

**SISTEM PENGUKURAN PRESTASI, KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA DAN
PRESTASI PENSYARAH UNIVERSITI PENYELIDIKAN AWAM
DI MALAYSIA**

SHARUL EFFENDY BIN JANUDIN

**TESIS YANG DIKEMUKAKAN UNTUK MEMPEROLEH IJAZAH
DOKTOR FALSAFAH**

**FAKULTI EKONOMI DAN PENGURUSAN
UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA
BANGI**

ABSTRAK

Hasrat kerajaan Malaysia untuk menjadi hab pengajian tinggi terkemuka mendorong pihak pengurusan universiti menambah baik sistem pengukuran prestasi yang digunakan bagi keperluan memenuhi tuntutan pemegang taruh yang pelbagai. Sistem pengukuran prestasi daripada organisasi perniagaan diadaptasi sebagai alat pengurusan universiti dengan mengambil kira kecemerlangan universiti bergantung kepada prestasi kerja pensyarah. Kekurangan kajian yang mengukur kesan sistem pengukuran prestasi terhadap prestasi kerja di peringkat individu menjadi fokus utama kajian ini. Lima hipotesis diuji dalam kajian ini dibina berdasarkan Model Prestasi Kerja yang menekankan interaksi antara peluang, kapasiti dan kesanggupan sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja individu. Sistem pengukuran prestasi mewakili dimensi peluang, kompetensi mewakili kapasiti dan kepuasan kerja pula mewakili kesanggupan diuji sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pensyarah. Kajian menggunakan kaedah tinjauan di mana persepsi responden diperoleh melalui soal selidik. Responden terdiri daripada pensyarah di lima buah universiti penyelidikan awam. Pemilihan sampel dilakukan berdasarkan pensampelan rawak berstrata. Proses analisis data berdasarkan Pemodelan Persamaan Berstruktur menggunakan perisian AMOS. Kajian mendapati sistem pengukuran prestasi, kompetensi dan kepuasan kerja mempunyai hubungan langsung yang signifikan dengan prestasi kerja. Selain itu, ujian mendapati kompetensi dan kepuasan kerja merupakan pemboleh ubah pengantara penuh antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi kerja. Model sistem pengukuran prestasi yang mengandungi elemen strategik, komprehensif dan dinamik didapati diamalkan dalam pengurusan universiti berkaitan. Sumbangan kajian secara teoretikal adalah pembuktian sistem pengukuran prestasi sebagai faktor peluang untuk cemerlang dalam prestasi, kewujudan kompetensi dan kepuasan kerja sebagai pengantara penuh hubungan sistem pengukuran prestasi dan prestasi kerja. Selain itu, kajian ini mengetengahkan konsep sistem pengukuran prestasi kontemporari dan validasi terhadap model yang menggabungkan dimensi strategik, kontemporari dan dinamik. Secara praktikal, model prestasi kerja pensyarah yang dibina boleh digunakan oleh pengurusan universiti terutama penelitian terhadap amalan sistem pengukuran prestasi. Limitasi kajian adalah termasuk sampel kajian yang terhad serta tumpuan kepada keperluan dan kegunaan item di universiti sahaja.

**PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM, COMPETENCY, JOB
SATISFACTION AND LECTURERS' PERFORMANCE IN
MALAYSIAN PUBLIC RESEARCH UNIVERSITIES**

ABSTRACT

Malaysia's intention to become a higher education hub has driven university's management to improve their performance measurement system in fulfilling the various stakeholders needs. Business organization's performance measurement system was adapted as university management tool considering university's excellence depends on lecturers performance. The lack of research on the effect of performance measurement system at individual level is the major concern of this study. Five hypotheses were tested based on the Model of Work Performance which emphasizes the interaction between opportunity, capacity and willingness as factors influencing individual work performance. In this study, performance measurement system, competency and job satisfaction which represent opportunity, capacity and willingness respectively were tested as variables influencing lecturers' work performance. Data were gathered through survey questionnaires distributed to lecturers from five public research universities who were selected using stratified random sampling technique. Structural Equation Modeling (SEM) was used for data analysis. Findings show that performance measurement system, competency and job satisfaction significantly influence work performance. Furthermore, the result also indicate that competency and job satisfaction fully mediate the relationship between performance measurement system and work performance. Performance measurement system which consists of the elements of strategic, comprehensive and dynamic is applied in the management of universities. Some of the theoretical implications of the research findings of this study are that performance measurement system has been identified as opportunity to perform in work; competency and job satisfaction exist as full mediating factor between performance measurement system and work performance. Furthermore, contemporary performance measurement system has been conceptualized and validated with three dimensions namely; strategic, comprehensive and dynamic. Practically, lecturer work performance model developed in this research is useable for management while reviewing their performance measurement system. The limitation of this study includes the limited number of samples used and the focus of study which is only confined to the need and use of items at universities.

KANDUNGAN

	Halaman
PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xvii
SENARAI SINGKATAN	xix
BAB I PENGENALAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Motivasi Kajian	3
1.3 Skop Kajian	7
1.4 Penyataan Masalah	8
1.5 Persoalan Kajian	13
1.6 Objektif Kajian	13
1.7 Definisi Pemboleh Ubah	14
1.8 Kesimpulan	15

BAB II SOROTAN KARYA

2.1	Pendahuluan	16
2.2	Latar Belakang Teori	16
2.2.1	Teori Berasaskan Sumber	18
2.2.2	Model Prestasi Kerja	19
2.2.3	Model Prestasi Kerja Blumberg dan Pringle 1982	21
2.3	Sistem Pengukuran Prestasi	26
2.3.1	Definisi Sistem Pengukuran Prestasi	29
2.3.2	Ciri-Ciri Sistem Pengukuran Prestasi	32
2.3.3	Sistem Pengukuran Prestasi Tradisional dan Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	35
2.3.4	Sistem Pengukuran Prestasi Universiti	39
2.4	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	45
2.4.1	Sistem Pengukuran Prestasi Komprehensif	48
2.4.2	Sistem Pengukuran Prestasi Strategik	51
2.4.3	Sistem Pengukuran Prestasi Dinamik	55
2.5	Kompetensi	59
2.5.1	Kompetensi Pensyarah	61
2.6	Kepuasan Kerja	66
2.6.1	Kepuasan Kerja Di Universiti	67
2.7	Prestasi Universiti	73
2.7.1	Prestasi Kerja	77
2.7.2	Dimensi Prestasi Kerja	78
2.7.3	Prestasi Kerja Pensyarah Universiti	80
2.8	Kesimpulan	83

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN PEMBINAAN HIPOTESIS

3.1	Pendahuluan	85
3.2	Kerangka Konsep Kajian	85
3.3	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Prestasi Kerja	88
3.4	Kompetensi dan Prestasi Kerja	95
3.5	Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	99
3.6	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Kompetensi dan Prestasi Kerja	105
3.7	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	109
3.8	Kesimpulan	111

BAB IV METODOLOGI

4.1	Pendahuluan	113
4.2	Reka Bentuk Kajian	115
4.3	Pembinaan Instrumen Kajian	117
4.3.1	Pengoperasian Konstruk Sistem Pengukuran Prestasi	117
4.3.2	Pengoperasian Konstruk Kompetensi	120
4.3.3	Pengoperasian Konstruk Kepuasan Kerja	121
4.3.4	Pengoperasian Konstruk Prestasi Kerja Pensyarah	122
4.3.5	Struktur Soal Selidik	124
4.4	Prosedur Pengumpulan Data	125
4.4.1	Prosedur Pensampelan	125
4.4.2	Kadar Maklumbalas	126

4.5	Kaedah Analisis Data	127
4.5.1	Tapisan Data	128
4.5.2	Penambahbaikan dan Kesahan Instrumen	129
4.6	Kajian Rintis dan Pandangan Pakar	130
4.7	Analisis Faktor Penerokaan (<i>Exploratory Factor Analysis - EFA</i>)	131
4.8	Analisis Pengesahan Faktor (<i>Confirmatory Factor Analysis - CFA</i>)	132
4.9	Model Persamaan Berstruktur (<i>Structural Equation Modeling - SEM</i>)	133
4.9.1	Spesifikasi Umum Model Persamaan Berstruktur (<i>SEM</i>)	134
4.9.2	Saiz Sampel	135
4.9.3	Ukuran Kebagusaian (<i>Goodness-of-Fit</i>)	137
4.9.4	Ujian Kebolehpercayaan (<i>Reliability</i>)	139
4.9.5	Ujian Kesahan (<i>Validity</i>)	140
4.9.6	Ujian Kesan Pengantara	142
4.10	Kesimpulan	145
BAB V	ANALISIS DATA	
5.1	Pendahuluan	146
5.2	Kajian Rintis	146
5.3	Analisis Penerokaan Faktor (EFA)	149
5.3.1	Konstruk Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	150
5.3.2	Konstruk Kompetensi	152
5.3.3	Konstruk Kepuasan Kerja	153
5.3.4	Konstruk Prestasi Kerja	154
5.3.5	Analisis Kebolehpercayaan Analisis Pengesahan Faktor (EFA)	155
5.4	Validasi Data	156
5.4.1	Pengeditan Data dan Kod Sampel	157
5.4.2	Tapisan Data	157
5.4.3	<i>Common Method Bias</i>	159

5.5	Profil Responden	161
5.6	Analisis Pengesahan Faktor (CFA) – Satu Faktor	163
5.6.1	Penilaian Uni-Dimensi	164
5.6.2	Sistem Pengukuran Prestasi	165
5.6.3	Kompetensi	170
5.6.4	Kepuasan Kerja	174
5.6.5	Prestasi Kerja	176
5.7	Analisis Pengesahan Faktor (CFA) – Gabungan Faktor	180
5.7.1	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporeri	180
5.7.2	Kompetensi	182
5.8	Kebolehpercayaan dan Kesahan Konstruk	183
5.9	Analisis dan Keputusan Model Struktur	187
5.9.1	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporeri dan Prestasi Kerja	188
5.9.2	Kompetensi dan Prestasi Kerja	189
5.9.3	Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	191
5.9.4	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporeri, Kompetensi dan Prestasi Kerja	192
5.9.5	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporeri, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	195
5.10	Model Sistem Pengukuran Prestasi Universiti Berasaskan Model Prestasi Kerja	197
5.11	Kesimpulan	198
BAB VI PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN		
6.1	Pendahuluan	199
6.2	Hubungan Langsung	199
6.2.1	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporeri dan Prestasi Kerja	200
6.2.2	Kompetensi dan Prestasi Kerja	203
6.2.3	Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	206

6.3	Pemboleh Ubah Pengantara	208
6.3.1	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Kompetensi dan Prestasi Kerja	209
6.3.2	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	211
6.4	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	213
6.5	Sistem Pengukuran Prestasi Universiti Berasaskan Model Prestasi Kerja	214
6.6	Sumbangan Kajian	216
6.6.1	Polisi dan Praktis	216
6.6.2	Teori	218
6.6.3	Metodologi	219
6.7	Kekangan Kajian	220
6.7.1	Pendekatan Kajian Keratan Rentas	220
6.7.2	Penggunaan Data Penilaian Kendiri	221
6.7.3	Generalisasi Dapatan Kajian	221
6.8	Cadangan Penyelidikan Akan Datang	222
6.8.1	Kajian Secara Longitud	222
6.8.2	Penggunaan Triangulasi	222
6.8.3	Peningkatan Populasi Kajian	223
6.9	Kesimpulan	223

RUJUKAN	225
----------------	-----

LAMPIRAN

A	Keputusan Ujian Deskripsi Item	259
B	Surat Permohonan Kebenaran Pendaftar Universiti	262
C	Surat Kebenaran Pendaftar Universiti	264
D	Borang Kaji Selidik (EFA)	269

E	Borang Kaji Selidik (CFA)	277
F	Model Hubungan Struktur	284
G	Senarai Persidangan dan Penerbitan	288



UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

SENARAI JADUAL

N IDRIS UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

No. Jadual		Halaman
1.1	Indikator Time Higher Education System 2014-2015	9
1.2	Indikator QS World 2014-2015	9
2.1	Dimensi dan pemboleh ubah prestasi kerja	23
2.2	Kajian penggunaan kad skor imbalan di universiti	40
2.3	Ringkasan perspektif dan konstruk sistem pengukuran prestasi	41
2.4	Jenis Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	46
2.5	Kajian berkaitan kepuasan kerja pensyarah universiti	72
2.6	Aspek persaingan pengajian tinggi menurut World Economic Forum	76
2.7	Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi universiti	77
2.8	Dimensi prestasi kerja	80
2.9	Ringkasan penyelidikan berkaitan prestasi kerja pensyarah	84
3.1	Ringkasan kajian hubungan kepuasan kerja dan prestasi kerja	104
4.1	Instrumen Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	119
4.2	Kompetensi pensyarah	121
4.3	Kepuasan Kerja	122
4.4	Komponen Penilaian Prestasi Kerja Pensyarah di Malaysia	123
4.5	Instrumen prestasi kerja pensyarah	124

5.16	Penilaian model pengukuran	186
5.17	Kesahan Diskriminan	187
5.18	Senarai hipotesis	188
5.19	Keputusan hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi kerja	189
5.20	Keputusan hubungan kompetensi dan prestasi kerja	190
5.21	Keputusan hubungan kepuasan kerja dan prestasi kerja	191
5.22	Keputusan ujian pengantara H4	193
5.23	Keputusan kesan tidak langsung H4	194
5.24	Keputusan kesan langsung H4	194
5.25	Keputusan ujian pengantara H5	196
5.26	Keputusan kesan tidak langsung H5	196
5.27	Keputusan kesan langsung H5	196
5.28	Ringkasan keputusan hipotesis	198
6.1	Keputusan hipotesis ujian langsung	199
6.2	Keputusan ujian pengantara	209

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Halaman
2.1	Model Prestasi Kerja Campbell	21
2.2	Interaksi Dimensi Model Prestasi Kerja Blumberg dan Pringle	24
3.1	Kerangka konsep kajian	87
4.1	Proses penyelidikan dalam kajian	114
4.2	Langkah dalam SEM	136
4.3	Ujian laluan pemboleh ubah pengantara	142
5.1	Model pengukuran	165
5.2	Model pengukuran sistem pengukuran prestasi komprehensif – awal	166
5.3	Model sistem pengukuran prestasi komprehensif - akhir	167
5.4	Model pengukuran sistem pengukuran prestasi strategik - awal	168
5.4	Model pengukuran sistem pengukuran prestasi strategik - akhir	169
5.6	Model pengukuran sistem pengukuran prestasi dinamik	170
5.7	Model pengukuran kompetensi pengajaran - awal	171
5.8	Model pengukuran kompetensi pengajaran - akhir	172
5.9	Model pengukuran kompetensi penyelidikan - awal	173
5.10	Model pengukuran kompetensi penyelidikan - akhir	174
5.11	Model pengukuran kepuasan kerja - awal	175

5.12	Model pengukuran kepuasan kerja – akhir	176
5.13	Model pengukuran prestasi kerja - awal	177
5.14	Model pengukuran prestasi kerja - akhir	178
5.15	Model pengukuran sistem pengukuran prestasi kontemporeri	181
5.16	Model pengukuran kompetensi	182
5.17	Model Pengukuran Penuh	185
5.18	Hubungan struktur antara sistem pengukuran prestasi kontemporeri dan prestasi kerja	188
5.19	Hubungan struktur antara kompetensi dan prestasi kerja	189
5.20	Model hubungan struktural kepuasan kerja dan prestasi kerja	191
5.21	Model struktural hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporeri, kompetensi dan prestasi kerja	192
5.22	Model struktural hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporeri, kepuasan kerja dan prestasi kerja	195
5.23	Model sistem pengukuran prestasi berasaskan model prestasi kerja	197

SENARAI SINGKATAN

KPT	Kementerian Pengajian Tinggi
IPTA	Institusi Pengajian Tinggi Awam
PSPTN	Pelan Strategik Pengajian Tinggi Negara
SEM	Pemodelan Persamaan Berstruktur
EFA	Analisis Penerokaan Faktor
CFA	Analisis Pengesahan Faktor
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia



Bukti jelas berkaitan kesungguhan pihak kerajaan Malaysia membangunkan sektor pengajian tinggi dapat dilihat melalui peruntukan yang diperolehi oleh Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) dalam pembentangan bajet. Contohnya, dalam Bajet 2011, KPT telah memperolehi peruntukan sebanyak RM12.87 billion dan jumlah peruntukan ini meningkat kepada RM12.9 billion pada tahun 2012. Untuk bajet tahun 2013 pula, KPT telah memperolehi peruntukan sebanyak RM13.7 billion iaitu peningkatan sebanyak 6.34 peratus berbanding tahun sebelumnya. Daripada

jumlah tersebut, RM10.74 billion adalah bagi perbelanjaan mengurus dan RM2.97 billion bagi peruntukan pembangunan. Bagi merealisasikan transformasi yang berterusan ini, KPT memberikan penekanan kepada tiga tonggak utama, iaitu pembangunan holistik pelajar, pemantapan kecemerlangan institusi dan pengukuhan pelaksanaan dasar-dasar pengajian tinggi.

Walaupun berlaku penggabungan KPT dan Kementerian Pelajaran bagi membentuk satu kementerian khusus berkaitan pendidikan iaitu Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) pada tahun 2014, bajet yang disediakan oleh kerajaan untuk tahun 2014 tetap menggalas komitmen menjadikan Malaysia sebagai hab pengajian tinggi secara global khususnya di Asia. Sebanyak RM54.6 billion iaitu hampir 21% daripada keseluruhan bajet 2014 disalurkan kepada aktiviti berkaitan pembangunan pendidikan di Malaysia. Demi mempertingkatkan kualiti tenaga akademik yang bakal menghasilkan banyak penyelidikan dan penulisan berkualiti, kerajaan memperuntukkan RM600 juta untuk geran penyelidikan di Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA). Kesungguhan kerajaan membangunkan bidang pengajian tinggi dibuktikan lagi melalui pembentangan Bajet 2015 pada 10 Oktober 2014 yang menyaksikan kerajaan memperuntukkan RM56 bilion kepada Kementerian Pendidikan untuk membiayai pelbagai program pengajaran dan pembelajaran. Peruntukan ini menggunakan hampir 20% daripada keseluruhan bajet yang dirancang oleh kerajaan untuk tahun 2015.

Perkembangan positif yang berlaku dalam sektor pengajian tinggi di Malaysia telah membuktikan peranannya sebagai pemangkin sektor ekonomi negara. Bilangan universiti yang semakin bertambah dan berlakunya aliran kemasukan pelajar luar negara untuk belajar di Malaysia memberikan gambaran bahawa inisiatif yang telah diambil oleh KPT telah mula membuahkan hasil. Bilangan pensyarah yang bertugas dengan kelayakan Doktor Falsafah (PhD) di universiti awam yang kini mencecah 11838 orang pada akhir tahun 2013 berbanding 10091 pada tahun 2012 (Kementerian Pendidikan Malaysia 2014) juga menunjukkan keseriusan pihak pengurusan universiti untuk mewujudkan universiti bertaraf cemerlang. Sebagai langkah awal untuk menilai keberkesanan di peringkat pendokong pencapaian matlamat, satu kajian perlu

dijalankan untuk melihat sistem pengukuran prestasi sebagai peluang meningkatkan prestasi kerja pensyarah.

1.2 MOTIVASI KAJIAN

KPM selaku pihak yang bertanggungjawab dan mengawal selia perkembangan sektor pengajian tinggi telah melaksanakan berbagai-bagai inisiatif untuk meningkatkan status universiti di Malaysia sebagai pusat kecemerlangan pengajian tinggi di Asia. Langkah terkini yang diambil ialah dengan mengkategorikan universiti kepada tiga kelompok universiti iaitu universiti penyelidikan, universiti fokus dan universiti komprehensif. Matlamat utama pengkelompokan ini ialah supaya pihak pengurusan universiti dapat merancang aktiviti-aktiviti yang selari dengan misi yang ditetapkan. Seterusnya pada 26 Januari 2012, lima buah universiti iaitu Universiti Sains Malaysia, Universiti Malaya, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Teknologi Malaysia dan Universiti Putra Malaysia telah diberikan autonomi daripada aspek governan institusi, kewangan dan penjanaaan kekayaan, pengurusan sumber manusia dan pengurusan akademik serta kemasukan pelajar. Justeru, kuasa autonomi yang diberikan kepada universiti akan menjadikan proses pengurusan untuk meningkatkan pengantarabangsaan universiti semakin fleksibel. Kelebihan autonomi sepatutnya dipergunakan sepenuhnya oleh pihak universiti namun dalam masa yang perlu tradisi keilmuan universiti perlu dikekalkan (Gushchin & Gureev 2011). Pada 29 Januari 2013, dua buah universiti lagi telah diberikan autonomi iaitu Universiti Islam Antarabangsa (UIA) dan Universiti Utara Malaysia (UUM). Pemberian autonomi ini dilakukan selepas selesai proses audit yang menggunakan *Code of University Good Governance (CUGG)* dan *University Good Governance Index (UGCI)*. Pemberian autonomi ini memberikan ruang kepada pengurusan universiti untuk mengoptimumkan keunikan sumber yang dimiliki dengan tujuan kekal bersaing di peringkat global.

Kini amalan perakaunan pengurusan bukan sahaja penting bagi sektor perniagaan bahkan sektor perkhidmatan seperti pendidikan juga semakin mementingkan aplikasi dan penggunaannya. Satu kajian perbandingan telah dilaksanakan oleh Adams et al. (2010) berkaitan amalan perakaunan pengurusan

dalam kalangan institusi pengajian tinggi awam dan swasta di Amerika Syarikat. Dua tempoh waktu telah dibandingkan iaitu 1998-99 dan 2003-2004 dan maklumat telah dianalisis berdasarkan maklumbalas yang diberikan oleh Ketua Pegawai Kewangan. Dapatan kajian menunjukkan kadar penggunaan alat perakaunan pengurusan adalah tinggi dalam institusi pengajian swasta berbanding awam dalam aspek pengukuran prestasi dan penetapan harga pada tahun 1998-1999. Manakala pada tahun 2003-2004 pula, penggunaan alat perakaunan pengurusan dalam institusi pengajian tinggi awam adalah lebih tinggi berbanding swasta dari segi belanjawan, pengukuran prestasi, gelagat organisasi dan penggunaan sumber luaran. Ini menunjukkan pengukuran prestasi menjadi semakin penting dalam corak pengurusan institusi pendidikan dan perlukan kepada perancangan yang teliti. Di Malaysia pula, Zubir dan Ibrahim Kamal (2009) mengkaji amalan perakaunan pengurusan dan prestasi aktiviti pengurusan dalam kalangan pegawai kewangan di institusi pengajian tinggi awam dan swasta. Data yang diberikan oleh 32 responden menunjukkan penggunaan pengukuran prestasi oleh institut pengajian tinggi adalah memberangsangkan walaupun responden kurang yakin dengan keberkesanan ukuran. Selain itu tidak wujud perbezaan yang ketara antara institusi pengajian tinggi awam dan swasta dalam aspek pengukuran prestasi bagi fungsi perakaunan pengurusan.

Ketika menyampaikan Amanat Tahun Baharu 2013 KPT pada 28 Januari 2013, Yang Berhormat Dato' Seri Mohamed Khaled Nordin selaku Menteri Pengajian Tinggi Malaysia telah menggariskan lapan agenda dan 44 pernyataan dasar, inisiatif dan perubahan struktural bagi memastikan Malaysia mampu mengekalkan daya saingnya dalam pentas global sektor pengajian tinggi. Antara pengumuman yang dibuat ialah Pelan Strategik Pengajian Tinggi Negara (PSPTN) yang dilancarkan pada tahun 2007 akan dikaji semula. Ini bertujuan menambahbaik dan menyusun mengikut keperluan semasa dan akan datang melalui inisiatif baharu yang berimpak tinggi, keberhasilan yang lebih jelas, berupaya dilaksanakan secara bijaksana sehingga mampu melonjakkan lagi pengajian tinggi Malaysia ke tahap kegemilangan. Kajian PSPTN ini bermula Januari 2013 dan dijangka selesai bulan September 2013 dan hasil kajian boleh dilaksanakan mulai tahun 2014 (Mohamed Khaled Nordin 2013).

Pengumuman yang dibuat oleh KPT berkaitan kajian semula terhadap PSPTN memberikan ruang kepada pihak yang berkepentingan di universiti untuk membuat pengubahsuaian perancangan strategik di peringkat universiti terutama untuk mengembeleng semua sumber yang dimiliki sama ada berbentuk fizikal, kewangan dan sumber manusia. Penjenamaan semula PSPTN sebagai Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015 – 2025 (Pengajian Tinggi) dijangka akan mentransformasi pendidikan tinggi negara ke tahap yang lebih tinggi. Ianya sejajar dengan pelancaran Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 yang membolehkan penyelarasan dilakukan bermula peringkat sekolah rendah dan menengah.

Maka, pihak pengurusan perlu memikirkan satu strategi baharu bagi menggerakkan warga universiti untuk bersama-sama mencapai kecemerlangan. Medium yang perlu diberikan perhatian ialah sistem pengukuran prestasi di mana tumpuan perlu diberikan berkaitan bagaimana ia mampu mendorong pensyarah memenuhi inspirasi universiti. Sistem pengukuran prestasi merujuk kepada satu metrik yang digunakan untuk mengkuantitikan kecekapan dan keberkesanan tindakan (Neely et al. 2005), cara mengkoordinasi proses membuat keputusan (Schalkwyk 1998) dan proses mengumpul, mengira dan mempersembahkan konstruk untuk digunakan oleh pengurusan dalam aktiviti mengawalselia dan memperbaiki prestasi organisasi (Elg & Kollberg 2009). Kesan sistem pengukuran prestasi di peringkat organisasi sememangnya menjadi tumpuan kebanyakan penyelidik namun kajian berkaitan kesannya di peringkat individu masih lagi kurang. Tambahan pula pengukuran kecemerlangan universiti melalui pengajaran, penyelidikan, penerbitan dan khidmat masyarakat dipikul oleh individu pensyarah.

Selain daripada keupayaan sistem pengukuran prestasi sebagai faktor yang mendorong pensyarah meningkatkan prestasi kerja, gaya kerja mereka juga dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki. Aspek kompetensi dalam melaksanakan tanggungjawab seperti yang tertera dalam spesifikasi kerja adalah penting dan menurut Dubois et al. (2004), kompetensi merupakan ciri yang terdapat pada seseorang individu yang membolehkannya melaksanakan tugas yang diberikan dengan berkesan. Boyatzis (2008) menegaskan bahawa kompetensi terbahagi kepada tiga kluster iaitu pengalaman dan kepakaran, pengetahuan dan kecekapan kognitif.

Bidang kerja di universiti memerlukan pensyarah mempunyai kompetensi pengajaran, kompetensi penyelidikan, kompetensi sosial dan kompetensi personal (Shavaran et al. 2012). Kajian berkaitan kompetensi pensyarah di universiti tertumpu kepada kompetensi pengajaran sedangkan ianya hanya menyumbang kepada satu bahagian pengukuran prestasi universiti. Maka isu ketidakseimbangan penjajaran kompetensi dalam kalangan pensyarah boleh dilakukan melalui perancangan sistem pengukuran prestasi yang komprehensif dan berubah mengikuti dinamika persekitaran universiti.

Namun, gabungan sistem pengukuran prestasi dan kompetensi sahaja tidak mencukupi untuk memaksimumkan prestasi kerja kerana kedua-duanya hanya mewakili faktor peluang dan kapasiti. Menurut Blumberg dan Pringle (1982), selain peluang dan kapasiti, prestasi pekerja juga dipengaruhi oleh faktor kesanggupan seperti kepuasan kerja. Justeru, untuk menggerakkan sumber manusia yang dimiliki oleh universiti, pihak pengurusan perlu memastikan setiap tindakan dan perancangan yang dilaksanakan akan mewujudkan suasana kerja yang kondusif, ceria dan bermotivasi. Persekitaran yang positif ini secara langsung akan memberikan kesan kepada tahap kepuasan kerja warga universiti. Na et al. (2011) menyatakan kepuasan kerja merujuk kepada perasaan gembira, bangga dengan pencapaian dan keseronokan yang dirasakan oleh individu pekerja sekiranya mereka berjaya memenuhi kehendak masing-masing sewaktu melaksanakan kerja. Kepuasan kerja dalam kalangan pekerja yang berkhidmat dalam sektor perkhidmatan pendidikan merupakan tunggak utama bagi merealisasikan objektif organisasi (Toker 2011). Kajian lepas menunjukkan kepuasan kerja mempengaruhi prestasi kerja pensyarah namun penelitian mendalam mendapati terdapat beberapa dimensi yang perlu diperbaiki seperti gaji dan kenaikan pangkat (Chen et al. 2006), pengayaan kerja (Rashid & Rashid 2011) dan penyeliaan (Khalid et al. 2012). Selain itu, terdapat dapatan kajian yang berbeza tentang tahap kepuasan kerja pensyarah di universiti iaitu rendah (Machado et al. 2011; Mangi et al. 2011) dan sederhana (Du et al. 2010; Malik 2011; Paul & Phua 2011; Pop-Vasileva et al. 2011). Ini menunjukkan terdapat ruang untuk meningkatkan kepuasan kerja pensyarah terutama melibatkan dimensi yang berbeza, tambahan pula kebanyakan kajian masih lagi gagal menunjukkan pensyarah universiti yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Peruntukan kewangan yang tinggi oleh kerajaan kepada KPM, pelaksanaan usaha tranformasi, pemberian autonomi kepada tujuh buah universiti, penggunaan piawaian antarabangsa dan penubuhan Majlis Profesor Negara membuktikan kepentingan sektor pengajian tinggi sebagai pemangkin ekonomi Malaysia. Usaha melonjak kecemerlangan ini bergantung kepada keupayaan modal insan universiti mengikut rentak pengurusan universiti. Halatuju universiti yang boleh dilihat melalui sistem pengukuran prestasi perlu wujud sebagai faktor positif yang menyokong peningkatan prestasi kerja pensyarah. Kesan sistem pengukuran prestasi di peringkat universiti perlu dikaji agar kesan jangka panjang terhadap pembangunan universiti di Malaysia dapat dipertingkatkan selaras dengan usaha untuk menjadikan sektor pengajian tinggi sebagai penyumbang ekonomi negara. Kajian ini akan memberikan satu gambaran baharu bagaimana faktor kapasiti, kesanggupan dan peluang berinteraksi dengan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di universiti penyelidikan awam Malaysia. Dapatan kajian ini juga dapat digunakan oleh universiti awam Malaysia yang bertaraf komprehensif dan berfokus sewaktu merangka pelan jangka panjang untuk meningkatkan kecemerlangan masing-masing. Bahkan dapatan kajian ini boleh juga digunakan oleh mana-mana institusi pengajian tinggi sebagai kerangka membina sistem pengukuran prestasi. Keunikan dan kelebihan persaingan yang dimiliki oleh universiti penyelidikan awam perlu diterokai terutama amalan sistem pengukuran prestasi, kompetensi dan kepuasan kerja agar dapat dijadikan penanda aras kecemerlangan universiti.

1.3 SKOP KAJIAN

Untuk melonjakkan sistem pengajian tinggi, universiti awam di Malaysia telah dikategorikan kepada tiga kategori kumpulan iaitu universiti penyelidikan, universiti berfokus dan universiti komprehensif. Dalam Mesyuarat Jemaah Menteri Malaysia pada 11 Oktober 2006, lima buah universiti telah diiktiraf sebagai universiti penyelidikan dengan matlamat untuk meningkatkan aktiviti penyelidikan, pembangunan dan pengkomersilan, mewujudkan dan memperkukuhkan Pusat Kecemerlangan. Lima buah universiti yang terpilih ialah Universiti Malaya, Universiti Sains Malaysia, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Putra Malaysia dan Universiti Teknologi Malaysia. Kerajaan meletakkan harapan kepada universiti

penyelidikan supaya berusaha dengan lebih gigih untuk berada dalam kalangan universiti terkemuka dunia dan selaras dengan teras dalam PSPTN yang mensasarkan supaya sekurang-kurangnya tiga universiti Malaysia disenaraikan di antara 100 universiti terbaik dunia menjelang 2020.

Justeru skop kajian ini hanya tertumpu kepada universiti penyelidikan awam kerana universiti ini menjadi peneraju kecemerlangan pengajian tinggi di Malaysia. Bermula tahun 2012, autonomi daripada aspek governan institusi, kewangan dan penjanaaan kekayaan, pengurusan sumber manusia dan pengurusan akademik serta kemasukan pelajar diberikan kepada pengurusan universiti agar keunikan dan kelebihan setiap universiti dapat digunakan sepenuhnya untuk mencapai matlamat yang digariskan oleh kerajaan. Antara kejayaan yang dicapai oleh universiti penyelidikan antara tahun 2007 dan 2013 ialah penjanaaan pendapatan sebanyak RM3.6 billion melalui aktiviti pembangunan dan pengkomersialan produk serta penubuhan 77 buah syarikat hiliran bagi merancakkan aktiviti inovasi. Harapan yang tinggi diletakkan oleh kerajaan terhadap universiti penyelidikan menjadikan setiap keputusan yang dibuat berdasarkan perancangan strategik universiti dan bertindakbalas dengan kehendak pemegang taruh yang pelbagai.

1.4 PENYATAAN MASALAH

Dalam konteks pengurusan sesebuah universiti, pencapaian sesebuah universiti dinilai melalui kerangka penilaian sistem penarafan universiti. Walaupun sistem penarafan universiti mengikut kedudukan menjadi satu topik yang sering diperdebatkan oleh para penyelidik dan sarjana, ia tetap mempunyai pengaruh yang besar terhadap proses pengurusan universiti di Malaysia. Ini kerana indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian adalah bersifat universal dan boleh diguna pakai untuk semua universiti. Kesan globalisasi terhadap pengajian tinggi telah menyaksikan beberapa klasifikasi diperkenalkan seperti kedudukan universiti dunia berdasarkan akademik, kedudukan global universiti berdasarkan bibliometrik dan kedudukan global universiti berdasarkan web metrik (Liu & Chen 2011). Setiap sistem penarafan universiti mempunyai pemberat yang tersendiri sewaktu penilaian dilaksanakan. Contohnya, sistem penarafan Time Higher Education yang digunakan untuk tahun 2014-2015