

## Persepsi terhadap Penilaian Prestasi, Komitmen dan Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Teknik di Sabah

Abdul Said Ambotang<sup>a</sup>, Christina Andin<sup>b\*</sup>

<sup>a</sup>*Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Sabah, Malaysia*

<sup>b</sup>*Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Malaysia*

\*Corresponding author: p-chris@utm.my

### Abstract

This study aims to identify the perception on performance assessment and teachers' job commitment and motivation. A total of six technical schools and 248 teachers involved in this study. This study is a descriptive study using survey design. Data collected through a survey questionnaire containing 40 items. The results of the t-test performed showed significant difference between the performance assessment based on gender. However, One-way ANOVA analysis showed no significant differences in performance assessment based on the position and length of service. While Pearson Correlation ( $r$ ) shows that there is a positive and moderate relationship between performance assessment with work commitments and there is a significant and strong correlation between the performance assessment of teachers' motivation. This study has some important implications to those who involve in the effort for improving the management of performance assessment in order to help teachers to be more committed and motivated.

*Keywords:* Job commitment; teacher motivation; performance assessment

### Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti persepsi terhadap penilaian prestasi serta komitmen dan motivasi kerja guru. Sebanyak enam buah sekolah teknik dengan 248 orang guru telah terlibat dalam kajian ini. Kajian ini merupakan satu kajian deskriptif dengan menggunakan reka bentuk tinjauan. Keputusan Ujian- $t$  menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara penilaian prestasi berdasarkan jantina. Analisis ANOVA satu hala pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam penilaian prestasi berdasarkan jawatan dan tempoh perkhidmatan. Manakala Ujian Korelasi Pearson pula menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan sederhana antara penilaian prestasi dengan komitmen kerja dan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara penilaian prestasi dengan motivasi guru. Kajian ini memberikan beberapa implikasi penting kepada mereka yang terlibat secara langsung dalam usaha mempertingkatkan kualiti pengurusan penilaian prestasi untuk menggalakkan guru-guru lebih komited dan bermotivasi dalam menjalankan tugas.

*Kata kunci:* Komitmen kerja; motivasi guru; penilaian prestasi

© 2014 Penerbit UTM Press. All rights reserved

### 1.0 PENGENALAN

Penilaian prestasi merupakan perkara yang sering dijadikan fokus utama dalam kajian berkaitan dengan pendidikan dan pengurusan sumber manusia (Lawrie, 1990). Sejak 15 tahun yang lalu reformasi pendidikan memberikan tumpuan kepada peningkatan prestasi kakitangan pendidikan, iaitu tanggungjawab dan kualiti guru serta pentadbir sekolah cuba ditingkatkan dengan menggunakan sistem penilaian yang komprehensif serta diterima oleh semua pihak (Webb dan Norton, 1998). Penilaian prestasi dianggap sebagai satu mekanisme pengurusan yang penting dan amat berkesan untuk mengawal serta memastikan prestasi pekerja selari dengan objektif yang telah ditetapkan oleh sesebuah organisasi (Rusli *et al.*, 2007). Walaubagaimanapun terdapat rungutan dan keluhan terhadap ketelusan sistem penilaian prestasi. Loo (1989) misalnya menyatakan bahawa penilaian prestasi merupakan amalan yang paling banyak menimbulkan kontroversi dan tekanan kepada organisasi. Manakala Gratton (2004) pula mendapati guru-guru berasa terancam dengan penilaian prestasi kesan daripada kekeliruan terhadap tujuan penilaian dilakukan. Ini telah mewujudkan dilema dan rasa tidak puas hati antara pengurus iaitu pihak yang melaksanakan sistem dan pekerja yang merupakan sasaran pelaksanaan sistem tersebut. Ketidakpuasan terhadap sistem penilaian prestasi boleh menyebabkan guru kurang memberikan komitmen dan motivasi kepada tugas mereka (Baron dan Greenberg, 1990). Komitmen merupakan rasa kebertanggungjawaban guru untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya (Nias, 1981, 1989). Manakala motivasi adalah proses psikologi yang melonjakkan tingkahlaku seseorang ke arah pencapaian sesuatu matlamat (Kreitner, 2001). Guru-guru kurang komitmen dan rendah motivasi boleh menjejaskan matlamat untuk menyediakan pendidikan yang berkualiti kepada generasi masa kini dan akan datang. Maka itu satu kajian berkaitan dengan persepsi guru terhadap penilaian prestasi dan hubungannya dengan komitmen dan motivasi guru perlu dilaksanakan. Kajian ini sangat penting sebagai input ke arah usaha yang berterusan untuk memperbaiki sistem penilaian prestasi dalam kalangan guru dalam bidang pendidikan teknik dan vokasional. Ini sejajar dengan usaha Kementerian

Pendidikan yang secara berterusan memperkasakan pendidikan teknik dan vokasional seperti penaiktarafan dari sekolah menjadi kolej (Berita Harian, Januari, 2012).

## ■ 2.0 PENILAIAN PRESTASI, KOMITMEN DAN MOTIVASI KERJA GURU

Guru-guru masa kini merupakan pendidik yang akan mencorakkan sistem pendidikan masa depan negara. Mereka bertanggungjawab untuk memberikan pengajaran, bertindak sebagai pengurus, kaunselor, pengawal disiplin, interaksi yang baik dengan masyarakat setempat bagi menjayakan profesion keguruan dengan cemerlang (Fatimah, 2002). Oleh itu, pihak sekolah memerlukan guru yang mempunyai komitmen kerja dan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugas mendidik generasi pada masa hadapan. Komitmen dan motivasi yang tinggi merupakan kekuatan dalaman yang sangat penting bagi seorang guru untuk berhadapan dengan pelbagai cabaran dalam kerjaya. Ini termasuklah tekanan luaran yang datang daripada gerakan transformasi yang memerlukan standard serta kebertanggungjawaban guru yang tinggi (Park, 2005). Guru yang memberikan komitmen serta motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya adalah guru yang dinamik, cekap dan sentiasa berusaha memajukan pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah serta menggerakkan dirinya mencapai kualiti kerja (Bennel, 2004).

Komitmen dan motivasi boleh dipertingkatkan melalui penilaian prestasi yang bukan sahaja berfokuskan kepada ganjaran semata-mata tetapi juga memberi peluang kepada guru untuk memperbaiki kelemahan mereka melalui pengembangan kerja yang lebih sistematik (Patterson, 1987). Di Malaysia, Perkhidmatan Awam Persekutuan telah merangka satu sistem penilaian prestasi yang dikenali sebagai Sistem Saraan Malaysia (SSM). SSM digubal ekoran daripada beberapa kelemahan pada Sistem Saraan Baru (SSB) yang telah diperkenalkan pada tahun 1992. Penilaian berasaskan kompetensi yang dikenali sebagai Penilaian Tahap Kecekapan (PTK) merupakan dimensi utama pada SSM (Pekeliling Perkhidmatan Awam Bilangan 4, 2002). PTK menekankan kepada budaya pembelajaran secara berterusan serta pelaksanaan tugas yang berpaksikan kepada pengetahuan, kemahiran dan kreativiti pekerja. Ini diikuti oleh beberapa pembaharuan dari aspek peluang kemajuan kerjaya yang lebih luas, struktur gaji baru dan syarat-syarat perkhidmatan yang lebih menarik. Adalah diharapkan SSM mampu melonjakkan komitmen dan motivasi guru untuk memberikan perkhidmatan yang lebih bermutu. Ini sejajar dengan Pettersson (1987) yang menyatakan penilaian prestasi mampu menjadi penerak kepada pekerja untuk memperbaiki kualiti kerja mereka.

Walaupun penilaian prestasi boleh dijadikan sebagai satu mekanisme untuk meningkatkan komitmen dan motivasi guru, perlaksanaannya sering menimbulkan konflik disebabkan oleh masalah ketidakadilan dalam proses perlaksanaannya (Roberts, 1998). Diantara perkara yang menyebabkan kepada konflik ini ialah berkaitan dengan masalah penilai yang tidak berkelayakan. Rusli *et al.* (2007) misalnya mendapati kumpulan penilai prestasi tidak mempunyai tahap kompetensi yang mencukupi dalam bidang-bidang yang diperlukan berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab utama mereka untuk tujuan penilaian prestasi. Peranan yang dimainkan oleh pihak atasan atau ketua juga dikaitkan dengan ketidakmampuan pegawai penilai dalam melaksanakan proses penilaian (Doughlas, 1999). Pengurus-pengurus tidak mempunyai kemahiran mengendalikan penilaian prestasi dan hanya suka mendapatkan maklum balas dari sesetengah pihak sahaja (DeNisi & William, 1998). Oleh itu peranan yang dimainkan oleh pegawai penilai menjadi salah satu faktor penentu kepada kejayaan sistem yang diamalkan. Pegawai penilai prestasi perlulah mampu menjalankan tugas mereka dengan cekap dan berkesan. Namun, jika pegawai penilai prestasi tidak berperanan dengan betul dan cekap, keadaan ini akan mewujudkan persekitaran kerja yang tidak kondusif dan ini akan mempengaruhi komitmen yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap pekerjaan mereka (Randell, Packard & Slater, 1990). Nur Suhaila (2011) menjelaskan bahawa pelaksanaan penilaian prestasi yang adil dapat meningkatkan komitmen serta motivasi kerja yang tinggi.

Sementara itu, kriteria yang mempunyai unsur prejudis, berat sebelah dan tidak relevan juga sering dibangkitkan serta menimbulkan ketidakpuasan dalam kalangan mereka yang dinilai (Juhary, 2000). Sebagai contoh, penilaian prestasi bagi kumpulan pengurus, kumpulan pertengahan dan kumpulan pekerja bawahan harus menggunakan kriteria yang tidak sama disebabkan bidang tugas, latar belakang pendidikan, tahap kemahiran dan jangkaan tahap pekerjaan yang berbeza. Sama ada kriteria serta kaedah yang digunakan itu sesuai digunakan, serta mencapai tahap kesahihan dan konsistensi adalah isu-isu yang sering dipersoalkan oleh pihak yang dinilai (Kelly *et al.*, 2008). Antara kelemahan yang sering berlaku ialah pegawai penilai hanya memberi tumpuan kepada sesuatu aspek kerja sahaja, pegawai terlalu mudah memberi tahap kecemerlangan kepada pegawai tanpa mengambil kira sama ada seseorang itu menghasilkan kerja cemerlang atau tidak, penilaian prestasi yang terlalu ketat, kecenderungan pegawai penilai yang hanya memberi tumpuan kepada kerja-kerja terakhir semasa penilaian dan wujud '*personal bias*' terhadap pegawai tertentu sama ada dari segi agama, bangsa, jantina mahupun umur oleh pegawai penilai terhadap pekerja (Folger & Konovsky, 1989; DeNisi & William, 1988; Roberts, 1992). Sementara itu, Derven (1990) menyatakan bahawa terdapat banyak syarikat yang membina sistem penilaian prestasi berasaskan kepada pengukuran dan penganugerahan kepuasan pelanggan semata-mata. Ini disokong oleh Nelson (2002) iaitu sebanyak 90% daripada organisasi yang mengamalkan sistem penilaian formal mendapati hasil penilaian yang dilakukan masih jauh daripada membuktikan pencapaian sebenar prestasi yang dinilai.

Layanan yang adil kepada pekerja akan mendorong kepada pembentukan sikap dan tingkah laku yang positif walaupun berhadapan dengan situasi yang mencabar (Cobb dan Folger, 1995). Sebaliknya, ketidakadilan daripada penilaian prestasi bukan sahaja menjejaskan matlamat penilaian dilaksanakan tetapi juga menyumbang kepada ketidakpuasan kerja yang akhirnya boleh menjejaskan komitmen dan motivasi kerja. Ini adalah kerana apabila seseorang itu tidak berpuashati apabila keperluan tidak dipenuhi atau kurang daripada apa yang dijangkakan, maka perasaan negatif akan melunturkan semangat guru-guru berkerja (Randell, Packard & Slater, 1990). Penurunan kepuasan kerja dalam kalangan guru sering dikaitkan dengan penurunan prestasi kerja mereka (Gupta, 1988; Cetin, 2006; Indhumathi, 2011). Ini secara tidak langsung memberi impak besar kepada perkembangan pendidikan dalam usaha melahirkan modal insan yang berkualiti. Walaupun terdapat banyak maklumat mengenai kepuasan kerja guru dan kesannya terhadap komitmen dan motivasi kerja guru, kajian secara empirikal yang memberi tumpuan khusus kepada elemen penilaian prestasi dan kesan terhadap komitmen dan motivasi kerja guru adalah masih kurang. Kajian yang berkisar mengenai penilaian prestasi, komitmen dan motivasi kerja ini adalah penting terutama sekali untuk guru-guru yang mengajar bidang Pendidikan Teknik dan Vokasional (PTV). Ini adalah kerana tugas guru-guru PTV semakin mencabar apabila berlaku banyak perubahan diperkenalkan dalam misi untuk memartabatkan PTV dalam arus pendidikan semasa. Adalah

dipercayai bidang PTV mampu menyokong keperluan tenaga kerja mahir yang diperlukan oleh sesebuah negara (Utusan Malaysia, Oktober, 2012). Untuk menyokong usaha ini sudah pasti memerlukan guru yang berkualiti iaitu mempunyai komitmen dan motivasi kerja yang tinggi untuk berhadapan dengan segala perubahan dan melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan dengan sempurna (Berita Harian, September, 2012).

### ■3.0 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan untuk mengenalpasti persepsi guru terhadap penilaian prestasi serta tahap komitmen dan motivasi kerja mereka. Kajian ini juga melihat sama ada terdapat perbezaan persepsi terhadap penilaian prestasi berdasarkan jantina, jawatan dan tempoh perkhidmatan. Seterusnya, kajian ini mengenalpasti jika terdapat perhubungan antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan komitmen dan motivasi kerja guru.

### ■4.0 REKA BENTUK KAJIAN

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan kuantitatif. Kaedah tinjauan sesuai digunakan dalam kajian ini kerana terdapat kelebihan yang antaranya ialah kaedah ini menggumpalkan jawapan terus dari subjek kajian, data dapat dikutip dengan cepat dan keupayaan keputusan kajian untuk digeneralisasikan kepada populasi dengan tepat dan berkesan (Chua, 2006).

Populasi kajian ini terdiri daripada guru-guru dari enam buah sekolah menengah teknik di Sabah. Sampel kajian terdiri daripada 248 orang guru yang dipilih melalui teknik persampelan rawak mudah.

Instrumen kajian ini merupakan satu set soal selidik yang telah dibina oleh penyelidik berdasarkan sorotan literatur. Soal selidik mengandungi 40 item dan menggunakan Skala Likert Lima Mata (sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju) sebagai maklum balas. Soal selidik dibahagikan kepada empat bahagian. Bahagian A ialah soalan berkaitan dengan demografi responden iaitu Jantina, Jawatan dan Tempoh Perkhidmatan, Bahagian B terdiri daripada 12 item yang berkaitan dengan Penilaian Prestasi, Bahagian C terdiri daripada 14 item yang berkaitan Komitmen Kerja Guru dan Bahagian D terdiri daripada 14 item berkaitan dengan Motivasi Kerja Guru. Kajian rintis telah dijalankan untuk analisis kebolehpercayaan item instrumen dan hasil analisis *alpha cronbach* untuk setiap bahagian adalah seperti berikut: Bahagian B: 0.786 ; Bahagian C: 0.848; dan Bahagian C: 0.852.

Dapatan dilaporkan dalam bentuk statistik deskriptif iaitu min digunakan untuk menganalisis pemboleh ubah-pemboleh ubah seperti persepsi terhadap penilaian prestasi dan tahap untuk komitmen kerja guru dan motivasi guru berdasarkan Skala Likert Lima Mata. Penentuan tahap tinggi, sederhana dan rendah adalah seperti dalam Jadual 1. Sementara itu stastitik inferensi seperti Ujian-*t* dan ANOVA satu hala digunakan untuk mengenal pasti perbezaan dan Kolerasi Pearson- *r* digunakan untuk mengenal pasti perkaitan.

Jadual 1 Interpretasi skor min

Julat Nilai min	Tahap
1.00 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.67	Sederhana
3.68 – 5.00	Tinggi

Sumber: Mohd Majid (2004: 145)

### ■5.0 DAPATAN KAJIAN

#### 5.1 Persepsi Guru Terhadap Penilaian Prestasi, Komitmen dan Motivasi kerja

Jadual 2 menunjukkan skor min bagi persepsi terhadap penilaian prestasi, komitmen dan motivasi kerja. Persepsi terhadap penilaian prestasi mencatatkan nilai min yang tinggi iaitu 3.730. Ini menunjukkan guru mempunyai persepsi yang positif terhadap penilaian prestasi. Manakala min untuk komitmen kerja adalah sebanyak 3.44 menunjukkan guru mempunyai tahap komitmen kerja yang tinggi. Sementara itu nilai min untuk motivasi guru adalah 3.602. Ini menunjukkan guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Tahap skor min guru bagi ketiga-tiga aspek mengikut yang tertinggi iaitu aspek penilaian prestasi (min=3.730), aspek motivasi guru (min=3.602) dan seterusnya aspek komitmen kerja guru (min=3.443).

Jadual 2 Tahap kedudukan skor min

Aspek	Penilaian Prestasi	Komitmen Kerja Guru	Motivasi Guru
Min	3.730	3.443	3.602
Sisihan Piawai	0.554	0.406	0.556
Tahap Kedudukan Skor Min	Tinggi	Tinggi	Tinggi

## 5.2 Perbezaan Penilaian Prestasi Berdasarkan Jantina

Jadual 3 menunjukkan min perbezaan antara persepsi penilaian prestasi mengikut jantina. Hasil analisis perbandingan bagi guru lelaki dan guru perempuan berdasarkan min kumpulan bagi sampel kajian ini (N=248), data yang diperolehi menunjukkan terdapat perbezaan min di antara persepsi penilaian prestasi guru lelaki dan guru perempuan. Analisis menunjukkan min persepsi penilaian prestasi guru lelaki (M=3.899, SD=0.423, N=53) lebih tinggi berbanding min persepsi penilaian prestasi guru perempuan (M=3.684, SD=0.577, N=195). Nilai min yang lebih tinggi bagi kumpulan guru lelaki menunjukkan mereka mempunyai sikap yang lebih positif terhadap aspek penilaian prestasi di sekolah berbanding kumpulan guru perempuan.

**Jadual 3** Min perbezaan persepsi penilaian prestasi berdasarkan jantina

	Jantina	Kekerapan (N)	Min Piawai (M)	Sisihan Min (SD)	Perbezaan
Penilaian Prestasi	Lelaki	53	3.899	0.423	0.42
	Perempuan	195	3.684	0.577	0.57

Ujian-*t* sampel tidak bersandar digunakan untuk menguji hipotesis nol ( $H_0$ ) iaitu:

$H_0$ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi penilaian prestasi dalam kalangan guru berdasarkan jantina.

Jadual 4 menunjukkan keputusan ujian-*t* untuk membandingkan min aspek persepsi terhadap penilaian prestasi guru berdasarkan jantina. Bagi sampel kajian ini (N=248), keputusan ujian-*t* yang diperolehi (sig.=0.012,  $p < 0.05$ ). Nilai perbezaan min 0.214 memberi implikasi bahawa terdapat perbezaan yang signifikan dalam persepsi penilaian prestasi antara guru lelaki dan guru perempuan. Ini bermakna hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Oleh itu, kajian ini menyimpulkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dan guru perempuan dari aspek persepsi terhadap penilaian prestasi di sekolah menengah teknik di Sabah.

**Jadual 4** Ujian-*t* perbezaan persepsi penilaian prestasi berdasarkan jantina

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Prestasi min	Equal variance assumed	13.13	.000	2.528	246	.012	.21476	.08496	.04741	.38210
	Equal variance not assumed			3.011	110	.003	.21476	.07133	.07340	.35611

## 5.3 Perbezaan Persepsi Penilaian Prestasi Berdasarkan Jawatan

Jadual 5 menunjukkan bahawa guru-guru yang memegang jawatan Ketua Panitia menunjukkan maklum balas bagi aspek penilaian prestasi yang tinggi (min= 3.88). Keseluruhan dapatan menunjukkan min tahap maklum balas penilaian prestasi berada pada tahap yang tinggi.

**Jadual 5** Min perbezaan persepsi penilaian prestasi berdasarkan jawatan

Jawatan	Kekerapan	Min	Sisihan Piawai
Guru Akademik	192	3.68	0.59
Ketua Panitia	54	3.88	0.34
Ketua Bidang	0	0	0
Penolong Kanan	2	3.79	0.05

Jadual 6 menunjukkan perbezaan antara persepsi penilaian prestasi mengikut jawatan dan tempoh perkhidmatan. Ujian ANOVA satu hala digunakan untuk menguji hipotesis nol ( $H_0$ ) iaitu:

$H_0$ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi penilaian prestasi dalam kalangan Guru berdasarkan jawatan.

Analisis inferensi ANOVA satu hala menunjukkan kebarangkalian (0.06) lebih dari tahap kesignifikanan (0.05), maka hipotesis nol gagal ditolak. Keputusan analisis juga menunjukkan  $[F (df=2, 245, p>0.05) = 2.78]$  adalah tidak signifikan. Oleh itu, persepsi penilaian prestasi tidak mempunyai perbezaan dengan jenis jawatan yang dipegang di sekolah. Maka hipotesis ( $H_02$ ) yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan penilaian prestasi dalam kalangan guru-guru berdasarkan jawatan gagal ditolak.

**Jadual 6** Analisis ANOVA persepsi penilaian prestasi berdasarkan jawatan dan tempoh perkhidmatan

		<b>Punca Variasi</b>	<b>df Dua</b>	<b>Min Kuasa</b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>
Jawatan	Penilaian prestasi	Antara kumpulan	2	0.84	2.78	0.06
		Dalam kumpulan	245	0.30		
Tempoh Perkhidmatan	Penilaian prestasi	Antara kumpulan	2.03	1.02	3.38	0.36
		Dalam kumpulan	245	0.30		

Manakala, untuk perbezaan antara persepsi terhadap penilaian prestasi mengikut tempoh perkhidmatan, ujian ANOVA satu hala digunakan untuk menguji hipotesis nol ( $H_03$ ), iaitu:

$H_03$ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi penilaian prestasi dalam kalangan guru berdasarkan tempoh perkhidmatan.

Analisis inferensi ANOVA satu hala dalam Jadual 6 menunjukkan kebarangkalian (0.36) lebih dari tahap kesignifikanan (0.05), maka hipotesis nol gagal ditolak. Keputusan analisis juga menunjukkan  $[F (df=2, 245, p>0.05) = 3.38]$  adalah tidak signifikan. Oleh itu, persepsi terhadap penilaian prestasi tidak mempunyai perbezaan dengan tempoh lama mereka telah berkhidmat. Maka hipotesis ( $H_03$ ) yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan persepsi penilaian prestasi dalam kalangan guru- berdasarkan tempoh perkhidmatan gagal ditolak.

#### 5.4 Perbezaan Persepsi Penilaian Prestasi Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan

Jadual 7 merupakan hasil analisis perbezaan persepsi berdasarkan tempoh perkhidmatan

**Jadual 7** Min perbezaan persepsi penilaian prestasi berdasarkan perkhidmatan

Tempoh (Tahun)	Kekerapan	Min	Sisihan Piawai
Kurang dari 10 tahun	93	3.82	0.60
11 – 19 tahun	139	3.65	0.52
Lebih 20 tahun	16	3.88	0.28
	248	3.73	

Analisis mendapati guru-guru yang telah berkhidmat lebih 20 tahun menunjukkan min persepsi pada tahap yang tinggi (min= 3.88). Keseluruhan dapatan menunjukkan min tahap maklum balas komitmen kerja berada pada tahap yang tinggi.

#### 5.5 Hubungan antara Persepsi Penilaian Prestasi dengan Komitmen Kerja

Jadual 8 menunjukkan hubungan antara penilaian prestasi dengan komitmen kerja. Korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis nol ( $H_04$ ), iaitu:

$H_04$ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi penilaian prestasi dengan komitmen kerja guru.

Keputusan analisis ujian Korelasi Pearson menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang sederhana ( $r=.654$ ) antara persepsi penilaian prestasi dengan komitmen kerja guru. Hubungan positif menunjukkan, semakin baik persepsi terhadap penilaian prestasi yang diberikan oleh pengetua atau penilai di sekolah maka semakin tinggi komitmen kerja guru di sekolah menengah. Sementara  $p=.000 < \alpha 0.05$ , di mana nilai signifikannya ialah .000 iaitu lebih kecil dari aras signifikan yang ditetapkan iaitu 0.05. Oleh yang demikian,  $H_04$  adalah ditolak.

**Jadual 8** Hubungan penilaian prestasi dengan komitmen kerja guru

Pemboleh ubah		Penilaian Prestasi	Komitmen Kerja
Penilaian Prestasi	Korelasi Pearson	1.000	.654**
	Sig. (2-hujung)		.000
	N	248	248
Komitmen Kerja	Korelasi Pearson	.654**	1.000
	Sig. (2-hujung)	.000	
	N	248	248

### 5.6 Hubungan antara Penilaian Prestasi dengan Motivasi Guru

Jadual 9 menunjukkan hubungan antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan motivasi guru. Korelasi Pearson digunakan untuk menguji hipotesis nol ( $H_0$ ), iaitu:

$H_0$ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan motivasi guru.

Dapatan ujian Korelasi Pearson dalam Jadual 10 menunjukkan wujudnya hubungan yang kuat ( $r=0.719$ ) antara persepsi penilaian prestasi dengan motivasi guru. Hubungan kedua-dua pemboleh ubah adalah kuat berdasarkan Pekali Kolerasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan nilai korelasi yang kuat. Hubungan positif menunjukkan, semakin baik persepsi terhadap penilaian prestasi yang diberikan oleh pengetua atau penilai di sekolah maka semakin tinggi motivasi guru di sekolah menengah. Sementara  $p=.000 < \alpha 0.05$ , yang mana nilai signifikannya ialah .000 iaitu lebih kecil dari aras signifikan yang ditetapkan iaitu 0.05. Oleh yang demikian,  $H_0$  adalah ditolak.

**Jadual 9** Hubungan persepsi penilaian prestasi dengan motivasi guru

Pemboleh ubah		Penilaian Prestasi	Motivasi Guru
Penilaian Prestasi	Korelasi Pearson	1.000	.719**
	Sig. (2-hujung)		.000
	N	248	248
Motivasi Guru	Korelasi Pearson	.719**	1.000
	Sig. (2-hujung)	.000	
	N	248	248

## 6.0 PERBINCANGAN

Hasil kajian ini menunjukkan guru-guru mempunyai persepsi yang positif terhadap penilaian prestasi yang diberikan oleh pengetua kepada mereka. Ini menunjukkan guru-guru menaruh kepercayaan terhadap pelaksanaan sistem penilaian prestasi. Kepercayaan ini melambangkan pekerja berpuashati dan melihat sistem penilaian tersebut sebagai satu instrumen yang adil dalam proses membuat keputusan mengenai pencapaian pekerja (Mani, 2002). Tanggapan yang positif ini akan menjadi pemangkin kepada pekerja untuk berkerja dengan lebih gigih untuk mempertingkatkan prestasi kerja (Robbins, 2002). Ini terbukti daripada kajian ini bahawa terdapat perhubungan yang positif di antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan komitmen dan motivasi guru. Hasil kajian ini selaras dengan Nur Suhaila (2011) yang mendapati keputusan penilaian prestasi yang tinggi meningkatkan komitmen kerja guru dan sebaliknya. Keadaan ini boleh dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja hasil daripada kepuasan terhadap sistem penilaian prestasi (Quarstein *et al.*, 1992; Tan, 2005). Apabila pekerja mencapai kepuasan kerja, secara tidak langsung ia akan meningkatkan sikap kebertanggungjawaban untuk melaksanakan tugas dengan lebih sempurna dan memberikan motivasi untuk berkerja dengan lebih tekun (Tan, 2005; Ngui, 2010).

Kajian ini juga menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dan perempuan terhadap penilaian prestasi. Dari aspek perbandingan min, didapati guru lelaki mempunyai persepsi yang lebih baik berbanding dengan guru wanita. Perbezaan ini mungkin disebabkan oleh guru wanita lebih banyak terlibat dalam pelbagai aktiviti di sekolah dan mereka lebih sistematik dalam menjalankan tugas berbanding guru lelaki (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD, 2009). Maka ini boleh menjadikan mereka merasa penilaian prestasi yang diberikan ada kurang setimpal dengan usaha yang mereka berikan. Manakala, dari aspek jawatan dan tempoh perkhidmatan, kajian ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepada persepsi guru terhadap penilaian prestasi. Hasil kajian ini penting dalam proses membuat pertimbangan mengenai kriteria penilaian prestasi guru sekolah teknik dimana aspek jawatan guru dan tempoh perkhidmatan tidak memerlukan penelitian yang lebih dalam berbanding dengan aspek jantina. Implikasinya kriteria penilaian terhadap guru wanita mungkin perlu berbeza dengan guru lelaki. Ini mencetuskan keperluan untuk mengkaji sama ada terdapat perbezaan dari aspek jantina dan harapan guru terhadap kriteria penilaian prestasi kerja mereka.

Secara keseluruhannya, hasil kajian ini boleh menggambarkan penambahbaikan kepada SSB yang membawa kepada pengenalan SSM membawa kesan yang positif kepada guru-guru sekolah menengah teknik walaupun terdapat beberapa kritikan dari aspek kejelasan kriteria penilaian seperti yang dinyatakan oleh Arsaythamy dan Wirda Hasmin (2011). Kajian Julia (1994) mendapati SSB tidak berjaya mengerakkan guru-guru untuk berkerja dengan lebih kuat. Sebaliknya SSB mewujudkan rasa tidak puas hati disebabkan pelaksanaannya yang dirasakan tidak adil. Ini berbeza dengan hasil kajian ini yang mana guru-guru memberikan persepsi yang positif terhadap penilaian prestasi mereka yang berlandaskan kepada SSM. Oleh itu hasil kajian ini memberikan petanda yang baik kepada usaha yang berterusan untuk mempertingkatkan kualiti penilaian prestasi guru sekolah menengah teknik. Ini adalah kerana penilaian prestasi yang berkualiti mampu meningkatkan kepuasan kerja dan seterusnya melonjakkan komitmen serta motivasi kerja guru yang tinggi untuk melaksanakan



apa jua perubahan dalam polisi pendidikan supaya dapat menjamin generasi baru mendapat pendidikan yang sejajar dengan keperluan semasa. Ini bersesuaian dengan perkembangan pendidikan teknik dan vokasional dalam negara yang mana telah dikenal pasti sebagai penyumbang penting kepada pembangunan sumber manusia untuk menyokong perkembangan ekonomi yang berdaya saing.

## 7.0 KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, kajian ini telah berjaya mencapai objektifnya untuk mengenalpasti persepsi guru terhadap penilaian prestasi dan hubungannya dengan komitmen dan motivasi guru. Dapatan kajian ini memberikan sumbangan kepada peningkatan pengetahuan mengenai isu berkaitan dengan penilaian prestasi guru dan seterusnya boleh dijadikan sebagai input berguna kepada usaha berterusan untuk mempertingkatkan kualiti penilaian prestasi guru. Guru mempunyai tanggungjawab yang berat untuk mendidik anak bangsa maka itu satu penilaian yang berkualiti yang mengambil kira aspek prosedur, kriteria dan ganjarannya perlu diberikan perhatian sewajarnya agar tujuan penilaian prestasi bukan menjadi satu ancaman tetapi menjadi satu penerak kepada komitmen dan motivasi kerja ke arah pencapaian matlamat pendidikan untuk melahirkan modal insan yang holistik seperti yang digariskan dalam falsafah pendidikan negara.

## Rujukan

- Ab. Aziz Yusof. (2003). *Penilaian Prestasi Maklum Balas 360 Darjah: Pilihan atau Tuntutan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Arsaythamby Veloo dan Wirda Hasmin Zolkepli (2011). Atribut Sistem Penilaian Prestasi dengan Kepuasan kerja dalam kalangan Guru. *IJMS*, 18(1), 197–216.
- Baron, R.A. and Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organisations: Understanding and Managing the Human Side Work*. Third Edition. Boston, Allyn Bacon.
- Bennell, P. S. (2004). *Secondary Education in Zambia: A Situational Analysis with 49 Special Reference to Cost and Funding Issues*. Brighton: Centre for International Education, Sussex University.
- Berita Harian (Januari, 2013). Sekolah Menengah Vokasional Naik Taraf. Retrieved from: <http://www.bptv.edu.my/v4/index.php/keratan-akhbar/jan-2013/126-28012013-sekolah-menengah-vokasional-naik-taraf-kv>.
- Berita Harian (September, 2012). Guru Berkualiti Jamin Transformasi. Retrieved from: <http://www.bptv.edu.my/v4/index.php/keratan-akhbar/sept-2012/84-15092012-guru-berkualiti-jamin-transformasi-pendidikan>.
- Cetin, Munevver Olcum. (2006). The Relationship Between Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment of Academics. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 8(1), 78–88 and 11.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Asas Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill.
- Cobb, T.A, Wooten, C.K and Folger, R. (1995). Justice in the Making: Toward Understanding the Theory and Practice of Justice in Organizational Change and Development dalam Pasmore, W. A and Woodman, R. W (ed.). *Research in Organizational Change and development*. 8, 243–295. Greenwich, CT: JAI.
- DeNisi, A. S., & Williams, K. J. (1988). *Cognitive Approaches to Performance Appraisal*.
- In G. Ferris and K. Rowland (eds). *Research in Personnel and Human Resource Management*, 6, 109–155. Greenwich, CT: JAI Press.
- Derven, M.G. (1990). *The Paradox of Performance Appraisals Personnel Journal*, 69, February, PP107–111.
- Doughlas, F. H. (1999). The Role of Organizational Justice in Multi-Source Performance Appraisal: Theory: Based Application and Direction for Research. *Human Resource Management Review*, 9(1), 1–20.
- Fatimah Tambi (2002). *Pemilihan Guru Sebagai Profesion: Minat terhadap Kerjaya atau Langkah Pengalihan Kerja*. Seminar Penyelidikan Pendidikan. Institut Bahasa Melayu, Malaysia.
- Fullan, M and Hargreaves, A. (1993). *Changes Forces: Probing the Depth of Educational Reform (Perubahan Daya: Mengkaji Reformasi Pendidikan)*. London: Falmer Press.
- Folger, R., & Konovsky, M. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115–130.
- Gerson, R.F. (2001). *Mengukur Kepuasan Pelanggan*. (Terjemahan). Johor Bahru: Pelangi.
- Gupta, B.D. (1988). *Intelligence, Adjustment and Personality Needs of Effective Teachers in Science and Arts*, Ph.D. Thesis, Department of Education, University of Agra.
- Gratt on, R. (2004). Teacher Appraisal: A Lesson on Confusion Over Purpose. *International Journal of Educational Management*, 18(5), 292–296.
- Indhumathi, S. (2011). *Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment and Performance of Teachers at the Secondary Level*, M.Ed. Thesis, Tamilnadu Teachers Education University, Chennai.
- Juhary Haji Ali. (2000). *Mengurus Sumber Manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Julia Bee Ramjan. (1994). *Sistem Baru Penilaian Prestasi: Kesan ke atas Guru-guru dalam Perkhidmatan Pendidikan Malaysia*. Tesis Sarjana Pentadbiran Awam, Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran. Universiti Malaya.
- Kelly, K. O., Ang, S. Y. A., Chong, W. L., & Hu, W. S. (2008). Teacher Appraisal and Its Outcomes in Singapore Primary School. *Journal of Educational Administration*, 46(1), 39–54.
- Kreitner, R. (2001). *Management*. 4th ed. New Jersey, Houghton Mifflin.
- Lawrie, J. (1990). Prepare for a Performance Appraisal. *Personnel Journal*, 69, 132–136.
- Loo, R. (1989). Quality Performance Appraisal. *Journal of Canadian Managers*, 14, 24–26.
- Mani, B. (2002). Performance Appraisal Systems. Productivity and Motivation. A Case Study. *Pub. Pers. Manag.* 32(1), 141–159.
- Mohd. Majid Konting. (2004). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Sahandri Gani B. Hamzah. (2003). *Komitmen Kerja Guru Pelatih: Satu Meta Penilaian*. Kertas Kerja Seminar Penyelidikan Pendidikan Guru Peringkat Kebangsaan, Kuching, Sarawak.
- Nelson, B. (2002). Performance Appraisal Obsolete? *Compensation and Benefit Review*, 32, 39–42.
- Nias, J. (1996). Thinking about Feeling: The Emotions in Teaching. *Cambridge Journal of Education*, 26(3), 293–306.
- Nias, J. (1981). Commitment and Motivation in Primary School Teachers. *Educational Review*, 33(3), 181–190.
- Nias, J. (1989). *Primary Teachers Talking. A Study of Teaching as Work*. London: Routledge.
- Ngui Geok Kim. (2010). *Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah di Daerah Penampang, Sabah*. Disertasi Sarjana. Universiti Malaysia Sabah.
- Nur Suhaila. (2011). *Hubungan antara Penilaian Prestasi dan Pengaruhnya Terhadap Komitmen Kerja Guru Di Sekolah-Sekolah Sekitar Daerah Seberang Perai Utara, Pulau Pinang*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Organisation for Economic Co-operation and Development- OECD (2009). *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS*. Retrieved from [www.oecd.org/publishing/corrigenda](http://www.oecd.org/publishing/corrigenda).
- Park, I. (2005). Teacher Commitment and Its Effects on Students Achievement in American High Schools. *Educational Research and Evaluation*, 11 (5), 461–485.
- Pelaksanaan Sistem Saraan Malaysia (SSM) bagi anggota Perkhidmatan Awam Persekutuan. (*Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 4 tahun 2002*). Jabatan Perkhidmatan Awam.
- Patterson, T. F. (1987). Refining performance appraisal. *Journal of Extension*, 25(4), Retrieved from <http://www.joe.org>.

- Quarstein, V. A, McAfee, R.B and Glassman, M. (1992). The Situational Occurrence Theory of Job Satisfaction. *Journal of Human Relations*, 45(8): 859–872.
- Utusan Malaysia (Oktober, 2012). Pendidikan Teknikal dan Vokasional diperkasa. Retrieved from: <http://www.bptv.edu.my/v4/index.php/keratan-akhbar/okt-2012/110-03102012-pendidikan-teknikal-dan-vokasional-diperkasa>.
- Randell, G., Packard, P., & Slater, J. (1990). *Staff Appraisal: A First Step to Effective Leadership*. London: Institute of Personnel Management.
- Robbins, S.P and Coulter, M. (2002). *Management*. 7th Edition. New Jersey:Prentice Hall.
- Robert Bacal. (2006). *Bagaimana Mengurus Prestasi*. McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Roberts, G. (2003). Employee Performance Appraisal System Participation. A Technique that Works. *Pub. Pers. Manag*, 32(1): 89–98.
- Roberts, G. (1998). Perspectives on Enduring and Emerging Issues in Performance Appraisal. *Public Personnel Management*, 27(3), 301–320.
- Roberts, G. (1992). Linkages between performance appraisal effectiveness. *Review of Public Personnel Administration*, 12(3), 19–25.
- Rusli Ahmad, Azman Ismail dan Wan Khairuzzaman Wan Ismail. (2007). Sistem Penilaian Prestasi Sektor Awam di Malaysia: Pemikiran Semula terhadap Peranan dan Tanggungjawab Pegawai Penilai Prestasi. *Jurnal Kemanusiaan*, 10, 80–89.
- Tan Ak Mong. (2005). *Penilaian Guru-guru terhadap Pelaksanaan Sistem Saraan Malaysia (SSM) dalam Meningkatkan Motivasi Kerja*. Disertasi Sarjana. Universiti Malaysia Sabah.
- Webb, L. D dan Norton, M. S. (1998). *Human Resources Administration: Personnel Issues and Needs in Education*. Third Edition. London: D'Arte Print Inc.