

**SISTEM PENILAIAN PRESTASI KE ARAH MENCAPAI
PENTADBIRAN BERKUALITI
SATU KAJIAN KES**

NORZIANIS BT REZALI @ ABDUL SUKOR

Laporan projek sarjana ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional

Fakulti Teknologi Kejuruteraan
Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn

MAC, 2003

DEDIKASI

Untuk insan-insan yang teristimewa dan disayangi,

Ayahanda allahiyarham Rezali @ Abdul Sukor Bin Ahmad dan bonda Puan Musalmah Bt. Haji Abdussali, serta tidak lupa juga buat adinda allahiyarham Mohid Redzuan, kakanda Norsianis serta adinda Mohid Ruzaimi, Norehsian, Nurul 'Ain dan Mohid Ruzairin



PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Pengasih

Alhamdulillah, bersyukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan rahmat-Nya dapatlah saya menyiapkan kajian ini dalam masa yang ditetapkan.

Pada kesempatan ini, saya ingin merakamkan penghargaan ikhlas kepada pensyarah pembimbing, Tn. Haji Ali bin Suradin di atas bantuan, bimbingan serta tunjuk ajar yang amat berguna sepanjang tempoh kajian ini dijalankan. Sesungguhnya Allah juga yang dapat membendasnya.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga juga saya tujukan kepada kakitangan bahagian pentadbiran Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn kerana memberikan kerjasama dan maklum balas semasa kajian ini dijalankan.

Akhir sekali, saya ingin mengucapkan penghargaan yang tidak terhingga kepada emak dan along serta adik-adik tersayang yang sentiasa mendoakan dan memberi sokongan dalam menyempurnakan kajian ini.

Penghargaan juga ditujukan kepada sahabat Yusrizal Sufardi dan semua yang terlibat sama ada secara langsung dan tidak langsung.

ABSTRAK

Kajian ini adalah bertajuk “Sistem Penilaian Prestasi Kearah Mencapai Pentadbiran Berkualiti. Satu Kajian Kes”. Objektif utama kajian ini adalah untuk mengkaji sistem penilaian kearah mencapai pentadbiran yang berkualiti. Di samping itu, objektif kajian khusus pula adalah untuk memperbaiki sistem penilaian prestasi yang sedia ada dan menyediakan borang sistem penilaian prestasi yang baru. Kajian ini adalah menggunakan kaedah statistik deskriptif. Seramai 73 orang kakitangan bahagian pentadbiran di KUiTTHO telah dipilih secara rawak mudah. Segala maklumat diperolehi dengan menggunakan borang kaji selidik. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa, kakitangan bahagian pentadbiran di KUiTTHO kurang berpuas hati dengan kesan, pengaruh, kegunaan dan fungsi sistem penilaian prestasi yang sedia ada.

ABSTRACT

This study entitles “The Performance Appraisal System Towards Quality Management. A Case Study”. The main objective of this research is to study on the performance appraisal system towards quality management in KUiTTHO. Besides that, the specific objectives towards the improvement the system assessment and to produce new form of system assessment. This study was in descriptive method. 73 employees from management department were selected randomly in this study. Data were obtained from questionnaire. The analysis done and statistically tested in order to produce a result that reasonable. The result of the study showed that, employees were not satisfied with impact, influence, used and functions of the existence performance appraisal system.

KANDUNGAN

BAB	TAJUK	MUKA SURAT
-----	-------	------------

HALAMAN JUDUL	i
PENGAKUAN	ii
DEDIKASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI SINGKATAN	xii
SENARAI LAMPIRAN	xiii

BAB I	PENDAHULUAN	
1.1	Pengenalan	1
1.2	Latar Belakang Masalah	2
1.3	Pernyataan Masalah	5
1.4	Persoalan Kajian	6
1.5	Objektif Kajian	6
1.6	Kepentingan Kajian	7
1.7	Skop Kajian	9
1.8	Definisi Istilah	10

BAB II	SOROTAN PENULISAN	
2.1	Pengenalan	13
2.2	Tujuan Penilaian Prestasi	14
2.3	Kajian Mengenai Sistem Penilaian Prestasi	17
BAB III	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pendahuluan	23
3.2	Rekabentuk Kajian	24
3.3	Responden	26
3.4	Instrumentasi	28
3.5	Kajian Rintis	31
3.6	Kaedah Analisis Data	32
3.7	Batasan Kajian	34
3.8	Andaian Kajian	34
BAB IV	ANALISIS DATA	
4.1	Pengenalan	36
4.2	Ciri-ciri Demografi	37
4.3	Sistem Penilaian Prestasi	41
4.4	Analisis Kesan Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	43
4.5	Analisis Pengaruh Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	45
4.6	Analisis Kegunaan Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	46
4.7	Analisis Fungsi Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	48

BAB V KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	51
5.2	Kesimpulan	52
5.3	Cadangan	59
5.4	Cadangan Kajian Lanjutan	66
5.5	Penutup	66

BAB VI REKABENTUK PRODUK

4.1	Pendahuluan	67
4.2	Latarbelakang Teori Penghasilan Produk	67
4.3	Rekabentuk Produk	68

BIBLIOGRAFI**LAMPIRAN A****LAMPIRAN B****LAMPIRAN C****LAMPIRAN D****LAMPIRAN E****LAMPIRAN F****LAMPIRAN G****LAMPIRAN H****LAMPIRAN I****LAMPIRAN J**

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Kegunaan penilaian prestasi berdasarkan daripada maklum balas 600 buah organisasi	15
3.1	Skala Likert	30
3.2	Tafsiran Min Bagi Dapatan Kajian	33
4.1	Jantina Responden	37
4.2	Umur Responden	38
4.3	Jangkamasa Bekerja di KUiTTHO	38
4.4	Jawatan	39
4.5	Kelulusan Akademik	40
4.6	Mengetahui Sistem Penilaian Prestasi Secara Am	41
4.7	Mengetahui Sistem Penilaian Prestasi yang digunakan di KUiTTHO	42
4.8	Kepuasan Terhadap Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	43
4.9	Keputusan Analisis Min Terhadap Kesan Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	44
4.10	Keputusan Analisis Min Terhadap Pengaruh Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	45
4.11	Keputusan Analisis Min Terhadap Kegunaan Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	47
4.12	Keputusan Analisis Min Terhadap Fungsi Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	49

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Tujuan Penilaian Prestasi	16
3.1	Proses Merekabentuk Kajian	25
3.2	Carta Organisasi Bahagian Pentadbiran KUiTTHO	27



PTT AUTHM
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

SENARAI SINGKATAN

KUiTTHO	Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn
SPSS	Statistical Package for Social Science
TQM	Total Quality Management
MS 9000	Malaysian Standard 9000



PTT AUTHM
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Soal Selidik	77
B	Rajah Penentu Sampel Secara Rawak	83
C	Analisis Kebolehpercayaan Soal Selidik	84
D	Analisis Demografi Responden	86
E	Analisis Sistem Penilaian Prestasi	89
F	Analisis Kesan Sistem Penilaian Prestasi	91
G	Analisis Pengaruh Sistem Penilaian Prestasi	92
H	Analisis Kegunaan Sistem Penilaian Prestasi di KUiTTHO	93
I	Analisis Fungsi Sistem Penilaian Prestasi	94
J	Borang Sistem Penilaian Prestasi	95

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Dunia pengurusan hari ini lebih kompetitif daripada sebelumnya dan ia menyebabkan pengurusan terhadap pekerja lebih mencabar lagi kompleks. Oleh itu, gaya pengurusan yang lebih berkesan diperlukan kerana persepsi pekerja terhadap pekerjaan dan ganjaran yang diperoleh lebih bersifat multidimensi dan unik. Oleh kerana pekerja merupakan pemangkin kepada pembangunan organisasi, sudah tentu mereka perlu memainkan peranan yang lebih bermakna dalam menjamin kejayaan dan kelangsungan organisasi. Senario ini menyebabkan perlunya pihak pengurusan memahami isu-isu penilaian prestasi kerana yang pasti ia berbeza jika dibandingkan penilaian yang dilakukan ke atas lain-lain organisasi. Ini kerana faktor pekerja merupakan satu-satunya faktor yang bersedia menerima dan menolak ke atas undang-undang, prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan oleh sesebuah organisasi.

Menurut Ab. Aziz (2000), organisasi perlu menyedari bahawa pekerja bukan sekadar menyumbangkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan tetapi juga emosi, kreativiti, semangat berpasukan dan personaliti. Oleh itu dalam melaksanakan penilaian prestasi, faktor-faktor ini perlu diambil kira, lebih-lebih lagi mereka bertungkus lumus bekerja bukan sahaja mengharapkan pengiktirafan dan ganjaran malah pada masa yang sama mereka juga berkehendakkan status, penerimaan sosial dan memperolehi kuasa daripada perlaksanaannya.

Oleh kerana penilaian prestasi memainkan peranan dan juga memberi kepelbagaian makna, maka sudah tentu ia akan mendatangkan jangkaan dan harapan kepada individu yang mewakili pelbagai hierarki dalam organisasi. Ini menimbulkan kesulitan kepada organisasi untuk merekabentuk, membangun, melaksanakan dan menilai sistem yang boleh memenuhi kepelbagaian minat pihak-pihak yang ada kaitan dengannya.

1.2 Latar Belakang Masalah.

Sistem penilaian prestasi telah menimbulkan pelbagai dilema kepada pihak pengurusan dan pekerja. Dewasa ini, kesan daripada pelaksanaan sistem ini telah menyebabkan keregangan hubungan di antara pihak pengurusan dan pekerja. Ini adalah disebabkan ketidakupayaan pihak pengurusan dalam menjalankan sistem tersebut.

Menurut Ab. Aziz (2000), banyak masalah timbul semasa pelaksanaan penilaian prestasi. Senario dalam menilai kerja, pekerja melibatkan interaksi antara sesama pekerja dengan kerja yang mereka lakukan. Antara faktor pekerja yang perlu diambil

kira seperti potensi dan kemahiran yang dimiliki, kapasiti untuk melaksanakan, dan seterusnya kecenderungan serta keinginan untuk melaksanakan pekerjaan yang diamanahkan. Manakala faktor kerja seperti cara penyeliaan, polisi dan prosedur, semangat kerja berpasukan, peralatan yang digunakan dan persekitaran pekerja. Kedua-dua faktor ini akan mempengaruhi keberkesanan kerja pekerja. Di samping itu sistem penilaian prestasi juga mempunyai objektifnya yang tersendiri seperti untuk menilai, memberi maklum balas, meningkatkan prestasi pekerja dan pada masa yang sama untuk menentukan keberkesanan organisasi secara keseluruhannya.

Melalui penilaian ini, organisasi dapat memastikan prestasi pekerjanya dinilai dengan membandingkan gelagat seseorang pekerja dengan pekerja yang lain di dalam atau di luar organisasi. Perbandingan pencapaian dengan piawai yang telah ditetapkan oleh organisasi juga dilakukan. Pengukuran ini juga digunakan untuk aktiviti lain yang berkaitan seperti penentuan gaji, kenaikan pangkat, pemecatan, penentuan tugas dan tujuan pembangunan pekerja. Jika dilihat dari perspektif pekerja pula, penilaian prestasi akan memberikan mereka dua pengertian yang berlainan iaitu sebagai sistem pengurusan organisasi bagi tujuan kawalan (Swiss, 1991) atau menilai bagi tujuan penentuan program pembangunan dan ganjaran (Daley, 1992).

Menurut Anthony (1986), sistem penilaian prestasi mampu mewujudkan konflik antara para pekerja dengan pihak pengurusan. Konflik ini terjadi kerana pihak pengurusan merasakan mereka mempunyai hak untuk mengurus dan mengawasi pekerja. Selain daripada itu, sistem penilaian prestasi juga merupakan alat pengukur bagi membolehkan mereka mengukur keberkesanan atau pencapaian prestasi pekerja berbanding dengan matlamat atau piawai yang telah ditentukan.

Manakala dari pandangan pekerja, konflik akan timbul kerana mereka berpendapat diri mereka terlalu terkongkong untuk memenuhi pencapaian piawai

sehingga mereka merasakan kebolehan, kejujuran dan kesungguhan mereka diragui oleh pihak pengurusan (Joseph, 1989). Para pekerja mendapati bahawa tahap pencapaian prestasi yang telah ditetapkan oleh pihak pengurusan terlalu tinggi sehingga sukar untuk mencapainya. Bagi mereka penetapan piawai yang tinggi merupakan satu strategi bagi membolehkan pihak pengurusan menafikan kemampuan atau menjustifikasi pelbagai tindakan yang akan diambil seperti tidak dinaikkan pangkat, dikekalkan tahap ganjaran dan membolehkan tindakan disiplin diambil ke atas pekerja.

Sementara itu menurut Ab. Aziz (2000), pelaksanaan sistem penilaian prestasi di dalam sesebuah organisasi akan membangkitkan perasaan bimbang di kalangan para pekerja kerana mereka akan didenda jika melakukan kesalahan ataupun dipersalahkan jika tidak mencapai piawai yang telah ditetapkan oleh organisasi. Jika mereka berjaya mencapai piawai yang telah ditetapkan, perasaan bimbang tetap timbul di atas kemampuan mereka untuk mengekalkan tahap prestasi yang telah dicapai atau terus terpaksa bekerja keras untuk meningkatkan lagi prestasi yang sedia ada. Di samping itu mereka juga bimbang untuk memenuhi harapan yang tinggi yang diletakkan oleh pengurusan atasan, pekerja bawahan, rakan sekerja dan juga pihak luaran terhadap prestasi kerja mereka. Keadaan ini akan menyebabkan timbulnya perasaan tidak puas hati, was-was dengan kemampuan diri sendiri dan ketidaksediaan untuk memberikan reaksi yang positif serta cadangan yang membina kerana mereka tahu tahap prestasi yang dikehendaki mengenal pasti kelemahan para pekerjanya yang tidak dapat membuktikan pencapaian sebenar di tempat kerja (Kinni, 1993).

Dilema yang dihadapi oleh pekerja, menunjukkan pelaksanaan penilaian prestasi seolah-olah sesuatu yang tidak menyenangkan. Kedua-dua pihak iaitu pengurusan dan pekerja tidak selesa dengan wujudnya penilaian prestasi. Apa tidaknya, selepas menekankan kepada kepentingan semangat bekerjasama berkumpulan di tempat kerja, pengurus kemudiannya dikehendaki mengenal pasti kelemahan para pekerjanya yang tidak dapat membuktikan pencapaian sebenar di tempat kerja (Kinni, 1993).

Apa yang pasti, pihak pengurusan perlu sedar bahawa hasil pelaksanaan sistem penilaian prestasi akan menyebabkan timbulnya kebimbangan dan pengharapan ahli dalam organisasi.

1.3 Pernyataan Masalah

Menurut Shuhada (2002), sektor pendidikan yang pada masa kini telah memasuki era globalisasi, Kementerian Pendidikan telah menujuhkan Bahagian Penjamin Kualiti di bawah Jabatan Pendidikan Tinggi (JPT) bagi mengawal selia standard kualiti institusi pengajian tinggi awam (IPTA) di seluruh negara. Bertepatan untuk mencapai pentadbiran yang berkualiti, Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn (KUiTTHO) yang merupakan salah sebuah institusi pengajian tinggi awam (IPTA) seharusnya mempunyai satu sistem penilaian prestasi yang berkualiti bagi mencapai hasrat tersebut melalui MS ISO 9000.

Penggunaan teknologi tinggi yang semakin meningkat dalam sesuatu pekerjaan, firma dan pekerja menyebabkan keperluan terhadap satu teknik penilaian prestasi yang baru. Organisasi mestilah boleh bertolak ansur dalam merekabentuk format penilaian bagi menyesuaikan diri dengan sebarang perubahan yang mungkin berlaku (Twomey dan Quarzi, 1994).

Pernyataan masalah bagi kajian ini adalah untuk mengkaji adakah sistem penilaian prestasi yang digunakan di KUiTTHO mampu mempertingkatkan kualiti pentadbiran.

1.4 Persoalan Kajian

Di dalam kajian ini terdapat beberapa persoalan kajian seperti berikut :

- i. Adakah sistem penilaian prestasi memberi sebarang kesan terhadap kakitangan bahagian pentadbiran di KUiTTHO?
- ii. Adakah sistem penilaian prestasi mempengaruhi keputusan terhadap kakitangan bahagian pentadbiran di KUiTTHO?
- iii. Sejauh manakah sistem penilaian prestasi digunakan sebagai satu sistem penilaian di KUiTTHO?
- iv. Sejauh manakah sistem penilaian prestasi berfungsi sebagai satu sistem penilaian di KUiTTHO?

1.5 Objektif Kajian

Berdasarkan pernyataan masalah yang telah diberikan maka objektif yang ingin dicapai adalah seperti berikut :

Objektif utama :

Untuk mengkaji sistem penilaian prestasi ke arah mencapai prestasi pentadbiran yang kualiti di KUiTTHO.

Objektif Khusus :

- i. Untuk memperbaiki sistem penilaian prestasi yang sedia ada dalam mencapai pentadbiran yang berkualiti di KUiTTHO.

- ii. Untuk menyediakan sistem penilaian prestasi yang mampu diguna pakai oleh pihak pentadbiran dalam mencapai pentadbiran yang berkualiti di KUiTTHO.

1.6 Kepentingan Kajian

Kajian ini memberi pelbagai kepentingan samada kepada Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA), Kementerian Pendidikan Malaysia, sektor perkhidmatan awam dan swasta serta individu perseorangan.

Kepentingan kajian ini adalah seperti berikut :

1.6.1 Pihak Pengurusan Sumber Manusia di KUiTTHO

Kajian ini di harapkan dapat memberi manfaat dan panduan kepada pihak KUiTTHO untuk meningkatkan lagi kualiti pentadbiran bersesuaian dengan matlamat Kementerian Pendidikan Malaysia.

Sehubungan dengan itu, dapatan kajian ini mampu membolehkan perubahan-perubahan asas dibuat kepada sistem penilaian prestasi yang masih digunakan oleh pihak pentadbiran di KUiTTHO.

1.6.2 Kementerian Pendidikan Malaysia / Jabatan Pendidikan Teknik dan Vokasional.

Kajian ini juga boleh digunakan sebagai satu bahan rujukan sekiranya pihak Kementerian Pendidikan Malaysia ingin memperbaiki sistem penilaian prestasi mereka.

1.6.3 Pelajar-pelajar di KUiTTHO

Kajian ini juga mampu menjadi salah sebuah bahan rujukan dan panduan sewaktu mengikuti matapelajaran pengurusan sumber manusia terutama dalam topik sistem penilaian prestasi.

Sementara itu, pelajar-pelajar juga akan mendapat idea tentang perlaksanaan dan masalah yang sering dihadapi oleh sesebuah organisasi bagi mencapai pentadbiran yang berkualiti.

1.6.4 Sektor Perkhidmatan Awam dan Swasta

Kajian ini juga boleh digunakan sebagai salah sebuah sumber rujukan bagi sektor awam dan swasta dalam membentuk sistem penilaian prestasi di firma mereka.

Sehubungan dengan itu, sekiranya mereka telah melaksanakan sistem penilaian prestasi kajian ini juga mampu digunakan sebagai rujukan dalam mempertingkatkan perlaksanaan sistem ini di firma-firma mereka.

1.6.4 Pelajar Diploma Perdagangan Politeknik

Kajian ini juga boleh digunakan sebagai bahan rujukan bagi pelajar dalam mempertingkatkan kefahaman mereka dalam matapelajaran pengurusan sumber manusia terutama bagi topik sistem penilaian prestasi.

1.7 Skop Kajian

Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn (KUiTTHO) telah dipilih sebagai kes kajian dan diambil sebagai responden bagi mewakili sektor pendidikan untuk tujuan kajian ini. Ini adalah disebabkan KUiTTHO merupakan salah sebuah Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) di Malaysia. Sehubungan dengan itu, maka ia mampu mewakili Institusi Pengajian Tinggi Awam.

Kajian yang dijalankan adalah menumpu kepada bahagian pentadbiran yang terdiri daripada bahagian Canseleri, Hal Ehwal Pelajar, Bendahari dan bahagian Pendaftar di KUiTTHO. Tumpuan kajian ini adalah untuk mengkaji sistem penilaian prestasi ke arah mencapai pentadbiran yang berkualiti.

1.8 Definisi Istilah

Bahagian ini menerangkan istilah-istilah yang digunakan dalam kajian ini. Maksud istilah adalah digunakan untuk kajian ini sahaja.

1.8.1 Penilaian Prestasi

Leap dan Crino (1993) mendefinisikan penilaian prestasi sebagai proses pengukuran pencapaian prestasi kerja dari segi kuantitatif dan kualitatif. Kedua-dua aspek ini penting untuk membangunkan motivasi pekerja dan memperbaiki prestasi dan hasil kerja individu dalam organisasi.

Latham dan Wexley (1982) pula telah mendefinisikan penilaian prestasi sebagai keputusan personel yang memberi kesan terhadap status pekerja terutama berkaitan dengan kenaikan pangkat dan gaji, pembangunan karier, pemilihan latihan atau pembangunan dan juga kedudukan pekerja dalam organisasi sama ada akan terus dikekalkan ataupun diberhentikan. Keputusan tersebut bergantung kepada penilaian yang dilakukan oleh pihak pengurusan.

Abd Aziz (1999) menyatakan bahawa penilaian prestasi adalah merupakan satu sistem formal yang membolehkan satu ulangkaji dan penilaian dibuat keatas prestasi kerja. Ia merupakan satu proses kerja individu yang diperhati, dinilai, dicatat, dilapor, dibincang dan disusuli dengan tujuan meningkatkan kualiti dan kuantiti kerja yang dilakukan.

Dessler, G. (2002) pula mentakrifkan penilaian prestasi sebagai tindakan menilai prestasi semasa atau lampau seseorang pekerja berbanding dengan piawaian prestasi. Dengan itu, proses penilaian prestasi melibatkan menetapkan piawaian pekerja, menilai prestasi sebenar pekerja berbanding piawai dan memberi maklum balas terhadap penilaian yang telah dilakukan.

Dalam konteks kajian ini, penilaian prestasi adalah bermaksud satu mekanisma untuk organisasi, kumpulan dan individu mendapat maklum balas terhadap hasil kerja pekerja. Ia mampu dicapai dengan cara memahami dan mengurus prestasi mengikut rangka kerja yang mengandungi matlamat, objektif dan piawai yang telah dipersetujui oleh pelbagai pihak.

1.8.2 Pentadbiran

Robbins dan Decenzo (2001), mendefinisikan pentadbiran sebagai proses menyempurnakan sesuatu tugas.

Dessler (2001), pula mendefinisikan pentadbiran di dalam dua dimensi iaitu pertama menggambarkan pentadbir di dalam organisasi dan kedua adalah melihat apa yang pentadbir lakukan.

1.8.3 Kualiti

Dean dan Bowen (1994), mendefinisikan kualiti merupakan tahap dimana satu set ciri-ciri atau sifat-sifat senulajadi yang memenuhi keperluan.



BIBLIOGRAFI

Ab. Aziz Yusof (1999). "Penilaian Prestasi : Konsep Dan Pelaksanaan". 1st. ed. Sintok, Kedah : Penerbit Universiti Utara Malaysia. 5-96.

Ab. Aziz Yusof (2000). "Penilaian Prestasi : Kepentingan Dan Permasalahan". 1st. ed. Kuala Lumpur : Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd. 1-53.

Anthony, P. (1986). "The Foundation Of Management". 3th. ed. London : Toristock Publications. 18-23.

Best, J. W. dan Kahn, J. V. (1998). "Research In Education". 8th. ed. Needham Heights MA : Allyn and Bacon. 46-57.

Daley, D. M. (1992). "Performance Appraisal In The Public Sector". 2nd. ed. Westport : Quorum Books. 65-70.

Dean, J. W. dan Bower, D. E. (1994). "Management Theory And Total Quality" : Improving Research And Practice Through Development". Academy Of Management.

Dessler (2001). "Management". 6th. ed. New Jersey : Practice Hall. 105-109.

Dessler, G. (2002). "Human Resource Management". 8th. ed. Englewood Cliffs : Practice Hall International. 253-258.

Fadray dan Dayton (2001). "The New Thinking In Performance Appraisals". *Workforce*. Vol. 80. 36

- Gabris, Gerald, T., Ihrke, dan Douglas, M. (2001). "Does Performance Appraisal Contribute To Heightened Levels Of Employee Burnout?". *Public Personnel Management*. Vol. 30. 152.
- Henderson, S. C. (1980). "A Development Approach To Performance Appraisal". *Business Horizons*. Vol. 26. 68-74.
- Joseph, M. (1989). "Sociology For Business". 5th. ed. Oxford : Polity Press. 23-25.
- Kerlinger, F.N (1986). "Foundation of Behaviour Research". New York : Rine and Winston Inc. 126-129
- Kinni, T. B. (1993). "Judge And Be Judge". *Industrial Week*. Jilid 242. 45-48.
- Krejeie, R.W. dan Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size For Research". Educational and Psychological Measurement.
- Latham G. P. dan Wexley K. N. (1982). "Increasing Productivity Through Performance Appraisal". 9th. ed. London : Institute of Personnel Management. 35-38.
- Leap, T. L. Dan Crino, M. D. (1983). "Personnel / Human Management". 2nd. ed. New York : Macmillan Publishing. 69-72.
- Lendell, K (1997). "Management By Menu. London : Wiley And Sons Inco. 49-53
- Mohd. Majid Konting (2000). "Kaedah Penyelidikan Pendidikan". 5th. ed. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka. 159-200.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar (1999). "Penyelidikan Pendidikan". 2nd. ed. Skudai, Johor : Universiti Teknologi Malaysia. 35-39.

- Murphy, K. N. dan Clereland J. N. (1995). "Understanding Performance Appraisal : Social, Organizational And Goal Based Perspectives 3th. ed. London : Sage Publications. 129-130.
- Randell G., Packard P., dan Slater J. (1990). "Staff Appraisal A First Step To Effective Leadership". 6th. ed. London : Institute of Personnel Management. 32-34.
- Robbins (1996). "Organizational Behaviour : Concept, Controversies And Application. 7th. ed. Englewood Cliffs : Practice Hall. 23-54.
- Robbins, S. P. dan Decenzo, D. A. (2001). "Faundemental Of Management". 3rd. ed. New Jersey : Prentice Hall International. 85-93.
- Scott, Susanne, G., Einstein and Walter, O. (2001). "Strategic Performance Appraisal In Team-Based Organization : One Size Does Not Fit All". *Academy Of Management Executive*. Vol 15. 107
- Shinkman and Christopher, J. (2001). "Performance Appraisal". *AFP Exchange*. Vol. 21. 78.
- Shuhada Choo Abdullah (2002). "Bahagian Khas Kawal Selia Kualiti IPTA". *Berita Harian*. 32-35
- Solvia, J. dan Ysseldyke, J.K. (1985). "Assessment : In Special And Remedial Education". 3th. ed. Boston MA : Houghton Mifflin. 15-20.
- Swiss, J. E. (1991). "Public Management System : Monitoring And Managing Goverment Performance". 4th ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall. 28-27.
- Torrington D., Hall., Haylor, I. dan Myers J. (1992). "Employing Resourcing". 5th ed. London : Institute Of Personnel Management. 201-325.

Twomey, D. F. dan Quarzi, H. A. (1994). "Triangular Typoloy Approach To Studying Performance Management System In High-tech Firms". Journal of Organizational Behaviour. Jilid 15. 561-573.

Weiss, W. H. (2001). "Appraising Employee Performance" Supervision. Vol. 62. 10-25.

