Motif Asas	11
2.5	Kajian Lepas	16
<b>BAB 3</b>	<b>METODOLOGI</b>	19
3.1	Pengenalan	19
3.2	Pengumpulan Data	20
	3.2.1 Faktor Pemilihan Responden	20
3.3	Tinjauan	21
	3.3.1 Rekabentuk Soal-Selidik	22
	3.3.2 Kepentingan Keseragaman	24
3.4	Analisis Data	25
	3.4.1 Reliabiliti Analisis	26
	3.4.2 Pengiraan Nilai Operating Effectiveness Quotient (OEQ) Bagi Motif	27
	3.4.3 Analisis Korelasi	30
	3.4.4 Ujian t Berpasangan	33
	3.4.5 Analisis Kelompok	37
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL ANALISIS</b>	41
4.1	Pengenalan	41
4.2	Statistik Berperihalan	41
	4.2.1 Min Nilai OEQ Motif Berdasarkan Jantina	42
	4.2.2 Min Nilai OEQ Motif Berdasarkan Kategori Umur	42
	4.2.3 Min Nilai OEQ Motif Berdasarkan Status Perkahwinan	45
	4.2.4 Min Nilai OEQ Motif Berdasarkan Agama	45



4.2.5	Min Nilai OEQ Motif Berdasarkan Tahap Pendidikan	47
4.3	Analisis Reliabiliti	49
4.4	Penentuan Motif Motivasi Berdasarkan Nilai OEQ	49
4.5	Korelasi	50
4.6	Ujian t Berpasangan	54
4.7	Analisis Kelompok	57
<b>BAB 5</b>	<b>PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN</b>	<b>60</b>
5.1	Pengenalan	60
5.2	Perbincangan	60
5.3	Kesimpulan	66
5.4	Kelemahan Kajian	67
5.5	Cadangan	68
<b>Rujukan</b>		<b>69</b>
<b>Lampiran</b>		<b>73</b>



## SENARAI JADUAL

No. Jadual	Muka Surat
2.1 Dimensi pendekatan dan penghindaran bagi enam motif	16
3.1 Skala Likert yang digunakan untuk menguji kekerapan motif kakitangan pentadbiran UMS.	23
4.1 Min nilai OEQ bagi semua motif berdasarkan jantina	43
4.2 Min nilai OEQ bagi semua motif berdasarkan kategori umur	44
4.3 Min nilai OEQ bagi semua motif berdasarkan status perkahwinan.	46
4.4 Min nilai OEQ bagi semua motif berdasarkan agama	46
4.5 Min nilai OEQ bagi semua motif berdasarkan tahap pendidikan	48
4.6 Min nilai dari segi dimensi bagi semua motif	50
4.7 Korelasi antara setiap motif pendekatan	51
4.8 Korelasi antara setiap motif penghindaran	53
4.9 Nilai min ujian t sampel berpasangan bagi motif pendekatan dan penghindaran	54
4.10 Jadual ujian t berpasangan bagi motif yang dikaji	56



**SENARAI RAJAH**

No Rajah		Muka Surat
3.1	Gambar rajah pokok berhierarki	38
4.1	Rajah Dendrogram dari output SPSS bagi motif pendekatan	57
4.2	Rajah Dendrogram dari output SPSS bagi motif penghindaran	58
4.3	Rajah Dendrogram dari output SPSS bagi OEQ setiap motif	59



## SENARAI SIMBOL

$\alpha$	Pekali Alpha Cronbach
$\bar{x}_i$	min sampel
$S^2$	varians sampel
$n_i$	saiz sampel
$t_0$	statistik ujian-t
N	jumlah sampel
$S_x$	sisihan piawai bagi $x$
$S_y$	sisihan piawai bagi $y$
$\bar{D}$	min sampel bagi perbezaan data set berpasangan;
$s_D^2$	varians sampel bagi perbezaan data set berpasangan
$s_D$	sisihan piawai bagi data berpasangan
$D_i$	perbezaan bagi data set berpasangan untuk setiap cerapan ke- $i$
P	Jumlah mata bagi dimensi pendekatan
V	Jumlah mata bagi dimensi penghindaran
$d_{rs}^*$	Jarak ambang antara individu r dan s.
$d_{ij}$	Jarak antara objek i yang dimiliki kelompok pertama dan objek j yang dimiliki oleh kelompok kedua.

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 PENGENALAN**

Produktiviti sesebuah organisasi atau institusi tidak dapat dipisahkan dengan kualiti kakitangannya. Kakitangan dikatakan sebagai aset yang terunggul kepada sesebuah organisasi. Berbeza dengan faktor pengeluaran bukan manusia, kakitangan merupakan faktor pengeluaran yang unik dan istimewa. Ia tidak dapat dipisahkan dari aspek manusia dan kemanusiaan. Oleh yang demikian produktiviti dan kualiti kakitangan sukar untuk dikawal mahupun untuk dijangka dengan tepat. Ini kerana kualiti dan produktiviti kerja kakitangan melibatkan aspek komitmen dan motivasi.

Komitmen kakitangan yang tinggi terhadap organisasi mempunyai hubung kait yang rapat dengan aspek motivasi. Md. Zhahir Kechot (2004) telah mendefinisikan motivasi sebagai sesuatu yang memberangsangkan, menggerakkan dan mengekalkan perilaku dan tingkah laku. Dalam konteks ini, motivasi kepada kakitangan seperti dibayangkan oleh tingkah lakunya adalah kesan dari dorongan dalam diri individu dan



persekitarannya. Motivasi yang tinggi akan memberi kesan kepada prestasi kerja kakitangan. Untuk memastikan motivasi yang tinggi akan memberi impak kepada prestasi kakitangan, aspek latihan yang sesuai dan mencukupi perlu diberi atau disediakan. Untuk mengekalkan prestasi kerja pada tahap yang tinggi, ganjaran yang bersesuaian sama ada ganjaran dalaman atau luaran perlu diberi. Pemberian ganjaran ini adalah penting dalam merangsang kepuasan kakitangan terhadap kerja mereka. Apabila kepuasan kakitangan terhadap kerja meningkat, ini akan memberi kesan seterusnya terhadap peningkatan motivasi mereka.

Di samping itu, motivasi juga berperanan terhadap pengukuhan atau pengekalan komitmen yang telah sedia ada. Disebabkan motivasi berkait rapat dengan kualiti dan produktiviti, aspek motivasi perlu diberi perhatian yang serius. Pengetahuan pihak pengurusan terhadap teori dan proses motivasi membolehkan pengurus organisasi memahami tingkah laku kakitangannya dan ini secara tidak langsung telah membantu pihak pengurusan meramal dan seterusnya mengawal tingkah laku kakitangan mereka. Dengan adanya pengetahuan mengenai motivasi serta apabila kakitangannya dimotivasikan, pihak pengurusan dipercayai akan dapat menguruskan organisasinya dengan lebih berkesan dan cekap.

Perbezaan perlakuan kakitangan dalam sesebuah organisasi biasanya bergantung kepada tingkat motivasi yang dimiliki oleh setiap kakitangan dalam organisasi berkenaan. Jika tingkat motivasi kakitangan dalam sesebuah organisasi adalah tinggi, maka kakitangannya bukan sahaja ceria semasa bekerja tetapi mereka juga mempunyai



kecenderungan untuk terus kekal bekerja dalam organisasi tersebut. Di samping itu, tingkat motivasi yang tinggi juga akan menyebabkan kakitangan sesebuah organisasi menjalankan tugasnya dengan rasa lebih bertanggungjawab dan mereka juga akan bekerja ke arah tingkat potensi yang maksimum dengan penggunaan kreativiti dan inovasi mereka secara spontan semasa melaksanakan tugasnya.

Faktor atau motif yang berlainan akan menyebabkan kewujudan perlakuan yang berbeza bagi individu yang berlainan. Terdapat pelbagai pengaruh yang akan mempengaruhi tahap motivasi kakitangan di dalam sesebuah organisasi. Dalam kajian ini, kita hanya akan mengkaji mana satu daripada enam faktor motivasi asas yang berkaitan dengan perlakuan akan mempengaruhi perlakuan organisasi kakitangan pentadbiran di Universiti Malaysia Sabah (UMS). UMS adalah sebuah organisasi yang besar dan penting dalam menghasilkan tulang belakang dan generasi-generasi muda negara yang berkualiti dan bermutu baik pada masa akan depan. Dengan itu pengetahuan mengenai dorongan asas yang akan mempengaruhi perlakuan kakitangan pentadbiran UMS adalah penting dan perlu dikenal pasti supaya satu pentadbiran kakitangan pentadbiran yang efektif dapat dihasilkan. Pengurusan kakitangan yang efektif ini secara tidak langsung akan dapat membantu UMS dalam meningkatkan penghasilan produktiviti tenaga pekerja yang lebih berkualiti dan bermutu tinggi.





## 1.2 OBJEKTIF KAJIAN

Tujuan utama kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti mana satu daripada enam motif motivasi asas iaitu pencapaian, penggabungan, perlanjutan, pengaruh, kawalan dan pergantungan yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di UMS. Objektif bagi kajian ini ialah:

- a. Menentukan motif motivasi yang mempengaruhi perlakuan antara kakitangan pentadbiran di UMS.
- b. Menenal pasti sama ada terdapat hubungan di antara motif-motif pendekatan.
- c. Menenal pasti sama ada terdapat hubungan di antara motif-motif penghindaran.
- d. Menentukan sama ada terdapat perbezaan min di antara motif pendekatan dan motif penghindaran.



### 1.3 SKOP KAJIAN

Kajian ini menggunakan soal selidik berkaitan dengan enam faktor motivasi asas untuk melihat bagaimana faktor ini mempengaruhi perlakuan organisasi antara kakitangan pentadbiran di UMS. Soal-selidik diedarkan kepada kakitangan pentadbiran di UMS. Di antara kakitangan pentadbiran yang dipilih ialah kerani di setiap sekolah dan jabatan, setiausaha, pegawai-pegawai penolong pendaftar dan lain-lain. Kakitangan-kakitangan ini dipilih kerana mereka merupakan orang yang berinteraksi paling banyak dengan pelajar dan orang luar. Kelakuan dan budi pekerti mereka inilah yang akan mempengaruhi dan menjejaskan pandangan orang ramai terhadap imej UMS.

Secara keseluruhan soal-selidik ini mempunyai dua bahagian. Bahagian pertama adalah mengenai faktor demografi pekerja seperti umur, jantina, taraf pendidikan tertinggi pekerja, status perkahwinan, tempoh perkhidmatan di UMS serta jawatan yang dipegang sekarang. Bahagian kedua pula terdiri daripada soalan berkaitan berapa kerap pekerja itu akan menunjukkan sesuatu perangai atau perasaan seperti yang dihuraikan dengan berpandukan empat pilihan jawapan iaitu jarang/tidak pernah, kadang-kadang/sekali-sekala, sering kali/kerap dan sentiasa/biasanya. Soalan bahagian kedua diperoleh daripada soal selidik yang digunakan oleh Gordon (2004) dalam analisis motivasi berkaitan perlakuan organisasi (*Motivational Analysis of Organizations Behavior-MAOB*).



## **BAB 2**

### **ULASAN PERPUSTAKAAN**

#### **2.1 PENGENALAN**

Isu motivasi dianggap sangat penting dalam sistem pengurusan. Ulasan perpustakaan berikut akan menjelaskan definisi perlakuan organisasi, definisi motivasi dan dorongan-dorongan yang akan mempengaruhi motivasi seseorang. Motivasi adalah berbeza bagi orang yang berlainan. Kewujudan perbezaan motivasi ini biasanya disebabkan oleh dorongan atau faktor motivasi yang berbeza-beza. Selain itu, kajian lepas yang berjaya menentukan apakah motif-motif asas yang berkaitan dengan perlakuan seseorang di dalam sesebuah organisasi juga akan diperhatikan. Dari kajian-kajian tersebut, terdapat enam motif yang mempunyai kaitan dengan perlakuan organisasi telah ditentukan dan enam motif tersebut masih digunakan sehingga sekarang tanpa sebarang penambahan motif yang baru yang boleh digunakan untuk mengkaji perlakuan organisasi seseorang dalam organisasi. Di samping itu, kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan bidang motivasi juga akan dihuraikan dalam ulasan perpustakaan berikut untuk meningkatkan pemahaman seseorang mengenai bidang motivasi.



## 2.2 DEFINISI PERLAKUAN ORGANISASI

Perlakuan organisasi (*Organizational Behavior, OB*) ialah satu bidang kajian yang menyelidik kesan gelagat atau perangai seseorang individu, kumpulan dan struktur di dalam mempraktikkan ilmu tersebut bagi meningkatkan keberkesanan organisasi tersebut (Abdul Razak Ibrahim dan Ainin Sulaiman, 2000).

Perlakuan organisasi ialah satu bidang kajian. Kenyataan ini bermaksud yang OB adalah satu bidang kemahiran tersendiri dengan suatu bentuk pengetahuan yang umum. Apakah yang dikaji? Ia mengkaji tentang tiga penentu perlakuan di dalam organisasi, iaitu, individu, kumpulan dan struktur.

Di samping itu, OB juga menggunakan segala pengetahuan mengenai individu, kumpulan dan kesan struktur ke atas perlakuan dengan tujuan agar organisasi dapat beroperasi dengan lebih berkesan lagi. Kesimpulannya, OB menitikberatkan kajian ke atas apa yang dilakukan oleh manusia di dalam organisasi dan bagaimana sesuatu perlakuan itu memberi kesan ke atas pelaksanaan tugas organisasi tersebut (Abdul Razak Ibrahim dan Ainin Sulaiman, 2000).



### 2.3 DEFINISI MOTIVASI

Cofer dan Appley (1964) mentakrifkan motivasi sebagai satu lapangan penyelidikan psikologi yang berkaitan dengan sesetengah jenis fenomena dan peristiwa. Motivasi bersama dengan tanggapan, perangai, sikap, nilai atau pemikiran digunakan untuk menggambarkan fenomena perlakuan yang lebih kompleks. Tanpa motivasi seseorang itu akan nampaknya seperti tidak berkelakuan.

Definisi motivasi pernah diterangkan dalam banyak cara yang berbeza. Motivasi merupakan satu topik yang susah tetapi terpenting di dalam sistem pengurusan. Apakah yang dimaksudkan dengan istilah motivasi? Sebenarnya motivasi berasal dari kata dasar *motivation*, iaitu *motive* yang bererti matlamat atau objektif yang ingin dicapai, dan *action* yang bermakna tindakan. Oleh yang demikian, motivasi bermaksud tindakan yang dilakukan untuk mencapai sesuatu matlamat atau objektif yang diinginkan. Di samping itu, motivasi juga boleh ditakrifkan sebagai usaha yang dilakukan secara konsisten untuk membangkitkan kesedaran dan kemahuan seseorang supaya matlamat sesuatu tugas dapat dicapai (Alauddin Sidal, 2002).

O'Neil dan Drillings (1994) mendapati bahawa pemboleh ubah motivasi seperti usaha, kebimbangan dan perasaan ingin tahu memainkan peranan penting dalam mempengaruhi prestasi pekerja di semua peringkat. Melalui pandangan tradisional pemboleh ubah motivasi merangkumi perbezaan individu dan faktor persekitaran. Perbezaan individu terdiri daripada dua dimensi iaitu perangai atau sifat seseorang dan



keadaan individu berkenaan. Terdapat banyak faktor persekitaran yang akan mempengaruhi motivasi seseorang dan di antara semua faktor-faktor ini, faktor orang lain adalah paling berpengaruh, contohnya seperti kerja berpasukan (*teamwork*) dan kepimpinan (*leadership*).

### 2.3.1 Motif Pencapaian

McClelland *et. al.*, (1953) telah mentakrifkan keperluan untuk pencapaian sebagai satu jenis pertandingan dengan standard kecemerlangan. Ia biasanya merujuk kepada keinginan untuk melakukan sesuatu dengan baik, cepat dan cekap dengan usaha yang kurang.

Irene Chong Moi Moi (1997) telah mentakrifkan motivasi pencapaian sebagai satu keperluan untuk mencapai kecemerlangan. Motivasi pencapaian merupakan kecenderungan seseorang individu untuk melakukan sesuatu kerja dengan lebih baik, lebih lancar dan lebih berkesan, sama ada dalam bidang pekerjaan, perniagaan mahupun dalam bidang pendidikan.

McClelland (1961) telah menegaskan bahawa motivasi pencapaian individu berkait dengan motivasi dalaman yang membentuk tingkah laku seseorang. Tingkah laku ini boleh dibentuk dan dirangsang ke arah mencapai sesuatu kejayaan. Oleh sebab itu, beliau menekankan bahawa terdapat hubungan yang sangat erat antara motivasi pencapaian dengan kejayaan dalam pelbagai aspek termasuklah aspek pendidikan. Individu yang



berjaya ialah mereka yang mempunyai motivasi pencapaian yang tinggi. Di samping itu, mereka ini juga mempunyai matlamat mahu mengejar kejayaan.

McClelland (1985) pula menjelaskan bahawa motif pencapaian merupakan satu sifat individu yang agak stabil. Orang yang sentiasa ingin mencapai sesuatu matlamat akan memaparkan sifat-sifat yang berlainan daripada individu yang kurang inginkan pencapaian. Antara lain ialah mereka tekun bekerja, tabah hati, suka bekerja dengan orang yang dapat memberi sumbangan yang sempurna, sering menetapkan piawai pencapaian untuk berjaya, menumpukan perhatian pada masa hadapan, tidak mengambil kira tentang nasib, jarang sekali mengambil risiko yang tinggi dan mereka ini amat bertanggungjawab.

### **2.3.2 Motif Penggabungan**

Motif penggabungan boleh didefinisikan sebagai pendedahan kepada sesuatu perkara berkaitan dengan pengukuhan atau pembentukan perhubungan persahabatan yang lebih erat, pergabungan persatuan, penglibatan dalam aktiviti sosial dan juga menikmati aktiviti berkongsi bersama-sama dengan keluarga atau kawan. Motif penggabungan juga mencerminkan perlakuan terhadap orang lain yang menunjukkan kerjasama, supportif dan ramah mesra (Atkinson dan Walker, 1956).



### 2.3.3 Motif Kuasa

Mitchell (1982) menganggap kuasa sebagai kebolehan untuk mencuba mengubah kelakuan dan sikap seseorang mengikut kehendak dan kemahuannya. Seseorang pengurus dikatakan mempunyai kuasa kerana ia dapat mengubah cara gaya para penyelia di bawahnya dan para pekerjanya mengikut kehendak dan keperluan organisasi.

Menurut Kotter (1979) pula, kuasa dianggap sebagai satu ukuran potensi individu dalam memerintah orang lain untuk membuat sesuatu yang ia kehendaki dan juga mengelakkan dipaksa oleh orang lain untuk membuat apa yang mereka mahu dan perlu.

## 2.4 KAJIAN MENGENAI PENGHASILAN ENAM MOTIF ASAS

McClelland *et. al.*, (1953) telah mencadangkan tiga motif yang penting iaitu pencapaian, penggabungan dan kuasa. Kajian McClelland's tentang motif pencapaian dan penggabungan telah menunjukkan kedua-dua motif ini adalah pemboleh ubah yang agak ringkas, dan dia juga mendapati bahawa motif kuasa adalah yang paling kompleks di antara ketiga-tiga motif tersebut. Dalam kajian tentang kuasa oleh McClelland (1975), beliau mendapati bahawa kuasa mengandungi dorongan untuk pengawalan orang lain dan juga dorongan untuk menghasilkan sesuatu kesan. McClelland telah menamakan pemboleh ubah tersebut sebagai kuasa personaliti (*personalized power*) dan kuasa sosialisasi (*socialized power*). Dengan yang demikian, McClelland telah mencadangkan tiga unsur yang berbeza di bawah motif kuasa iaitu keperluan untuk mengawal orang lain,





## RUJUKAN

- Abdul Razak Ibrahim dan Ainin Sulaiman (ptrj & pnyt). 2000. *Gelagat Organisasi*. Pearson Education, Kuala Lumpur.
- Alauddin Sidal. 2002. *Dorongan Dalam Organisasi*. Institut Tadbiran Awan Negara (INTAN), Kuala Lumpur.
- Atkinson, J.W. 1953. The achievement motive and recall of interrupted and complete tasks. *Journal of Experimental Psychology* **46**: 381-390.
- Atkinson, J.W. dan Walker, E.L. 1956. The affiliation motive and perceptual sensitivity to faces. *Journal of Abnormal Psychology* **53**: 38-41.
- Birney, R.C. dan Burdick, H. 1969. *Fear of Failure*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- Chatfield. C. dan Collins, A.J. 1980. *Pengenalan Kepada Analisis Multivariat*. Dewan Bahasa dan Pustaka (terj), Kuala Lumpur.
- Cramer, D. 2004. *Advanced Quantitative Data Analysis*. Open University Press, Bershire.
- Coakes, S.J. 2005. *SPSS: Analysis Without Anguish*. John Wiley & Sons, Brisbane.



Cofer, C.N. & Appley, M.H. 1964. *Motivation: Theory and Research*. John Wiley & Sons, New York.

Chusmir, L.H. 1985. Motivation of managers: is gender a factor? *Journal of Psychology of Women Quarterly* 9: 153.

Dillon, W.R. dan Goldstein, M. 1984. *Multivariate Analysis : Method and Application*. John Wiley & Sons, New York.

Gordon, J. 2004. Preiffer's Classic Inventories, Questionnaires and Surveys. *Motivational Analysis of Organizations-Behavior*. John Wiley & sons, New York.

Heckhausen, H. 1967. *The Anatomy of Achievement Motivation*. Academic Press, New York.

Irene Chong Moi Moi. 1997. *Motivasi Pencapaian, Sifat Takut Kepada Kegagalan Di Kalangan Pelajar Teknik Dan Bukan Teknik*. Projek Master Sains yang tidak diterbitkan. Universiti Putra Malaysia, Serdang.

Kotter, J.P. 1979. *Power In Management*. Amacom, New York.

Kotter, J.P. 1979. Power, dependence, and effective management. *In Harvard Business Reviews On Human Relations*. Harper & Row, New York.



Levinson, H. 1982. *Executive* (rev. ed.) Harvard University Press, Cambridge.

McClelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*. D.Van Nostrand Reinhold, New York.

McClelland, D.C. 1975. *Power: The Inner Experience*. Irvington, New York.

McClelland, D.C. 1985. *Human Motivation*. Scotti Foresmen and Company, Illinois.

McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.A. dan Lowell, E.L. 1953. *The Achievement Motive*. Appleton-Century-Crafts, New York.

McGregor, D. 1966. *Leadership And Motivation*. MIT Press, Cambridge.

Md. Zhahir Kechot. 2004. *Kakitangan Sebagai Pencetus Kualiti dan Produktiviti Organisasi*. <http://pkukmweb.ukm.my/~ppa/04kakitgncpencetuskuualiti.htm>.

Mitchell, T.R. 1982. *People in Organizations-An Introduction to Organizational Behavior*. McGraw-Hill International Book Company, New Jersey.

Nardi, P.M. 2003. *Doing Survey Research, a Guide to Quantitative Methods*. Pearson Education, Boston

Newbold, P., Carlson, W.L. dan Thorne, B.M. 2003. *Statistics For Business and Economics*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.



- O'Neil, H. F. dan Drillings, M. 1994. *Motivation, Theory and Research*. Lawrence Erlbaun associates, Hillsdile.
- Pareek, U. 1968a. A motivational paradigm of development. *Journal of Social Issues* 24(2): 115-122.
- Pareek, U. 1968b. Motivational patterns and planned social change. *International Social Science Journal* 20(3): 413-464.
- Roymondo, J. 1999. *Statistical Analysis In The Behavioral Sciences*. McGraw-Hill Companies, New York.
- Saraladewi A/P Suppiah. 2003. *Hubungan Antara Sistem TQM Dengan Motivasi Pekerja: Satu Kajian Kes Di Kilang Kelapa Sawit Pamol Plantations Sdn. Bhd.* Projek tesis ijazah muda yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Varga, K. 1977. Who gains from achievement motivation training? *Vikalpa* 2(3): 187-199.
- Zuhaina Mustapa. 2003. *Peranan Ganjaran Dalam Meningkatkan Motivasi Pekerja Kajian Ke Atas Timbalan Pendaftar Dan Penolong Pendaftar Universiti Teknologi Malaysia Kampus Skudai, Johor.* Projek tesis ijazah muda yang tidak diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.

