

**KEBERKESANAN AMALAN SISTEM
PENILAIAN PRESTASI: KAJIAN KES DI MAJLIS
PERBANDARAN SUNGAI PETANI KEDAH
(MPSPK)**

Oleh:

RIZA CITRA RIZMI

MASTER OF SCIENCE (MANAGEMENT)

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

Disember 2012

**KEBERKESANAN AMALAN SISTEM
PENILAIAN PRESTASI: KAJIAN KES DI MAJLIS
PERBANDARAN SUNGAI PETANI KEDAH
(MPSPK)**

Oleh:

RIZA CITRA RIZMI

**Kertas Projek Sarjana ini diserahkan kepada:
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,
Universiti Utara Malaysia sebagai memenuhi syarat
penganugerahan Sarjana Sains (Pengurusan)**



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)
RIZA CITRA RIZMI, SP (809266)

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

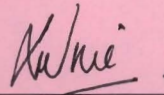
telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

**KEBERKESANAN AMALAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI:
KAJIAN KES DI MAJLIS PERBANDARAN SUNGAI PETANI KEDAH (MPSPK)**

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. NORAINI BINTI OTHMAN**
(Name of Supervisor)

Tandatangan : 
(Signature)

Tarikh : **09 JANUARY 2013**
(Date)

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek kajian kes ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan samada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia kertas projek ini atau Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersil adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada pengkaji. Pernyataan rujukan kepada pengkaji dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas kertas projek ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini samada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman

ABSTRAK

Kajian kes ini dijalankan secara amnya bertujuan untuk mengenalpasti tentang keberkesanan sistem penilaian prestasi di Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK). Secara khusus kajian kes ini bertujuan untuk membandingkan sistem penilaian prestasi antara Borang J.P.A yang lazimnya digunakan di MPSPK dengan *Balanced Scorecard (BSC)*. Pelbagai data dikumpulkan melalui temubual, pengumpulan data-data di MPSPK dan pengedaran borang soal selidik. Data kajian ini diproses dengan menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif deskriptif. Dapatan kajian mendapati bahawa terjadi penurunan peratusan di dalam sistem penilaian prestasi dengan Borang J.P.A pada tahun 2009 jika dibandingkan dengan tahun 2008 tetapi dapat kembali meningkat di tahun 2010. Hal ini terjadi selari dengan penurunan jumlah kakitangan di MPSPK. Dari hasil perancangan *BSC* didapati sasaran strategi untuk masing-masing perspektif *BSC*. Dapatan kajian menunjukkan bahawa keseluruhan perspektif telah mendapatkan hasil yang maksima. Perspektif kewangan menunjukkan peningkatan jumlah pendapatan setiap tahunnya bagi MPSPK. Perspektif pelanggan menunjukkan kepuasan pelanggan terhadap prestasi kerja MPSPK. Perspektif perniagaan dalaman menunjukkan capaian kerja yang meningkat dan jumlah bilangan kakitangan di MPSPK yang mengalami penurunan setiap tahunnya. Serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang menunjukkan peningkatan pemberian kursus bagi kakitangan dalam meningkatkan kualiti sumber manusia di MPSPK diikuti dengan kepuasan kakitangan terhadap MPSPK atas perkhidmatan mereka di Majlis tersebut. Secara keseluruhan *BSC* menunjukkan hasil dapatan yang lebih baik dibandingkan jika hanya menggunakan J.P.A. Oleh kerananya penggunaan *BSC* sebagai alat tambahan dalam sistem penilaian prestasi akan memberikan hasil yang lebih baik kepada MPSPK.

Kata Kunci: Penilaian Prestasi, *BSC*, MPSPK.

ABSTRACT

This study was conducted generally to identify the effects of performance appraisal system in Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK). Specifically this study compares the performance appraisal system between J.P.A forms which is often used in MPSPK with Balanced Scorecard (BSC). Data was collected by interview, collecting data in MPSPK and distributing questionnaires. The data then processed using descriptive qualitative and quantitative techniques. Finding from J.P.A showed the performance score decreases for period 2008-2009, however it increases for period 2010. This finding is in line with the number of workers in MPSPK. Finding from BSC shows a more re-presenting result. Financial perspective reflects the increased of the amount of income. Customer perspective reflects the customer satisfaction. Internal business perspective reflects work performance/ which was measured by the number of workers in MPSPK. And for learning and growth perspective reflects income human resource quality and worker's satisfaction in MPSPK. Overall, BSC findings show a more representative result than the use of J.P.A. Therefore, the use of BSC as an additional performance appraisal system tool will give a better picture for MPSPK.

Keywords: Performance appraisal, BSC, MPSPK.

PENGHARGAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah segala puji bagi Allah Tuhan semesta alam. Berkat karunia dan kasih sayang-Nya yang tak terhingga, saya dapat menyiapkan kertas projek ini sebagai syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Master of Management yang berjudul “KEBERKESANAN AMALAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI: KAJIAN KES DI MAJLIS PERBANDARAN SUNGAI PETANI KEDAH (MPSPK)”. Shalawat teriring salam juga di pohonkan kepada junjungan dan panutan kita Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari alam kebodohan ke alam yang berilmu pengetahuan.

Di kesempatan ini saya mengucapkan jutaan terima kasih kepada DR. Noraini Binti Othman selaku penyelia kertas projek ini, serta Tuan Hj. Hamzah B Mat Ali selaku penyelia bersama daripada Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah (MPSPK) di atas tunjuk ajar nasihat dan bimbingan yang diberikan sehingga terhasilnya kertas projek ini dengan jayanya. Jutaan terima kasih juga diucapkan kepada pensyarah-pensyarah Universiti Utara Malaysia (UUM) yang telah sudi berbagi ilmu, kemahiran dan pengalaman serta menyumbang masa dan tenaga dalam menyediakan kertas kerja projek ini.

Seterusnya, saya ingin merakamkan ribuan terima saya ucapkan kepada YDP MPSPK Puan Rozaina binti Dato’ Paduka Haji Radzi AMK, BCK yang telah memberi keizinan dan kebenaran kepada saya untuk menjalankan praktikal dan pengkajian tentang kajian kes ini dan khususnya kepada Jabatan Khidmat Pengurusan yang diketuai oleh Tuan Mohamad Azlee B. Ahmad, BCK beserta semua pegawai kakitangan yang telah banyak memberikan bantuan, kerjasama dan sokongan semasa saya mengikuti praktikal di Majlis tersebut.

Ucapan penghargaan ini juga ingin saya rakamkan setinggi-tingginya kepada Ayahanda Rizwan Nyak Mideun dan Ibunda Cut Musfijar Yunus serta adik-adikku tersayang Retno Wanda Sari dan Ryan Muhammad Taufan atas do'a, cinta, kasih sayang dan dorongan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan studi ini hingga selesai. Sesungguhnya kejayaan dan kebanggaan ini saya persembahkan sebagai rasa terima kasih yang tak terhingga kepada kalian semua.

Terima kasih teristimewa juga disampaikan kepada rakan-rakan Aceh Planners yang telah banyak memberikan kerjasama, sokongan dan bantuan. Semoga kita semua memperolehi kebahagiaan dan kesuksesan serta selalu dalam lindungan-Nya. Semoga keakraban dan silaturahmi yang terjalin dapat dikekalkan.

Akhir kata saya ingin merakamkan penghargaan saya kepada mereka yang telah banyak memberi bantuan dan kerjasama, yang tidak dapat saya nyatakan di sini. Hanya Allah S.W.T sahaja yang dapat membalas budi dan jasa baik anda-anda semua. Semoga kemurnian usaha kita semua mendapat keberkatan dari Allah S.W.T.

RIZA CITRA RIZMI
SUNGAI PETANI, KEDAH
MALAYSIA
2012

ISI KANDUNGAN

<u>Tajuk</u>	<u>Muka Surat</u>
KEBENARAN MERUJUK TESIS	i
ABSTRAK (BAHASA MALAYSIA)	ii
ABSTRACT (BAHASA INGGERIS)	iii
PENGHARGAAN	iv
ISI KANDUNGAN	vi
SENARAI JUDUAL	ix
SENARAI RAJAH	x
SENARAI SINGKATAN	xi
BAB. I PENGENALAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pernyataan Masalah	5
1.3 Tujuan Kajian	6
BAB II. LATAR BELAKANG ORGANISASI	
2.1 Struktur Organisasi MPSPK	8
2.2 Latar Belakang Jabatan	11
2.2.1 Struktur Jabatan Khidmat Pengurusan	11
2.2.2 Fungsi-fungsi MPSPK	12
BAB III. ISU UTAMA	
3.1 Sorotan Literatur	17
3.1.1 Penilaian Prestasi	17
3.1.2 Matlamat Penilaian Prestasi	19

3.1.3	Penilaian Prestasi di MPSPK	22
3.1.4	<i>Balanced Scorecard</i>	24
3.2	Kerangka Kajian	26
BAB IV. KAEDAH KAJIAN		
4.1	Data Primer	28
4.1.1	Temubual	28
4.1.2	Borang Soal Selidik (<i>Questionnaire</i>)	28
4.2	Data Sekunder	29
4.3	Skop dan Kawasan Kajian	29
BAB V. DAPATAN KAJIAN		
5.1	Penilaian Prestasi MPSPK	33
5.2	Penilaian Prestasi MPSPK dengan Kaedah <i>Balanced Scorecard</i>	34
5.2.1	Perspektif Kewangan	34
5.2.2.	Perspektif Pelanggan	37
5.2.2.1	Aktiviti yang Melibatkan Pelanggan MPSPK	38
5.2.2.2	Tingkat Kepuasan Pelanggan	38
5.2.2.3	Aduan Pelanggan di MPSPK	42
5.2.3	Perspektif Perniagaan Dalaman	48
5.2.3.1	Capaian Kerja	49
5.2.3.2	Bilangan Kakitangan di MPSPK	49
5.2.4	Perspektif Inovasi dan Pembelajaran	51
5.2.4.1	Kursus Bagi Kakitangan MPSPK	51
5.2.4.2	Tingkat Kepuasan Kakitangan	53

BAB VI. KESIMPULAN DAN CADANGAN

6.1 Kesimpulan 58

6.2 Cadangan 59

RUJUKAN 62

LAMPIRAN

I Borang Soal Selidik Kepuasan Pelanggan 64

II Borang Soal Selidik Kepuasan Kakitangan 68

III Borang J.P.A No. 3/2002, No. 4/2002 dan No. 5/2002 71

SENARAI JADUAL

<u>Nombor Jadual</u>	<u>Tajuk</u>	<u>MukaSurat</u>
Jadual 5.1	Pelan Strategik Sumber Manusia	30
Jadual 5.2	Penilaian Prestasi Kakitangan MPSPK Tahun 2008-2010	33
Jadual 5.3	Jumlah Pendapatan MPSPK Tahun 2008-2011	36
Jadual 5.4	Taburan Maklumat Peribadi Responden Tingkat Kepuasan Pelanggan	39
Jadual 5.5	Tingkat Kepuasan Pelanggan MPSPK	40
Jadual 5.6	Jumlah Aduan Mengikut Saluran Pengaduan Tahun 2011	42
Jadual 5.7	Jumlah Aduan Mengikut Jabatan/ Bahagian/ Unit Tahun 2010	44
Jadual 5.8	Jumlah Aduan Mengikut Jabatan/ Bahagian/ Unit Tahun 2011	46
Jadual 5.9	Bilangan Pegawai Tetap MPSPK Tahun 2012	50
Jadual 5.10	Bilangan Pegawai Kontrak MPSPK Tahun 2012	50
Jadual 5.11	Bilangan Pegawai MPSPK Tahun 2012	50
Jadual 5.12	Bilangan Kursus Bagi Kakitangan MPSPK Tahun 2008-2011	52
Jadual 5.13	Taburan Maklumat Peribadi Responden Tingkat Kepuasan Pelanggan	55
Jadual 5.14	Tingkat Kepuasan Kakitangan MPSPK	56

SENARAI RAJAH

<u>Nombor Rajah</u>	<u>Tajuk</u>	<u>MukaSurat</u>
Rajah 1.1	Kerangka Balanced Scorecard	4
Rajah 2.1	Carta Organisasi MPSK	15
Rajah 2.2	Carta Jabatan Khidmat Pengurusan MPSPK	16
Rajah 4.1	Kerangka Kajian Penilaian Prestasi	27
Rajah 5.1	Prestasi Kakitangan MPSPK Tahun 2008-2010	34
Rajah 5.2	Jumlah Pendapatan MPSK Tahun 2008-2011	37
Rajah 5.3	Tingkat Kepuasan Pelanggan MPSPK	41
Rajah 5.4	Jumlah Aduan Mengikut Saluran Tahun 2011	43
Rajah 5.5	Jumlah Aduan Mengikut Jabatan/ Bahagian/ Unit Tahun 2010	45
Rajah 5.6	Jumlah Aduan Mengikut Jabatan/ Bahagian/ Unit Tahun 2011	47
Rajah 5.7	Jumlah Aduan Mengikut Jabatan/ Bahagian/ Unit Tahun 2010-2011	48
Rajah 5.8	Bilangan Pegawai MPSPK Tahun 2012	51
Rajah 5.9	Bilangan Kursus Bagi Kakitangan MPSPK Tahun 2009-2011	53
Rajah 5.10	Kepuasan Kerja	57

SENARAI SINGKATAN

BAPPEDA	– BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
BSC	– BALANCED SCORECARD
J.P.A	– JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
KPI	– KEY PERFORMANCE INDICATOR
MPSPK	– MAJLIS PERBANDARAN SUNGAI PETANI KEDAH

BAB I

PENGENALAN

1.1 Latar Belakang

Fungsi penubuhan suatu organisasi adalah untuk mencapai satu atau beberapa matlamat. Organisasi juga berfungsi untuk menguruskan pelbagai rangkaian aktiviti untuk mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan. Pelaksanaan aktiviti tersebut dilakukan oleh individu yang bertindak sebagai pelakon atau peserta dalam organisasi yang berkenaan. Individu yang mempunyai kemampuan khas, yang sesuai dalam bidang kerjaya masing-masing amat diperlukan agar aktiviti organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berkesan. Kumpulan individu itu dikumpulkan dalam satu hubungan dan diadaptasi di dalam sistem birokrasi. Sumber manusia merupakan aset penting dalam memainkan peranan penting bagi menentukan kejayaan organisasi dalam pencapaian matlamatnya bersesuaian dengan visi dan misi daripada organisasi tersebut.

Dalam era globalisasi saat ini, penilaian prestasi merupakan salah satu daripada isu penting dalam pengurusan sumber manusia di sebuah organisasi. Dalam pentadbiran penilaian prestasi organisasi digunakan sebagai rujukan dalam membuat keputusan strategik yang berkaitan dengan pengurusan sumber manusia termasuk pembangunan kerjaya, pemberian anugerah bahkan pemecatan kakitangan. Penilaian prestasi kerja tersebut juga memerlukan kawalan di dalam pengurusan untuk pencapaian matlamat tersebut.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses untuk mengukur prestasi kerja kakitangan mengikut peraturan yang telah ditetapkan dengan cara membandingkan hasil kerja dengan bebanan pekerjaan iaitu standard pekerjaan yang telah ditetapkan

The contents of
the thesis is for
internal user
only

- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Prestasi Karyawan*. Yogyakarta, Indonesia: BPFPE.
- Purnama, B.A. (2012). *Manajemen dan Penilaian Prestasi*. Diambil Oktober 2012 daripada www.id.scribe.com/doc/38180821/manajemen-dan-penilaian-prestasi.
- Ramli, N. (1996). *Pelaksanaan Sistem Penilaian Prestasi di Dalam Organisasi: Kajian Kes*. Sintok, Malaysia: Universiti Utara Malaysia.
- Randel, G.A., and Packard, *et.al.* (1984). *Staff Appraisal*. (3rd ed). London: Institute of Personnel Management.
- Rendak, R.A. (2007). *Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Alat Penilaian Prestasi pada Pemerintah Kota Mataram: Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*. Diambil November 2012 daripada <http://id.scribd.com/doc/58380598/10-Balanced-Scorecard>.
- Rofai Achmad. (2006). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah: Thesis*. Semarang, Indonesia: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Schreiner, E. (2012). *Definition of Increased Productivity*. Diambil November 2012 daripada www.smallbusiness.chron.com/defenition-increased-productivity-10003.html.
- Siddiqi, K.O. (2011). *Interrelation Between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in The Retail Banking Sector in Bangladesh*. International Journal of Business and Management, Vol. 6 No. 3.
- Tampubolon, B.D. (2007). *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Prestasi Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standaripadasasi. Vol. 9 No. 3.
- Tunggal, W.A. (2001). *Pengukuran Prestasi dengan Balanced Scorecard*. (2nd ed.). Jakarta, Indonesia: Havarindo.
- Westover, J.H. and Taylor, J. (2009). *International Differences In Job Satisfaction: The Effect of Public Service Motivation, Rewards and Work Relations*. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 59 Iss: 8 pp. 184-828.
- www.mpspk.gov.my. (2012). Portal Majlis Perbandaran Sungai Petani Kedah.
- www.statistics.gov.my. (2012). Laman Web Rasmi Jabatan Perangkaan Malaysia.