Faculty of Cognitive Science and Human Development

PERSEPSI PEKERJA TERHADAP PENILAIAN PRESTASI: SATU KAJIAN DI JABATAN PENYIARAN KAWASAN SARAWAK, KUCHING.

STEPHEN GEORGE

HF
5549.5
S828
2002

Kota Samarahan
2002

0105-96760
Pusat Khidmat Maklumat Akademik
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
94300 Kota Samarahan

PERSEPSI PEKERJA TERHADAP PENILAIAN PRESTASI: SATU KAJIAN DI JABATAN PENYIARAN KAWASAN SARAWAK, KUCHING.

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK
UNIMAS
1000129726

Oleh

STEPHEN GEORGE

Projek ini merupakan salah satu keperluan kursus untuk mendapat Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia) dari Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia, Unversiti Malaysia Sarawak.

Mei 2002

Projek bertajuk Persepsi Pekerja Terhadap Penilaian Prestasi: Kajian di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching telah disediakan oleh Stephen George dan telah diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia (FSKPM) sebagai memenuhi syarat untuk mendapat Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia)

Diterima untuk diperiksa oleh :

Mohd Razali bin Othman

Tarikh:

5.6.2002

Penghargaan

Saya ingin merakamkam setinggi-tinggi penghargaan buat penyelia projek, Encik Razali Othman atas bimbingan, idea, dan tunjuk ajar yang telah telah dinerikan sepanjang menyiapkan Projek Tahun Akhir ini. Kata-kata dorongan dan nasihat yang telah diberikan telah membakar semangat saya untuk terus berusaha tanpa mengenal erti jemu. Terima kasih yang tak terhingga kutujukan buatmu. Jasamu tetap kukenang sampai bila-bila. Juga buat Prof. Madya Dr Peter Songan selaku penyelia projek pada awalan tesis ini kerana telah menyedarkan saya dari lamunan untuk terus menggapai kejayaan yang diidamkam.

Setinggi-tinggi penghargaan juga kutujukan khas buat semua kakitangan di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching di atas kesediaan dan bantuan yang telah dihulurkan kepada saya sepanjang tempoh penyiapan projek ini, terutamanya kepada Cik Norhyati selaku Pengarah Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak yang telah sudi memberikan kebenaran kepada saya untuk menjalankan kajian ini di jabatan beliau, Encik Leong Pek Chau, dan Puan Caroline yang telah banyak memberi bantuan kepada saya.

Kejayaan ini juga saya ingin kongsikan bersama dengan Mak dan Ayah, adik-adik dan saudara mara yang lain yang telah memberi banyak dorongan dan sokongan kepada saya untuk menyiapkan projek ini.

Sekalung budi juga ingin kurakamkan buat insan yang tidak jemu memberi sokongan, Lynn dan juga rakan-rakan seperjuangan yang lain khasnya buat Nako's, Thomas, Harry, Alger, Keris, Cat's, Nie, Aus, Lyne dan rakan-rakan HRD 98/99 yang lain;anda semua tetap dalam ingatan.

Akhir sekali, tidak lupa kepada staf Pusat Khidmat Maklumat Akademik (CAIS), kakak-kakak *fotocopy*, dan juga kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam penyiapan projek ini. Terima kasih semua.

Selamat Maju Jaya.

Jadual Kandungan

Penghargaan	iii
Jadual Kandungan	iv
Senarai Jadual	vi
Senarai Rajah	x
Abstrak	xi
Abstract	xii

BAB SATU : PENGENALAN

1.0 Pengenalan	1
1.1 Latarbelakang Kajian	2
1.2 Kenyataan Masalah	2
1.3 Objektif Kajian	3
1.3.1 Objektif Umum	3
1.3.2 Objekif Khusus	3
1.4 Rangka Konseptual Kajian	4
1.5 Hipotesis Kajian	4
1.6 Kepentingan Kajian	5
1.7 Definisi Istilah	5
1.7.1 Persepsi	5
1.7.2 Penilaian Prestasi	5
1.7.3 Tahap Pengetahuan	5
1.7.4 Kaedah Penilaian Prestasi	5
1.7.5 Penglibatan Pekerja	6
1.7.6 Penilai Prestasi	6
1.8 Limitasi Kajian	6

BAB DUA:KAJIAN PENULISAN LEPAS

2.0 Pengenalan	7
2.1 Konsep Persepsi	7
2.2 Konsep Penilaian Prestasi	8
2.3 Matlamat Penilaian Prestasi	9
2.4 Teori Penilaian Prestasi	10
2.4.1 Teori X	11
2.4.2 Teori Y	11
2.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Persepsi	11
2.5.1 Tahap Pengetahuan Tentang Penilaian Prestasi	12
2.5.2 Kaedah Penilaian Prestasi	12
2.5.2.1 Kaedah Penulisan Esei	12
2.5.2.2 Skel Pengkadaran Bergraf	13
2.5.2.3 Standard Kerja	13
2.5.2.4 Kaedah-kaedah Perbandingan	13
2.5.2.5 Senarai Semak	14
2.5.2.6 Teknik Kejadian Genting	14
2.5.2.7 Behaviorally Anchored Ratng Scales (BARS)	14
2.5.2.8 Pengurusan Bedasarkan Objektif	15

Pusat Khidmat Maklumat Akademik
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
94300 Kota Samarahan

2.5.3 Penglibatan Pekerja dalam Penilaian Prestasi 15
2.5.4 Penilai prestasi 15
2.6 Kajian-Kajian Lepas Yang Berkaitan 16
2.7 Kajian Tentang PP Yang Diamalkan Di Malaysia 17
2.8 Masalah-Masalah Yang Wujud Dalam Penilaian Prestasi 18

BAB TIGA: METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pengenalan 20
3.1 Kaedah Menjalankan Kajian 20
3.2 Populasi dan Sampel 20
3.3 Instrumen Kajian 21
3.3.1 Rekabentuk Borang Soal Selidik 22
3.3.2 Temubual 23
3.4 Pengukuran Tahap Persepsi 23
3.5 Pengumpulan Data 27
3.5.1 Data Sekunder 27
3.5.2 Data Primer 27
3.6 Analisis Data 28
3.6.1 Analisis Data Deskriptif 28
3.6.2 Analisis data Inferensi 28
3.7 Kesimpulan 29

BAB EMPAT : DAPATAN KAJIAN

4.0 Pengenalan 30
4.1 Latar Belakang Responden 30
4.1.1 Jantina 30
4.1.2 Seksyen 31
4.1.3 Jawatan 31
4.1.4 Umur 31
4.1.5 Tempoh Perkhidmatan 32
4.1.6 Kelulusan Akademik Tertinggi 32
4.2 Analisis Tahap Persepsi Secara Umum Terhadap Penilaian Prestasi 33
4.2.1 Analisis Tahap Persepsi Terhadap Faktor Pengetahuan Asas Tentang PP 34
4.2.2 Analisis Tahap Persepsi Terhadap Faktor Kaedah Penilaian Prestasi 36
4.2.3 Analisis Tahap Persepsi Terhadap Faktor Penglibatan Pekerja Dalam PP 38
4.2.4 Analisis Tahap Persepsi Terhadap Faktor Penilai Prestasi 39
4.3 Pengujian Hipotesis 41
4.3.1 Hipotesis Pertama 41
4.3.2 Hipotesis Kedua 43
4.3.3 Hipotesis Ketiga 44
4.3.4 Hipotesis Keempat 44
4.3.5 Hipotesis Kelima 45
4.3.6 Hipotesis Keenam
4.3.7 Hipotesis Ketujuh 46
4.4 Ringkasan Ujian Hipotesis 47
4.5 Analisis Keputusan Temubual 48

4.5.1 Temubual dengan Pegawai Penilai (PP) 48
4.5.1.1 Temubual dengan Pegawai Penilai 1 48
4.5.1.2 Temubual dengan Pegawai Penilai 2 49
4.5.2 Temubual dengan Pegawai Yang Dinilai (PYD) 49
4.5.2.1 Temubual dengan Pegawai Yang Dinilai 1 49
4.5.2.2 Temubual dengan Pegawai Yang Dinilai 2 50
4.5.2.3 Temubual dengan Pegawai Yang Dinilai 3 50
4.6 Kesimpulan Keseluruhan Temubual 52
4.7 Rumusan 56

BAB LIMA : RUMUSAN DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan 57
5.1 Rumusan Keseluruhan Kajian 57
5.1.1 Rumusan Ciri-ciri Demografi 58
5.1.2 Tahap Persepsi 58
5.1.2.1 Penentuan Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi Berdasarkan Ciri-ciri Demografi 59
5.1.2.2 Penentuan Perkaitan Di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi Dengan Umur Responden 59
5.1.2.3 Penentuan Perkaitan Di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi dengan Tempoh Perkhidmatan 59
5.1.2.4 Penentuan Perkaitan di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi dengan Tahap Pengetahuan Tentang PP 59
5.1.2.5 Penentuan Perkaitan di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi dengan Kaedah Penilaian Prestasi 60
5.1.2.6 Penentuan Perkaitan di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi dengan Penglibatan Pekerja Dalam PP 60
5.1.2.7 Penentuan Perkaitan di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi dengan Penilai Prestasi 60
5.2 Cadangan 60
5.2.1 Organisasi Kajian 60
5.2.2 Pengkaji Pada Masa Depan 61
5.3 Kesimpulan 62

Rujukan 63

Lampiran 66

SENARAI JADUAL

Jadual 2.1
Matlamat sistem penilaian prestasi di 510 firma 10

Jadual 3.1
Skor Mengikut Darjah Persetujuan 22

Jadual 3.2
Bahagian Dalam Borang Soal–Selidik 22

Jadual 3.3
Tahap Persepsi Item Penilaian Prestasi 24

Jadual 3.4
Peringkat Nilai Skor Untuk Tahap Persepsi 25

Jadual 3.5
Tahap Persepsi Item Faktor Penilaian Prestasi 25

Jadual 3.6
Pengukuran Tahap Persepsi Bagi Faktor Tahap Pengetahuan Tentang PP 26

Jadual 3.7
Pengukuran Tahap Persepsi Bagi Faktor Kaedah Penilaian Prestasi 26

Jadual 3.8
Pengukuran Tahap Persepsi Bagi Faktor Penglibatan Pekerja dalam PP 27

Jadual 3.9
Pengukuran Tahap Persepsi Bagi Faktor Penilai Prestasi 27

Jadual 3.10
Kesimpulan Pengukuran bagi Faktor Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi 27

Jadual 3.11
Contoh Jadual Taburan Bagi Jantina 28

Jadual 3.12
Tafsiaran Pekali Korelasi Pearson 'r' oleh Borg dan Gall 29

Jadual 4.1
Taburan Responden Mengikut Jantina 30

Jadual 4.2
Taburan Responden Mengikut Seksyen 31

Jadual 4.3
Taburan Responden Mengikut Jawatan 31

Jadual 4.4
Taburan Responden Mengikut Umur 32

Jadual 4. 5
Taburan Responden mengikut Tempoh Perkhidmatan 32

Jadual 4.6
Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik 32

Jadual 4.7
Taburan Skor Min Tahap Persepsi Responden Terhadap Penilaian Prestasi 33

Jadual 4.8
Tahap Persetujuan responden terhadap Item-Item Penilaian Prestasi 33

Jadual 4.9
Taburan Skor Min Tahap Persepsi Responden Bagi Faktor Pengetahuan Tentang PP 35

Jadual 4.10
Taburan Persepsi Responden Terhadap Tahap Pengetahuan Tentang Penilaian Prestasi 35

Jadual 4.11
Taburan Skor Min Tahap Persepsi Responden Bagi Faktor Keadah Penilaian Prestasi 36

Jadual 4.12
Taburan Persepsi Responden Terhadap Kaedah Penilaian Prestasi 36

Jadual 4.13
Taburan Skor Min Tahap Persepsi Responden Bagi Faktor Penglibatan Pekerja 38

Jadual 4.14
Taburan Persepsi Responden Terhadap Penglibatan Pekerja dalam PP 38

Jadual 4.15
Taburan Skor Min Tahap Persepsi Responden Bagi Faktor Penilai Prestasi 39

Jadual 4.16
Taburan Persepsi Responden Terhadap Penilai Prestasi 40

Jadual 4.17
Keputusan Ujian-t di antara Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi Berdasarkan Jantina 42

Jadual 4.18
Keputusan Analisis Varian Sehala Perbezaan Tahap Persepsi Terhadap Penilaian prestasi berdasarkan jawatan 42

Jadual 4.19
Keputusan Analisis Varian Sehala (One Way Anova) di antara Persepsi terhadap Penilaian prestasi berdasarkan kelulusan akademik 43

Jadual 4.20
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara pembolehubah Umur dengan Persepsi terhadap Penilaian Prestasi 43

Jadual 4.21
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara Tempoh Perkhidmatan dengan Persepsi Terhadap Penilaian Prestasi 44

Jadual 4.22
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara pembolehubah pengetahuan asas tentang penilaian prestasi dengan persepsi terhadap penilaian prestasi 44

Jadual 4.23
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara pembolehubah kaedah Perlaksanaan dengan persepsi terhadap penilaian prestasi. 45

Jadual 4.24
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara pembolehubah penglibatan pekerja dalam penilaian prestasi dengan persepsi terhadap penilaian prestasi 45

Jadual 4.25
Keputusan Ujian Korelasi Pearson di antara pembolehubah penilai prestasi dengan persepsi terhadap penilaian prestasi 46

Jadual 4.26
Ringkasan Keseluruhan Ujian Hipotesis 47

SENARAI RAJAH

Rajah 1
Kerangka Konsepsual Kajian 4

Rajah 2
Pengiraan Nilai Min Bagi Item Penilaian Prestasi 24

ABSTRAK

PERSEPSI PEKERJA TERHADAP PENILAIAN PRESTASI: KAJIAN DI JABATAN PENYIARAN KAWASAN SARAWAK, KUCHING.

Stephen George

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenalpasti persepsi di kalangan pekerja terhadap penilaian prestasi, dan juga faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi terhadap penilaian prestasi. Kajian ini dijalankan di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching. Kajian ini dilaksanakan menggunakan kaedah tinjauan dan temubual. Seramai 43 orang kakitangan telah dipilih sebagai responden dengan menggunakan kaedah persampelan rawak strata. Analisis statistik seperti min, kekerapan, peratusan, Ujian-t, ANOVA dan Korelasi digunakan untuk menganalisis data. Hasil kajian ini telah menunjukkan bahawa majoriti pekerja mempunyai persepsi yang positif terhadap penilaian prestasi di organisasi mereka. Hasil kajian mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan dari segi persepsi yang signifikan di kalangan responden dari pelbagai demografi terpilih iaitu jantina, jawatan dan kelulusan akademik. Hasil kajian juga mendapati tidak terdapat perkaitan yang signifikan antara umur, tempoh perkhidmatan dan tahap pengetahuan tentang penilaian prestasi dengan persepsi terhadap penilaian prestasi. Manakala faktor kaedah penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan penilai prestasi pula didapati mempunyai perkaitan yang signifikan dengan persepsi terhadap penilaian prestasi. Dapatan kajian ini mendapati bahawa penilaian prestasi di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching perlu dipertingkatkan dari semasa ke semasa bagi mempertingkatkan keberkesanan penilaian prestasi yang dijalankan.

ABSTRACT

PERCEPTION OF AN EMPLOYEES TOWARD THE PERFORMANCE APPRAISAL: SURVEY IN JABATAN PENYIARAN KAWASAN SARAWAK, KUCHING.

Stephen George

The purpose of this study was to identify the level of perception among employees and factors that influence the perception in Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching toward the performance appraisal. A survey and interview method was employed in this study in a organisation's . A total of 43 respondent were chosen by using a simple random sampling method. Statistical analysis such as frequency, percentage, mean, T-test, Anova and Correlation test were used to analyse the data. The findings of the study indicated that majority of the employees possess positive perception towards the performance appraisal in their organization. The finding also revealed that there is no big difference among respondent of various demographic characteristic in term of their perception toward performance appraisal. There were no significant relationship between perception and respondent's age, number of years employed and knowledge on performance appraisal. Meanwhile, there were significant relationship between perception and performance appraisal methods, employees involvement in performance appraisal and performance appraiser. The finding showed that the performance appraisal in Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching requires timely improvement to increase its effectiveness.

BAB 1
PENGENALAN

1.0 Pengenalan

Penilaian prestasi atau juga dikenali sebagai ulasan prestasi merupakan ulasan atau perbandingan antara prestasi kerja yang sebenar dengan arah tuju yang telah ditentukan sebelumnya. Penilaian prestasi biasanya diadakan antara pekerja dengan sesiapa sahaja dimana seseorang itu mempunyai tangggungjawab. Realistiknya, di dalam sesebuah organisasi, penilaian prestasi merupakan ketua dalam organisasi tersebut. Ini adalah kerana segala maklumat tentang prestasi seseorang pekerja akan dapat diketahui melalui penilaian prestasi yang dilakukan.

Sistem penilaian prestasi biasanya mempunyai kaitan yang rapat dengan sistem gaji atau pemberian ganjaran kepada seseorang pekerja. Oleh kerana pekerja biasanya mengharapkan kejayaan dalam tugas dan kerjaya mereka, mereka biasanya akan cenderung untuk ingin mengetahui apakah sebenarnya yang diharapkan daripada mereka dan sejauhmanakah mereka telah mencapai harapan yang telah diberikan.(Laporan *Business Improvement Process)*

Penilaian prestasi yang berkesan boleh digunakan untuk memperbaiki proses membuat keputusan dan juga untuk sumber manusia yang lain. Menurut Mc Laughlin (1981), penilaian prestasi setiap organisasi juga mestilah mempunyai prestasi yang baik untuk mengawal prestasi sumber manusia yang terdapat di dalam organisasi tersebut. Menurut Harvey dan Bowin (1996) pula, maklumat penilaian prestasi adalah digunakan untuk membuat keputusan kenaikan pangkat, pemindahan atau kecut saiz dalam organisasi.

Selain itu, menurut Mondy dan Noe (1990) penilaian prestasi juga adalah digunakan untuk mengenalpasti keperluan latihan seseorang pekerja yang boleh meningkatkan keberkesanan dan kecekapan pekerja dalam aspek pengetahuan, kemahiran, pembangunan kendiri dan lain–lain. Menurut Euske (1992) pula, sistem penilaian prestasi seharusnya dikaitkan dengan kejayaan organisasi dalam mencapai objektif organisasi yang diinginkan.

1.1 Latarbelakang Kajian

Dalam sistem pengurusan sesebuah organisasi, sistem penilaian prestasi memainkan peranan yang amat besar. Selaras dengan itu, hampir semua jabatan awam mahupun swasta telah menumpukan perhatian mereka terhadap perlaksanaan sistem ini. Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching juga tidak ketinggalan untuk berusaha menjalankan satu sistem penilaian yang mendatangkan kebaikan kepada organisasi tersebut. Ini adalah kerana kecemerlangan sesebuah organisasi juga adalah bergantung kepada sistem penilaian prestasi yang dilaksanakan di dalam organisasi tersebut.

Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak pada masa kini masih lagi menggunakan sistem penilaian prestasi yang berlandaskan kepada Sistem Saraan Baru (SSB) yang berkuatkuasa pada 1 Januari 1992. SSB adalah merupakan pendekatan yang bersepadu dan komprehensif untuk meningkatkan keupayaan pengurusan personel perkhidmatan awam dari segi profesionalisme, kualiti dan produktiviti. SSB telah membawa perubahan penting ke atas struktur saraan, struktur perkhidmatan dan syarat-syarat perkhidmatan dalam perkhidmatan awam.

Secara umumnya, SSB merupakan usaha strategik jangka panjang kerajaan bertujuan untuk memperlengkapkan lagi keupayaan sektor awam bagi memainkan peranannya dengan lebih berkesan dalam proses pembangunan negara masa hadapan melalui pembentukan dan pengamalan satu sistem saraan berasaskan prestasi (*Pay For Performance*), lebih fleksibel dan berkeupayaan menggalakkan prestasi, kualiti dan produktiviti perkhidmatan para anggota sektor awam.

Di bawah sistem ini, kesemua kakitangan jabatan akan dinilai oleh dua orang penilai iaitu Pegawai Penilai Pertama (PPP) dan Pegawai Penilai Kedua (PPK) yang biasanya terdiri daripada penyelia ataupun pegawai atasan masing–masing. Penilaian prestasi peringkat pertama biasanya dilakukan oleh ketua yang hampir atau penyelia dan seterusnya akan dinilai pula oleh pegawai penilai semula yang terdiri daripada pegawai atasan Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak. Manakala, pengurus dan penyelia pula akan dinilai oleh pihak pengurusan atasan seperti pengarah atau pegawai atasan lain yang berjawatan lebih tinggi daripada mereka. Segala maklumat prestasi para pekerja yang telah diperolehi akan dihantar kepada Panel Penyelarasan Penilaian Prestasi dan Pergerakan Gaji untuk dianalisis. Keputusan ini akan digunakan untuk tujuan kenaikan gaji mengikut tangga.

1.2 Kenyataan Masalah

Organisasi ini telah menggunakan sistem penilaian prestasi yang berlandaskan kepada Sistem Saraan Baru. Ini adalah kerana ciri–ciri yang terdapat dalam Sistem Saraan Baru masih lagi digunakan dalam sistem penilaian prestasi di organisasi ini. Oleh itu, beberapa masalah telah timbul akibat perlaksanaan sistem ini. Walaupun beberapa perubahan telah dilakukan terhadap sistem tersebut, namun masih banyak pihak yang masih mempertikaikan keberkesanannya. Menurut Levinson (1991), ketidakpuasan terhadap sistem penilaian prestasi akan berlarutan sehingga ia dikaji untuk menyelesaikan masalah "bagaimana" dan "apa" dalam prestasi.

Masalah utama yang berlaku di dalam perlaksanaan sistem penilaian prestasi di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching adalah kehadiran unsur–unsur ketidakadilan (bias). Pekerja mendakwa bahawa penilaian prestasi adalah tidak dinilai dari segi prestasi kerja tetapi

ia adalah bergantung kepada hubungan antara orang yang dinilai dengan pegawai penilai. Hubungan yang baik sahaja boleh menjamin seseorang itu mendapat penilaian yang baik dan bukan disebabkan oleh prestasi kerja yang baik.

Di samping itu, masalah lain yang dihadapi dalam sistem penilaian prestasi adalah kesukaran untuk membuat permarkahan terutamanya apabila penilaian adalah mengambil kira unsur–unsur yang berbentuk kualitatif seperti di bahagian kepimpinan, intergriti, adil, saksama, inovatif dan lain–lain.

Oleh itu, kajian yang lebih saintifik dan komprehensif perlu dilakukan untuk menilai pendapat pekerja tentang penilaian prestasi ini kerana terdapat banyak perasaan tidak puas hati di kalangan pekerja di dalam syarikat tentang penilaian prestasi. Persoalan yang timbul adalah seperti berikut:

1. Apakah persepsi pekerja tentang penilaian prestasi yang diamalkan di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching ?
2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching ?

Oleh itu, kajian ini akan cuba untuk menjawab soalan–soalan seperti di atas.

1.3 Objektif Kajian

1.3.1 Objektif Umum

Tujuan umum kajian ini adalah untuk mengenalpasti persepsi para pekerja di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching terhadap penilaian prestasi serta faktor–faktor yang mempengaruh persepsi para pekerja tersebut.

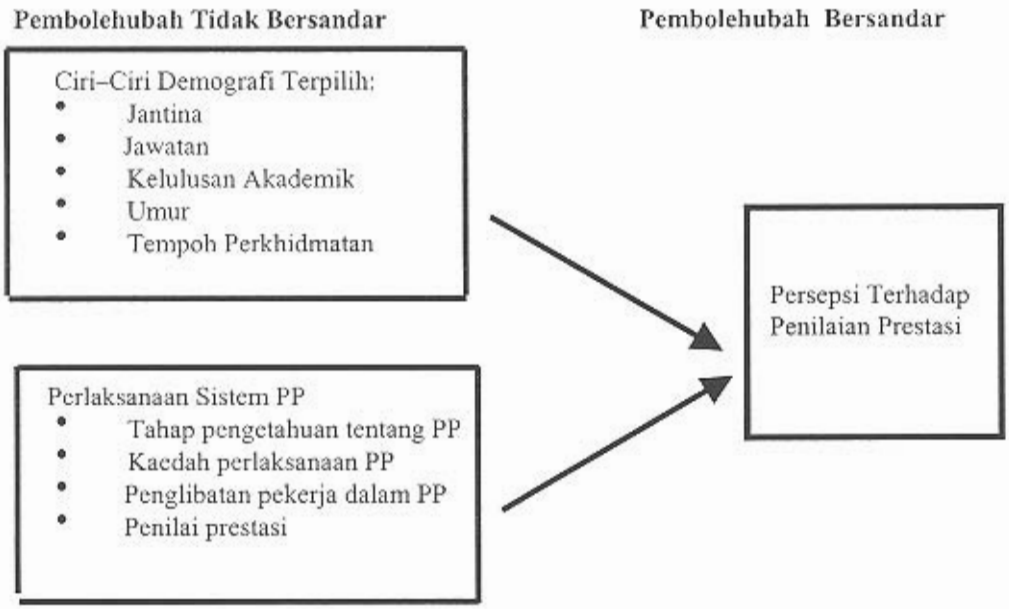
1.3.2 Objektif Khusus

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk :

1 Menerangkan ciri–ciri demografi terpilih responden seperti jantina, umur, pangkat dan kelulusan akademik.
2 Menentukan tahap persepsi para pekerja terhadap penilaian prestasi.
3 Melihat perbezaan persepsi para pekerja terhadap penilaian prestasi berdasarkan demografi terpilih iaitu jantina, jawatan dan kelulusan akademik.
4 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap sistem penilaian prestasi dengan umur responden.
5 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap sistem penilaian prestasi dengan tempoh perkhidmatan responden.
6 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap sistem penilaian prestasi dengan pengetahuan asas tentang penilaian prestasi.
7 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan kaedah perlaksanaan penilaian prestasi.
8 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan penglibatan pekerja di dalam penilaian prestasi
9 Menentukan hubungan di antara persepsi terhadap penilaian prestasi dengan penilai prestasi

1.4 Rangka Konseptual Kajian

Rangka kerja konsepsual ini adalah bertujuan untuk menggambarkan bagaimana persepsi para pekerja peringkat sokongan terhadap pelaksanaan sistem penilaian prestasi di dalam organisasi mereka. Satu rangka konseptual telah disediakan bagi menerangkan kajian ini. Kerangka konsepsual kajian adalah ditunjukkan seperti di bawah:



Rajah 1: Kerangka Konsepsual Kajian

1.5 Hipotesis Kajian

Ho1: Tiada perbezaan yang signifikan di antara pelbagai demografi terpilih seperti jantina, jawatan dan kelulusan akademik dari segi persepsi terhadap penilaian prestasi

Ho2: Tiada perkaitan yang signifikan antara umur dari segi persepsi terhadap penilaian prestasi.

Ho3: Tiada perkaitan yang signifikan antara tempoh perkhidmatan dari segi persepsi terhadap penilaian prestasi

Ho4: Tiada perkaitan yang signifikan antara pengetahuan asas tentang penilaian prestasi dengan persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi.

Ho5: Tiada perkaitan yang signifikan antara kaedah perlaksanaan penilaian prestasi dengan persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi

Ho6: Tiada perkaitan yang signifikan antara penglibatan pekerja dalam penilaian prestasi dengan persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi

Ho7: Tiada perkaitan yang signifikan antara siapa yang menilai prestasi dengan persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi

1.6 Kepentingan Kajian

Kajian ini mengkaji keupayaan sistem penilaian prestasi yang dijalankan di organisasi Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching. Ia merupakan kajian yang dilakukan secara spesifik untuk mendapatkan bukti dan fakta dari persepsi pekerja Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak Kuching terhadap sistem penilaian prestasi yang dijalankan di dalam organisasi mereka. Dapatan daripada kajian ini akan dapat memudahkan pihak pengurusan organisasi mengenalpasti persepsi para pekerja mereka terhadap sistem penilaian prestasi yang diamalkan dan seterusnya mengambil langkah–langkah yang perlu untuk memperbaiki lagi sistem penilaian prestasi yang telah digunakan untuk mempertingkatkan keberkesanannya.

Selain itu, kajian ini penting kepada para pekerja kerana ia akan membolehkan para pekerja memahami dengan lebih mendalam tentang penilaian prestasi serta mendedahkan mereka kepada konsep-konsep yang berkaitan dengan penilaian prestasi

1.7 Definisi Istilah

1.7.1 Persepsi

Menurut Ainon dan Abdullah (1993), persepsi merupakan proses yang berlaku di dalam minda apabila seseorang individu memahami apa yang dilihat. Keadaan ini berkaitan dengan tanggapan individu terhadap sesuatu perkara atau fenomena yang dihadapi dalam kehidupan seharian.

Dalam kajian ini, persepsi merupakan tanggapan terhadap amalan penilaian prestasi di dalam organisasi yang dikaji. Persepsi adalah sama ada dari sudut positif iaitu suka atau negatif iaitu tidak suka bergantung kepada para pekerja di organisasi yang dikaji.

1.7.2 Penilaian prestasi

Penilaian prestasi merupakan satu proses penilaian yang dijalankan oleh organisasi untuk menilai prestasi kerja seseorang pekerja dari segi kebolehan, prestasi kerja, dan potensi. Melalui penilaian prestasi, nilai sumbangan yang diberikan oleh setiap pekerja akan dapat ditentukan dan ia biasanya dilakukan secara berkala dan atau setahun sekali. (Othman, 1997).

1.7.3 Tahap pengetahuan

Tahap pengetahuan adalah bermaksud sejauhmanakah kefahaman seseorang pekerja itu berkenaan dengan penilaian prestasi yang diamalkan di organisasi mereka. Tahap pengetahuan tentang penilaian prestasi adalah penting untuk membolehkan pekerja kerjasama yang jitu semasa proses penilaian dilakukan (Archer North dan Associates,2001).

1.7.4 Kaedah perlaksanaan

Kaedah perlaksanaan penilaian prestasi adalah merujuk kepada cara-cara yang digunakan oleh penilai prestasi untuk menilai tahap pencapaian seseorang pekerja. Oleh itu, cara-cara yang digunakan untuk menilai prestasi juga mestilah sesuai dengan matlamat sesuatu penilaian yang dilaksanakan (Schermerhorn (1993).

1.7.5 Penglibatan pekerja

Penglibatan pekerja di dalam proses penilaian adalah bermaksud para pekerja mempunyai peluang untuk melakukan penilaian terhadap diri sendiri. Ini adalah kerana mereka mempunyai maklumat yang banyak dan tepat berkenaan dengan prestasi mereka sendiri. Ini juga akan dapat meningkatkan motivasi para pekerja kerana mereka telah diberi kepercayaan di dalam penilaian .Ini akan dapat membolehkan mereka menilai prestasi kerja yang telah ditunjukkan.dengan lebih jujur. Ini juga akan dapat meningkatkan kepuasan diri kepada pekerja. Namun begitu, penglibatan pekerja hanyalah sesuai untuk penilaian prestasi yang bertujuan untuk pembangunan diri dan bukan untuk tujuan kenaikan pangkat.

1.7.6 Penilai prestasi

Penilai prestasi merupakan orang yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung dalam proses penilaian prestasi. Penilai prestasi adalah bertanggungjawab dalam menentukan tahap pencapaian seseorang pekerja. Penilai prestasi adalah biasanya terdiri daripada mereka yang boleh dipercayai oleh para pekerja di dalam organisasi. Terdapat beberapa individu yang boleh menjadi penilai di dalam proses penilaian prestasi iaitu penyelia yang terdekat, pengurus, pengurusan atasan, pelanggan di dalam dan luar organisasi, diri sendiri, rakan sekerja, subordinat dan juga konsultan yang telah dilantik oleh pihak pengurusan atasan.

1.8 Limitasi Kajian

Dalam menjalankan kajian ini, terdapat beberapa limitasi yang telah dihadapi oleh pengkaji. Antara limitasi yang dihadapi adalah :

1. Terdapat faktor-faktor yang juga penting yang mempengaruhi persepsi pekerja terhadap penilaian prestasi yang tidak dikaji di dalam kajian ini.
2. Kesukaran untuk mengenalpasti responden kerana kekurangan maklumat yang berkaitan dengan responden. Ini adalah kerana organisasi tidak dapat memdedahkan segala maklumat pekerja mereka kepada orang luar daripada organisasi.
3. Kejayaan kajian ini adalah bergantung kepada kerjasama yang diberikan oleh responden.
4. Kesukaran untuk mendapatkan data–data yang berkaitan dengan kajian.
5. Kajian ini tidak menggambarkan persepsi keseluruhan pekerja di Malaysia terhadap penilaian prestasi. Ini adalah kerana responden yang dipilih adalah di kalangan pekerja di sebuah organisasi sahaja iaitu di Jabatan Penyiaran Kawasan Sarawak, Kuching.

BAB 2
KAJIAN SEMULA PENULISAN

2.0 Pendahuluan

Bab ini akan membincangkan hasil penulisan tentang penilaian prestasi yang telah diperkatakan oleh penulis dan pengkaji dari dalam dan luar negara. Hasil penulisan tersebut dibahagikan kepada aspek-aspek berikut: pengenalan ringkas tentang konsep persepsi, penilaian prestasi, matlamat penilaian prestasi, teori–teori yang berkaitan dengan penilaian prestasi, faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi terhadap penilaian prestasi, kajian-kajian yang berkaitan dengan penilaian prestasi dan masalah yang sering wujud dalam penilaian prestasi.

2.1 Konsep Persepsi

Mengikut kebanyakan ahli teori kelakuan, persepsi merupakan satu proses seseorang untuk menerima memilih, menyusun dan menerima segala maklumat sensori yang diperolehinya melalui deria masing–masing dengan tujuan untuk memberi satu gambaran dan kefahaman yang berguna kepada persekitaran. Persepsi merupakan satu proses yang unik kerana setiap individu yang berlainan tentunya mempunyai mempunyai persepsi yang berlainan terhadap sesuatu perkara yang berlaku disekelilingnya. (Wilkilson, 1993)

Persepsi merupakan satu proses kognisi peringkat tinggi untuk membuat penterjemahan terhadap informasi yang dapat dikesan atau dirasai oleh deria–deria luaran. Secara ringkasnya, persepsi bermakna satu proses bagaimana manusia memperoleh dan mentafsir atau menterjemah maklumat daripada persekitaran dengan menggunakan lima pancaindera mereka iaitu penglihatan, pendengaran, pembauan, rasa dan sentuhan (Rowntree, 1981).

Pekerja–pekerja yang dinilai dalam penilaian prestasi selalunya akan mengesan maklumat dari luar dengan menggunakan penglihatan dan pendengaran mereka untuk mentafsirkan maklumat yang diterima. Maklumat-maklumat ini akan melalui beberapa peringkat yang tertentu sebelum ia diproses untuk berfungsi sebagai persepsi kepada seseorang individu. Antara peringkat–peringkat pemprosesan maklumat yang akan dilalui adalah seperti berikut:

Peringkat pertama adalah proses penerimaan. Pada peringkat ini, segala input yang diterima oleh seseorang pekerja sama ada dalam bentuk objek, kejadian, mahupun orang adalah melalui deria masing–masing iaitu penglihatan, pendengaran, sentuhan, bau dan juga rasa. Dari penilaian mekanisme ini, sesuatu objek, kajian ataupun orang itu seterusnya diproses.

Seterusnya, maklumat–maklumat ini akan dimasukkan ke dalam sistem kognisi yang agak kompleks. Pada peringkat ini, pemprosesan dijalankan dengan memilih, menyusun dan

memahami segala input yang diterima supaya ia dapat disampaikan dengan lebih bermakna kepada yang membuat keputusan. Maklumat yang diterima akan ditapis dan hanya yang berkaitan akan disimpan untuk satu jangka masa yang tertentu. Pada peringkat ketiga, pekerja akan menggunakan pengalaman lepas yang ada dan pengetahuan duniawi mereka untuk memproses dan menganalisis maklumat ini dan membuat keputusan serta analisis terhadap apa yang telah berlaku kepada mereka. Ini adalah kerana, semasa melakukan pemprosesan, sudah mula berlaku pengaruh dari dalam dan luar untuk memperkuat atau melemahkan bakal output. Pada perimgkat keempat pula, ingatan yang telah diproses itu akan disimpan di dalam ingatan jangka pendek dan jangka panjang. Akhir sekali, sebagai reaksinya, maklumat tadi akan dikeluarkan semula untuk tujuan membuat keputusan dan menyelesaikan masalah pada masa akan datang.

2.2 Konsep Penilaian Prestasi

Penilaian prestasi merupakan satu proses penilaian yang dijalankan oleh organisasi untuk menilai prestasi kerja seseorang pekerja dari segi kebolehan, prestasi kerja, dan potensi. Melalui penilaian prestasi, nilai sumbangan yang diberikan oleh setiap pekerja akan dapat ditentukan (Othman, 1997). Proses ini biasanya dijalankan secara berkala sama ada dua tahun sekali atau pun sekali dalam setahun. Namun begitu para penilai akan sentiasa menjalankan pemerhatian terhadap tugas–tugas harian pekerja untuk mendapatkan maklumat yang boleh digunakan semasa proses penilaian prestasi dijalankan sama ada di pertengahan mahupun di penghujung tahun.

Penilaian prestasi juga boleh didefinisikan sebagai satu sistem interaksi secara formal dan berstruktur yang wujud di antara pekerja dan penyelia. Melalui interaksi ini, prestasi pekerja akan dinilai dan dibincangkan untuk mengenalpasti kelemahan dan kekuatan seseorang pekerja dan seterusnya akan dapat memberi peluang kepada mereka untuk memperbaiki diri dan menambahkan kemahiran yang ada (Archer North Associates 2001).

Murphy dan Cleveland (1995) pula menyatakan bahawa terdapat beberapa keperluan yang penting yang perlu ada sebelum sesuatu sistem penilaian prestasi dapat dibangunkan. Mereka menyatakan bahawa sesuatu sistem penilaian prestasi akan dapat dibangunkan apabila organisasi mempunyai saiz yang besar, hierarki yang tersusun, pasaran dan persekitaran yang stabil, gunatenaga adalah homogenus dan terlatih dan apabila pekerjaan jangka panjang menjadi normal.

Dalam kebanyakan organisasi, penilaian prestasi juga adalah berkait rapat dengan pemberian ganjaran. Oleh itu, keputusan penilaian akan digunakan untuk mengenalpasti pekerja–pekerja yang menunjukkan prestasi yang baik untuk menerima kenaikan gaji, bonus dan juga kenaikan pangkat.

Oleh itu, sesuatu sistem penilaian prestasi adalah mempunyai pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi produktiviti pekerja di dalam sesebuah syarikat. Ini dibukti oleh kajian yang dilakukan Callahan dan Fleenor (1988) yang mengatakan penilaian prestasi yang baik akan dapat meningkatkan produktiviti para pekerja.

Mengikut buku '*Performance Appraisal: Alternative Perspectives*' yang ditulis oleh Cardy Dobbine, Carroll and Schneir (1982), penilaian prestasi merupakan satu proses yang melibatkan beberapa komponen iaitu, pengenalpastian, pemerhatian, pengukuran, dan pembangunan prestasi dalam organisasi.

Mengikut mereka lagi, setiap komponen merujuk kepada bahagian yang utama dalam proses penilaian. Komponen yang pertama iaitu komponen pengenalpastian (*identification*) merupakan satu proses untuk mengenalpasti bahagian yang perlu dikaji. Ini bermakna satu analisis kerja perlu digunakan dalam memastikan dimensi dan '*scale*' dalam prestasi kerja.

Pemerhatian pula adalah melihat kepada aspek-aspek dalam proses penilaian supaya penentuan untuk setiap aspek adalah adil. Sementara komponen pengukuran melihat kepada penentuan nilai seseorang yang hendak dinilai. Deming (1986) berpendapat bahawa penilaian prestasi merupakan salah satu daripada 'penyakit maut' (*deadly diseases*) yang melanda pengurusan Amerika. Deming berpendapat bahawa penilaian adalah tidak sesuai kerana ia hanya berfokuskan kepada prestasi individu dan bukan masalah sistem yang dibentuk dan dikawal oleh organisasi.

Mengikut buku yang berjudul '*Reading in Human Resource Management*', penilaian prestasi merupakan suatu sistem yang formal di mana penyelia menunjukkan penilaian mereka mengenai prestasi subordinat dalam satu jenis borang yang mengandungi senarai panduan objektif yang perlu dicapai oleh subordinat.

Mengikut Beer dalam buku '*Reading in Human Resource Management*', penilaian prestasi merupakan sistem yang melibatkan kertas dan prosedur yang dilaksanakan oleh sesebuah organisasi bagi kegunaan pengurus dan proses yang '*interpersonal*' di mana pengurus dan subordinat berkomunikasi dan saling mempengaruhi di antara satu sama lain.

2.3 Matlamat Penilaian Prestasi

Sistem penilaian prestasi berguna untuk menghasilkan maklumat tingkahlaku dan prestasi ahli-ahli organisasi yang tepat dan sah. Jika maklumat yang lebih tepat dan sah diperolehi daripada sistem, maka penilaian prestasi organisasi akan menjadi lebih baik.

Menurut Lawler dan Rhodes (1976), organisasi dan individu mempunyai matlamat tertentu daripada penilaian prestasi yang dilaksanakan oleh organisasi. Sistem pengawalan organisasi memerlukan data tentang aktiviti yang berlaku di dalam sesebuah organisasi dan ia memerlukan pembetulan dan penyesuaian prestasi apabila berlaku perubahan yang diperlukan.

Menurut Schneier dan Beatty (1979) , proses untuk mengenalpasti, mengukur dan menilai prestasi yang dijalankan di dalam sesebuah organisasi adalah antara lain bertujuan untuk:

- Memberi maklumbalas kepada pekerja tentang prestasi mereka untuk membolehkan mereka memperbaiki prestasi
- Mengenalpasti keperluan latihan pekerja
- Mengenalpasti kriteria yang boleh digunakan untuk tujuan pemberian ganjaran
- Membentuk keperluan untuk tujuan kenaikan pangkat, tindakan disiplin dan sebagainya.
- Menyediakan peluang kepada organisasi untuk membuat diagnosis dan pembangunan organisasi
- Mewujudkan komunikasi dua hala antara pekerja dan pihak pengurusan

Menurut Harvey dan Bowin (1996) pula, maklumat penilaian prestasi adalah digunakan untuk membuat keputusan kenaikan pangkat, pemindahan atau kecut saiz dalam organisasi.

Selain itu, penilaian prestasi juga adalah digunakan untuk mengenalpasti keperluan latihan seseorang pekerja yang boleh meningkatkan keberkesanan dan kecekapan pekerja dalam aspek pengetahuan, kemahiran, pembangunan kendiri dan lain–lain (Mondy dan Harvey, 1996).

Menurut Euske (1992), penilaian prestasi seharusnya dikaitkan dengan kejayaan organisasi dalam mencapai objektif organisasi yang diinginkan. Dalam satu kajian tentang kepentingan sistem penilaian prestasi yang telah dijalankan di 510 buah firma menunjukkan bahawa sesuatu sistem penilaian prestasi adalah mempunyai beberapa kepentingan yang tertentu. Jadual di bawah menerangkan dapatan kajian tersebut.

Jadual 2.1 : Matlamat sistem penilaian prestasi di 510 firma

Matlamat	Jumlah
Mengenalpasti kenaikan merit	459
Memberikan maklumbalas terhadap prestasi kerja	442
Perancangan matlamat untuk prestasi kerja	401
Mengenalpasti latihan dan pembangunan yang diperlukan	352
Mengenalpasti pekerja yang berkebolehan untuk kenaikan pangkat	346
Mengenalpasti kemahiran dan kebolehan pekerja	236

(Sumber : Peck, 1984 : 20 dalam Mohrman, A.M., Jr., Resnick-West, S.M & Lawler III, E.E. (1990). Designing Performance Appraisal Systems: Aligning Appraisals and Organizational Realities. Jossey-Bass. Publishers, San Francisco)

Kajian yang telah dilakukan oleh firma tersebut mendapati bahawa kebanyakan organisasi menjalankan sesuatu sistem penilaian prestasi adalah bertujuan untuk mengenalpasti kenaikan merit yang akan diberi kepada pekerja iaitu sebanyak 459 firma. Selain itu, sebanyak 442 firma pula menyatakan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan di organisasi mereka adalah bertujuan untuk memberikan maklumat terhadap prestasi kerja dan seterusnya untuk tujuan perancangan matlamat prestasi kerja iaitu sebanyak 401 firma. Di samping itu, sebanyak 352 firma pula menyatakan bahawa penilaian prestasi yang dijalankan di firma mereka adalah bertujuan untuk mengenalpasti latihan dan pembangunan yang diperlukan oleh seseorang pekerja untuk meningkatkan prestasi kerja. Sebanyak 346 firma pula menjalankan penilaian prestasi dengan tujuan untuk mengenalpasti pekerja untuk kenaikan pangkat dan juga mengenalpasti kemahiran dan kebolehan pekerja iaitu sebanyak 236 firma.

2.4 Teori Penilaian Prestasi

Terdapat dua teori penilaian prestasi yang telah dikemukakan oleh Tyson dan York (1996) iaitu teori X dan Teori Y. Kedua–dua teori ini mempunyai ciri-ciri yang sangat berbeza. Teori X lebih menitikberatkan kepada majikan sahaja manakala teori Y pula adalah mengambil kira pendapat kedua–dua pihak iaitu pihak majikan dan juga pihak pekerja.

2.4.1 Teori X

Dalam teori X, Tyson dan York menyatakan bahawa pengurus atau majikan mempunyai kuasa yang penuh ke atas para pekerja. Oleh itu, mereka menyatakan :

i. Tujuan utama penilaian prestasi adalah untuk mengetahui tahap prestasi pekerja untuk tujuan latihan
ii. Hanya pengurus atau majikan sahaja yang berhak membuat keputusan tentang prestasi kerja.
iii. Pegawai penilai tidak perlu diberi latihan kerana mereka mempunyai kuasa dan berkeyakinan tinggi dalam menjalankan tugasnya.
iv. Penilaian adalah termasuk segala laporan yang direka oleh pengurus tanpa perlu mendedahkannya kepada pekerja dan lebih bersifat pilih kasih.

2.4.2 Teori Y

Manakala menurut teori Y, proses penilaian prestasi akan melibatkan perbincangan bersama antara pengurus dan juga pekerja di mana:

i. Perhubungan dua hala antara pengurus dan subordinatnya akan ditingkatkan
ii. Pekerja akan berpeluang untuk menjalani latihan untuk tujuan pembangunan dan kemajuan diri, serta untuk menimba pengalaman yang boleh digunakan pada masa yang akan datang
iii. Pekerja digalakkan untuk meningkatkan keupayaan individu dan mencari sendiri cara yang terbaik untuk menyelesaikan masalah.
iv. Tugas untuk mengenalpasti kekuatan dan kelemahan pekerja akan dilakukan oleh pengurus

Kesimpulannya, kedua-dua teori ini mempunyai pendekatan yang berbeza dalam menterjemahkan konsep penilaian prestasi.

2.5 Faktor–faktor yang mempengaruhi persepsi

Di dalam sesebuah organisasi, terdapat beberapa faktor penting yang boleh mempengaruhi persepsi para pekerja terhadap penilaian prestasi. Keberkesanan sesuatu penilaian prestasi yang dijalankan terhadap pekerja adalah amat dipengaruhi oleh beberapa perkara seperti ganjaran, kekerapan penilaian,latihan kepada penilai, komunikasi, keselarian dengan matlamat organisasi dan banyak lagi (Boice dan Kleiner,1997).

Menurut Locke, Shaw, Saari & Latham (1981), matlamat yang telah digariskan di dalam sistem penilaian prestasi akan dapat memberangsangkan keupayaan kerja, memfokuskan perhatian, meningkatkan keazaman dan seterusnya akan menggalakkan pekerja untuk mencari cara baru yang lebih baik untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Ini jelas menbuktikan bahawa tahap motivasi seseorang individu akan mempengaruhi tahap prestasinya. Oleh itu, sama ada sesuatu penilaian prestasi itu baik atau sebaliknya adalah bergantung kepada persepsi pekerja dalam beberapa faktor. Namun di dalam kajian ini pengkaji telah menggariskan beberapa faktor lain yang juga boleh mempengaruhi persepsi seseorang pekerja terhadap penilaian prestasi.

2.5.1 Tahap pengetahuan tentang penilaian prestasi

Para pekerja yang terdapat di dalam organisasi haruslah dimaklumkan tentang penilaian prestasi yang dijalankan di dalam organisasi tersebut. Ini adalah untuk membolehkan mereka mengetahui tujuan sesuatu penilaian itu dijalankan, siapa yang menilai prestasi, kriteria penilaian dan tempoh penilaian. Pengetahuan ini adalah penting untuk membolehkan mereka