

## **Kesan Sistem Perancangan Sumber Perusahaan (PSP) Terhadap Sektor Awam: Kajian Kes Di Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah (MBMB)**

**Nur Farina Syaqera Farouk<sup>1</sup> & Dahlia Fernandez Mohd Farid Fernandez<sup>1,\*</sup>**

<sup>1</sup>Jabatan Pengurusan Perniagaan, Fakulti Pengurusan Teknologi dan Perniagaan, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, 86400, Johor, MALAYSIA

\*Corresponding Author Designation

DOI: <https://doi.org/10.30880/rmtb.2020.01.01.073>

Received 30 September 2020; Accepted 01 November 2020; Available online 01 December 2020

**Abstract:** Enterprise Resource Planning (ERP) is a set of applications that automate various processes within the organization and help organizations to handle tasks such as order processing and production scheduling, and to make financial management process more efficiently and effectively. However, the ERP system has its challenges in terms of the use and operation of the system, both to individuals and organizations. The objective of this study is to find out the impact of the ERP system used on the performance of individuals and organizations in the public sector. The method used in this study is a single case study. The respondents involved are accountants and auditors working in the finance department at the Melaka Historic City Council (MBMB). The results of the study show that ERP provides various impacts on individuals such as time savings, increased productivity, and customer relationships. ERP also saves the organizational costs, improves employee communication, and increases organizational productivity.

**Keywords:** Enterprise Resource Planning, Impacts, Organizations, Individuals, Public Sector, Institutional Logic

**Abstrak:** Perancangan Sumber Perusahaan (PSP) adalah satu set aplikasi yang mengautomasikan pelbagai proses di dalam organisasi dan membantu organisasi untuk mengendalikan pekerjaan seperti pemprosesan pesanan dan penjadualan pengeluaran, dan pengurusan kewangan dengan lebih efisien dan efektif. Bagaimanapun, sistem PSP mempunyai cabarannya yang tersendiri dari segi penggunaan dan pengendalian sistem tersebut terhadap individu dan organisasi. Objektif kajian ini adalah untuk mengetahui kesan sistem PSP yang digunakan terhadap prestasi individu dan organisasi di dalam sektor awam. Kaedah yang digunakan di dalam kajian ini adalah kajian kes tunggal. Responden yang terlibat adalah merupakan akauntan dan juruaudit yang bekerja di jabatan kewangan di Majlis

Bandaraya Melaka Bersejarah (MBMB). Hasil kajian menunjukkan bahawa PSP memberikan pelbagai kesan positif individu seperti penjimatan masa, peningkatan produktiviti dan perhubungan pelanggan. PSP juga menjimatkan kos organisasi, meningkatkan komunikasi pekerja, dan meningkatkan produktiviti organisasi.

**Kata Kunci:** Perancangan Sumber Perusahaan, Kesan, Organisasi, Individu, Sektor Awam, Logik Institusi

## 1. Pengenalan

Bahagian ini memperkenalkan mengenai intipati kajian yang dijalankan. Bahagian pertama menerangkan mengenai latar belakang kajian, diikuti dengan pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian dan diakhiri dengan skop kajian.

### 1.1 Latar Belakang Kajian

Perancangan Sumber Perusahaan (PSP) mempunyai pelbagai maksud antaranya ialah, PSP adalah suatu sistem proses perancangan perniagaan yang mengintegrasikan pelbagai fungsi-fungsi yang berbeza di dalam suatu sistem yang sama. PSP merancang dan mengawal pelbagai operasi dan fungsian supaya sempurna dan berjalan dengan lancar (Zainol, Fernandez & Ahmad, 2017).

Pada awalnya, kebanyakan sistem PSP digunakan oleh syarikat perkilangan. Walaubagaimanapun, disebabkan PSP berpotensi untuk memberikan pelbagai faedah, organisasi di sektor awam juga telah mengambil langkah besar dengan melaksanakan sistem ini di dalam organisasi mereka. Sistem PSP kini telah digunakan oleh sektor awam di seluruh dunia kerana usaha untuk menggunakan teknologi maklumat dan komunikasi bagi meningkatkan kualiti perkhidmatan kepada rakyat, melancarkan aliran kerja dan menyediakan pentadbiran yang lebih baik dan telus (Fernandez, Zainol dan Ahmad, 2017).

Namun, pelaksanaan sistem PSP tidak semestinya membawa kepada penambahbaikan dalam prestasi organisasi mahupun individu. Organisasi mungkin akan mengalami kegagalan sistem yang menyebabkan individu atau pekerja yang menggunakan sistem tersebut mempunyai kesukaran dalam memindahkan data ke seluruh sistem. Selain itu, kekurangan tenaga kerja mahir yang boleh menggunakan sistem baru tersebut boleh menurunkan motivasi pekerja dan seterusnya mengurangkan penerimaan sistem baru tersebut di dalam organisasi. Justeru, ini menyumbang kepada pembaziran wang di sektor awam disebabkan kerajaan telah melaburkan amaun yang besar di dalam pelaksanaan sistem PSP. Oleh itu, kajian ini dijalankan bagi mengetahui kesan sistem PSP terhadap prestasi individu dan organisasi di sektor awam.

### 1.2 Pernyataan Masalah

Sebagaimana yang diketahui umum, sistem PSP menggunakan modal yang tinggi dalam melaksanakan sistem tersebut. Hasil dari penyelidikan lepas, didapati bahawa kurangnya kajian yang dilakukan terhadap sektor awam dan penerimaan terhadap teknologi baru. Kefahaman yang rendah adalah penyebab kepada berlakunya tentangan dan tahap penggunaan teknologi tersebut meningkat (Overby, 2006).

Sistem PSP ini mencabar dari segi perubahan kerja, rutin kerja dan peranan pekerja (Osnes *et al.*, 2018). Tugas pekerja akan diambil alih oleh sistem baru dan itu memberi cabaran dari segi perubahan dan rutin kerja. Pekerja perlu mempelajari tentang sistem PSP dengan lebih mendalam supaya dapat menyesuaikan diri dengan sistem tersebut.

Selain itu, masalah utama yang dihadapi dari sistem PSP ialah kesilapan maklumat di dalam sistem (Barceló & Cooper, 2018). Kesilapan maklumat di dalam sistem adalah masalah utama kerana

berkemungkinan individu yang ditugaskan untuk memasukkan data tersilap catat atau data yang diberikan adalah palsu. Satu kesilapan kecil yang dilakukan oleh pekerja akan mengakibatkan kesalahan yang meluas di dalam sistem.

Oleh itu, kajian ini akan menumpukan kepada kesan yang dihadapi oleh para pengguna sistem PSP dalam sektor awam di MBMB untuk melancarkan pengurusan dan adaptasi teknologi tersebut bagi menjalankan dan memudahkan tugas mereka. Pelaksanaan sistem PSP yang berjaya membolehkan organisasi merealisasikan faedah dari segi peningkatan produktiviti dan kelebihan daya saing (Ranjan *et al.*, 2016). Kajian ini mengkaji kesan pasca - pelaksanaan sistem PSP yang dihadapi oleh individu dan organisasi supaya pelajaran yang dipelajari pada masa lalu dapat membantu individu dan organisasi merancang secara proaktif untuk mengurangkan risiko dan pelaksanaan yang berjaya dan tidak menyebabkan kos yang dilabur oleh sektor awam menjadi sia-sia. Bahagian seterusnya akan menerangkan persoalan kajian dan objektif yang akan digunakan untuk kajian ini.

### 1.3 Persoalan Kajian

Kajian ini akan meneroka soalan kajian yang berikut :

- (i) Apakah kesan sistem PSP terhadap prestasi individu di sektor awam ?
- (ii) Apakah kesan sistem PSP terhadap prestasi organisasi di sektor awam?

### 1.4 Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah untuk mengetahui kesan sistem PSP yang digunakan terhadap prestasi individu dan organisasi di dalam sektor awam.

### 1.5 Kepentingan Kajian

Penyelidikan ini memberi manfaat kepada organisasi dalam menangani masalah yang dihadapi seperti yang dinyatakan oleh Barceló & Cooper (2018) iaitu dapat melaksanakan kerja yang diberi tepat waktu kerana berlakunya penjimatan masa serta penggunaan sumber data di dalam organisasi adalah lebih baik. Oleh yang demikian, kajian ini dijalankan bagi membolehkan organisasi meningkatkan aliran kerja yang lebih efektif dan efisien di dalam penggunaan PSP di sektor awam.

Kajian ini turut memfokuskan kepada pengurusan pengetahuan kepada syarikat selain daripada adaptasi teknologi terhadap individu dan organisasi. Ini kerana berdasarkan kajian lepas, para pengkaji lebih cenderung menjalankan kajian terhadap sektor swasta berbanding sektor awam serta mengkaji pelaksanaan sistem PSP ini dalam syarikat bersaiz besar. Namun kajian ini bertujuan juga melihat prestasi atau kecenderungan para pengguna sistem PSP dapat bersaing dalam industri dengan menggunakan sumber modal yang ada pada tahap maksimum atau tidak.

Menurut Thornton, Ocasio dan Lounsbury (2015), kajian kualitatif yang menggunakan teori logik institusi adalah terhad di sektor awam. Selain itu, kurangnya kajian yang dilakukan di dalam sektor awam memberi kesan terhadap sistem PSP. Oleh itu, kajian pasca-pelaksanaan sistem PSP memberi kepentingan kepada sektor awam agar dapat mengurangkan risiko serta memastikan pelaksanaan sistem tersebut berjaya dan tidak menyebabkan kos yang dilabur oleh sektor awam tidak menjadi sia-sia.

Kajian ini juga menyumbang kepada kajian literatur perakaunan sektor awam khususnya. Kebanyakan penyelidik lepas memfokuskan kepada sektor swasta dan kurang penekanan terhadap proses pelaksanaan. Kajian ini juga dapat menambahkan ilmu pengetahuan serta menyumbang kepada pengetahuan yang baharu. Ia juga merupakan bidang kajian yang baru dan masih diterokai.

Di samping itu, kajian kes kualitatif kebanyakannya menggunakan kaedah penyelidikan empirikal. Oleh yang demikian, kajian ini dapat memberikan pandangan yang lebih teliti tentang mengapa dan bagaimana sesuatu peristiwa itu berlaku kerana kajian ini dilaksanakan menggunakan kaedah

pendekatan kualitatif dan separa temubual (Osnes *et al.*, 2018). Pengenalan sistem baharu serta kebaikan dan kekurangan untuk penyesuaian dan penerimaan baru juga dapat diatasi.

## 1.6 Skop Kajian

Kajian ini dilakukan secara kualitatif iaitu kajian kes secara terperinci dengan memfokuskan kepada jabatan kewangan di Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah. MBMB merupakan suatu organisasi yang besar yang mempunyai 14 jabatan dan 6 unit kecil di bawah setiap jabatan yang melibatkan pelbagai transaksi. Pelbagai tahap pengurusan di dalam jabatan kewangan telah ditemubual berdasarkan kerangka kerja konseptual yang telah dibina.

## 2. Kajian Perpustakaan

Bahagian ini akan menerangkan mengenai teori yang digunakan di dalam kajian ini iaitu teori logik institusi, dan diikuti dengan penerangan mengenai kajian-kajian lepas berkaitan dengan kesan sistem PSP terhadap prestasi individu dan juga organisasi.

### 2.1 Teori Logik Institusi

Logik profesional adalah salah satu daripada lensa yang terkandung dalam logik institusi. Menurut Thornton *et al.*, (2015), logik institusi berfungsi selari dengan sistem ekonomi, di mana bermatlamatkan keuntungan dan perbuatan sosial ditekankan di mana tingkah laku didorong oleh logik. Logik institusi juga merujuk kepada kesan tugas individu dan pekerjaan serta prestasi organisasi apabila idea atau teknologi baru diambil dan digunakan. Apabila teknologi baru diperkenalkan kepada organisasi, ia berpotensi untuk mempengaruhi bagaimana organisasi mengumpul, menyimpan, memindahkan dan menggunakan data (Fernandez *et al.*, 2017).

Kajian yang dilakukan oleh Fernandez & Aman (2018) telah mengupas bahawa teori logik institusi sebagai teori yang dibina secara sosial dan praktikal dalam susunan sejarah, andaian, nilai, kepercayaan dan peraturan di mana individu menghasilkan dan mengeluarkan semula kehidupan material mereka, mengatur masa dan ruang, dan memberikan makna realiti sosial kepada mereka. Institusi logik terdiri daripada satu set nilai yang menentukan bagaimana institusi itu berstruktur, sifat perubahan, sumber yang diedar dan teknologi yang dibeli dan maju.

### 2.2 Kesan Sistem PSP Terhadap Prestasi Individu dan Organisasi

Sesetengah individu mudah mengadaptasi diri mereka dengan benda baharu tetapi sesetengah individu yang lain adalah sebaliknya. Individu yang menggunakan sistem PSP memperoleh pelbagai manfaat antaranya ialah mengenai perubahan aliran kerja menjadi efektif dan efisien (Fernandez *et al.*, 2017; 2019). Walaupun matlamat utama firma di dalam membangunkan sistem ini adalah untuk memaksimumkan keuntungan serta mengurangkan kos operasi, adalah penting juga untuk mengetahui bahawa keuntungan dijana daripada pekerja yang produktif (Shen *et al.*, 2016). Kajian oleh Hsu *et al.* (2015) menyiasat bagaimana prestasi kerja individu melalui pasca pelaksanaan sistem PSP mengikut aliran kerja. Keuntungan syarikat diperolehi daripada pekerja yang efisien dan produktif.

Pelbagai kajian telah dijalankan bagi menganalisis impak sistem PSP terhadap prestasi organisasi membuktikan keupayaan sistem tersebut. Penemuan campuran telah dijumpai dan terdapat juga beberapa kajian yang menunjukkan pelaksanaan sistem PSP tidak semestinya membawa kepada peningkatan dalam prestasi organisasi. Sebagai contoh, kajian Singla (2008) mengkaji bagaimana sistem PSP mempengaruhi kos koordinasi dan urus niaga yang kukuh dengan menggunakan teori organisasi ekonomi dan perindustrian. Keputusan dari sampel 50 syarikat tidak menemui perubahan kos sebagai

peratusan pendapatan dan pengurangan kos yang ketara hanya untuk kos barang yang dijual sebagai peratusan jualan.

Selain itu, satu kajian yang dijalankan oleh Gable, Palmer dan Sedera (2002) di Queensland, Australia dengan tujuan untuk menyiasat kesan sistem PSP. Salah satu penemuan menunjukkan pengguna mempunyai kepuasan tinggi terhadap sistem tersebut, memetik lebih banyak kesan positif. Penulis juga membuat kesimpulan dalam satu kajian, majoriti responden menunjukkan hasil positif terhadap peningkatan produktiviti keseluruhan.

Kajian lepas menyatakan bahawa apabila teknologi dimasukkan ke dalam organisasi, ia akan menyebabkan perubahan kerja dan juga pengurangan buruh (de Castro & de Oliveira, 2015). Menurut institusi logik, pasaran berorientasikan keuntungan, pengurangan bilangan pekerja adalah baik untuk firma. Teknologi yang digunakan adalah untuk mengurangkan kos terutamanya daripada segi kos kerja. Walau bagaimanapun, dalam kajian Kanellou dan Spathis (2013) menunjukkan bahawa teknologi sistem PSP tidak berjaya mengurangkan bilangan pekerja yang mengakibatkan tiada perubahan kos kepada organisasi.

Sistem PSP mempunyai fungsi atau skop fizikal yang besar bagi menghasilkan pulangan yang lebih tinggi dan positif. Selain itu, objektif pelaksanaan sistem PSP adalah untuk menyeragamkan proses dan memusatkan kawalan terhadap maklumat yang diterima oleh organisasi atau sesebuah firma (Shen *et al.*, 2016). Hal ini disokong oleh responden yang ditemubual serta kesan pelaksanaan sistem tersebut juga disokong oleh responden tersebut. Jadual 1 menunjukkan kerangka kerja konseptual bagi kajian ini.

**Jadual 1: Kerangka kerja konseptual**

| <b>Kesan Sistem PSP Terhadap Prestasi Individu dan Organisasi</b> |   |
|---|---|
| Individu  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan produktiviti individu (Fernandez <i>et al.</i>, 2019; 2017; Hsu <i>et al.</i>, 2015; Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Penerimaan individu (Shen <i>et al.</i>, 2016; Fernandez <i>et al.</i>, 2018)</li> <li>• Meningkatkan pengurusan perhubungan pelanggan (Fernandez <i>et al.</i>, 2017; Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Meningkatkan kepuasan pelanggan (Fernandez <i>et al.</i>, 2017; Fernandez <i>et al.</i>, 2018)</li> </ul> |
| Organisasi  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjimatkan masa (Fernandez <i>et al.</i>, 2017; Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Meningkatkan produktiviti organisasi (Fernandez <i>et al.</i>, 2019; 2017; Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Mengurangkan kos operasi (Fernandez <i>et al.</i>, 2017; Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Meningkatkan komunikasi (Shen <i>et al.</i>, 2016)</li> <li>• Penggunaan sumber data organisasi (Wang <i>et al.</i>, 2018)</li> </ul>                    |

### 3. Metodologi Kajian

Bahagian ini memperkenalkan mengenai intipati kajian yang dijalankan. Bahagian pertama menerangkan tentang kajian kualitatif, kemudian paradigma pentafsiran dalam kualitatif. Seterusnya, diikuti dengan kajian kes tunggal serta kaedah pengumpulan data.

#### 3.1 Rekabentuk Kajian

Kajian ini telah dilakukan secara kaedah kajian kes tunggal di Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah (MBMB). MBMB merupakan sektor awam tempatan yang mentadbir bandaraya Melaka. Ia merupakan penggerak utama dalam menjadikan Melaka sebagai sebuah bandaraya yang dinamik, maju dan indah. Kawasan pentadbirannya maju serentak dengan pembangunan di seluruh negeri Melaka. Oleh itu, bagi

mencapai objektif kajian yang telah ditetapkan, kajian ini dijalankan dengan memfokuskan kepada individu yang menggunakan sistem PSP iaitu para pekerja di dalam Jabatan Kewangan di MBMB. Jabatan ini merupakan salah satu daripada 13 jabatan yang terdapat dalam MBMB yang berfungsi sebagai penggerak utama MBMB dan bertanggungjawab untuk menguruskan transaksi kewangan dari pelbagai sumber dan jabatan.

Kajian ini menggunakan kaedah temubual secara mendalam. Penyelidik menggunakan protokol temubual untuk memastikan proses temubual menjawab persoalan kajian dengan semaksimum mungkin bagi mencapai objektif kajian. Melalui kaedah temubual, responden menyatakan pandangan dan pengalaman yang menarik dan berbeza mengenai kajian. Penyelidik juga menggunakan pendekatan temubual secara separa berstruktur bagi mengelakkan temubual itu dijalankan dengan terlalu rigid. Jadual 1 menunjukkan senarai responden yang telah ditemubual di dalam kajian ini.

**Jadual 1: Senarai Responden**

| Label       | Jawatan  |
|-------------|--|
| Responden 1 | Pengarah Jabatan Penguatkuasaan Hasil                |
| Responden 2 | Ketua Unit Audit Dalam                               |
| Responden 3 | Ketua Unit Pesuruhjaya Bangunan                      |
| Responden 4 | Pengarah Jabatan Perlesenan & Pembangunan Perniagaan |
| Responden 5 | Pegawai Penilaian Harta                              |
| Responden 6 | Pembantu Penilaian Kanan                             |

### 3.3 Prosedur Temubual

Kaedah rakaman suara, catatan dan perbualan telefon telah digunakan untuk mengumpul data- data temubual antara responden dan pengkaji. Rakaman suara melalui alat perakam elektronik yang terdapat dalam telefon bimbit telah digunakan untuk menyimpan segala data dengan selamat dan memudahkan proses transkrip analisis temubual yang dilakukan oleh pengkaji. Selain itu, kaedah catatan dan perbualan telefon juga digunakan dalam proses pengumpulan data. Kaedah ini digunakan kerana terdapat kekangan daripada responden untuk menemubual secara bersemuka dengan lebih lama atas sebab-sebab tertentu. Proses temubual yang dijalankan kepada responden dalam temubual ini mengambil masa 45 minit sehingga 70 minit bergantung kepada jawapan responden yang ditemubual.

Borang tersebut terbahagi kepada 2 bahagian iaitu bahagian A dan B. Bahagian A melibatkan soalan latar belakang responden. Bahagian B pula membincangkan tentang kaedah yang digunakan serta penerimaan individu dan organisasi terhadap sistem PSP.

Semua informasi yang ditemubual adalah sulit dan temubual ini telah direkodkan. Rakaman temubual dalam kajian ini menggunakan alat perakam suara model Sony ICD-UX543F/B. Tujuan rakaman temubual tersebut membolehkan rekod yang kekal dan membenarkan pengkaji menumpukan perhatian kepada temubual tersebut.

### 3.3 Kaedah Penafsiran

Seterusnya, proses analisis dilakukan secara kaedah penafsiran bagi mengetahui apa yang dilakukan oleh responden, bagaimana responden melakukannya, apa tujuan tingkah laku atau tindakan responden tersebut, dan mengapa responden bertindak sedemikian. Selain itu, matlamat utama menggunakan paradigma pentafsiran ini bertujuan untuk memahami dengan jelas pengalaman, pandangan atau apa sahaja berkaitan kajian yang disampaikan oleh informan serta pada masa yang sama meningkatkan maklumat mengenai permasalahan dan penyelesaian terhadap permasalahan kajian. Pengkaji perlu mengetahui segala aspek berkaitan kajian meliputi maksud tindakan, kepercayaan, pandangan dan

perasaan responden dalam kajian yang dijalankan (Bailey, 2014). Seterusnya, penyelidik menafsir data temubual tersebut agar menjadi dapatan kajian yang difahami dan diterima pakai oleh pihak-pihak tertentu yang berkaitan. Proses analisis data temubual dianggap berjaya sekiranya mempunyai data yang mendalam dan mencukupi dalam bentuk data deskriptif (Hsiung, 2015).

#### 4. Dapatan Kajian

Bahagian ini membincangkan dapatan kajian yang ditemui di dalam kajian ini. Bahagian pertama adalah membincangkan mengenai dapatan kajian bagi persoalan kajian yang pertama, iaitu, kesan sistem PSP terhadap prestasi individu. Ianya diikuti dengan bahagian kedua, yang membincangkan mengenai penemuan berdasarkan persoalan kajian yang kedua iaitu kesan sistem PSP terhadap prestasi organisasi.

##### 4.1 Kesan Sistem PSP terhadap Prestasi Individu

Bahagian ini akan membincangkan mengenai kesan sistem PSP terhadap prestasi individu melalui peningkatan produktiviti, penerimaan individu, pengurusan perhubungan pelanggan, dan peningkatan kepuasan pelanggan.

###### (a) Meningkatkan Produktiviti Individu

Pihak responden menyifatkan bahawa kegunaan sistem PSP ini dapat mempengaruhi keberkesanan dan produktiviti individu dari cara bimbingan penggunaan sistem tersebut. Oleh itu, pihak responden telah menyatakan bahawa:

*“...Cara tersebut berjalan selama 6-12 bulan dan cara tersebut juga dikira sebagai kami diberi latihan intensif dalam mengadaptasi sistem teknologi baharu. Sistem ini memberikan pekerja MBMB keupayaan untuk belajar dan menggunakan sistem baharu. Oleh itu, peranan setiap individu dapat diamainkan dan secara tidak langsung telah meningkatkan produktiviti setiap individu yang bekerja.”*

Pernyataan ini disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Fernandez *et al.* (2019) yang menyatakan bahawa faedah individu terdapat dari segi kepentingan dan kegunaan sistem PSP yang menunjukkan keupayaan seseorang individu dan keberkesanannya. Produktif dan keberkesanan individu memberi pengaruh yang besar terhadap organisasi tersebut.

###### (b) Penerimaan Individu

Pada pendapat Fernandez *et al.* (2017), pelaksanaan sistem PSP boleh menyebabkan perubahan dalam skop kemahiran akauntan. Untuk bekerja dalam sistem ini, akauntan harus memiliki pemahaman yang baik tentang proses perniagaan atau yang melibatkan transaksi yang bekerja dalam pasukan dan berkomunikasi dengan jelas dan ringkas.

Responden 4 menyatakan

*“..komunikasi adalah sangat penting tetapi selain daripada itu, pemahaman terhadap skop kerja juga adalah penting kerana kita berada di zaman revolusi 4.0 dimana penerimaan dan penggunaan serta pemahaman terhadap sistem atau teknologi baru adalah sangat mudah bagi generasi Z.”*

Hal ini disokong oleh Berraies *et al.* (2017), iaitu dalam kajian beliau ada menyatakan bahawa generasi Z adalah satu generasi yang selesa dengan teknologi dan interaksi secara sosial. Ini kerana generasi Z ialah generasi yang menggunakan teknologi dan menggunakan teknologi secara meluas dari umur yang muda.

(c) *Meningkatkan Pengurusan Perhubungan Pelanggan*

Responden ada mengatakan bahawa sistem ini sangat membantu dalam peningkatan pengurusan perhubungan pelanggan dan sistem tersebut berjalan seiring peraliran era teknologi. Beliau menyatakan:

*“...kualiti dan keberkesanan program latihan ini mempengaruhi keupayaan pekerja untuk tidak hanya menggunakan sistem baharu dan menerimanya tetapi meningkatkan pengurusan perhubungan pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan perkhidmatan yang disediakan oleh MBMB.”*

Kajian oleh Fernandez *et al.* (2017) mengatakan bahawa sistem PSP dapat meningkatkan dan mengekalkan khidmat pengurusan perhubungan pelanggan yang berkualiti tinggi. Sistem berfungsi membantu dan mempercepatkan proses aliran kerja individu dengan aplikasi yang meningkatkan hasil pengurusan atau perniagaan.

(d) *Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*

Kepuasan pelanggan boleh dirujuk sebagai maklumbalas pelanggan yang menyeluruh. Ia dianggap sebagai sesuatu penilaian terhadap sesuatu produk atau perkhidmatan itu menerusi tahap kepuasan sewaktu penggunaan (Hénoc & Rivera, 2014).

Menurut respondent 6,

*“...sistem PSP membantu dalam pengurusan tarikh urus niaga antara kami dan pelanggan. Tambahan pula, PSP adalah sistem yang sangat berkesan untuk menguruskan semua aktiviti mengenai masalah pelanggan. Selain itu, PSP memudahkan urusan pemotongan diskaun dan bayaran balik untuk secara automatik, serta menjimatkan banyak masa pelanggan.”*

Jawapan responden menunjukkan bahawa betapa bergunanya sistem PSP ini terhadap peningkatan kepuasan pelanggan. Selain itu, kenyataan daripada responden itu turut disokong oleh Hénoc & River (2014). Menurut mereka, sistem PSP ini mampu membantu memahami lebih lanjut terhadap keinginan pelanggan serta mampu memberi kepuasan kepala para pelanggan, yang secara langsung dapat memupuk kesetiaan terhadap pelanggan sedia ada serta menjadi daya tarikan bagi pelanggan baru.

#### 4.2 Kesan Sistem PSP terhadap Prestasi Organisasi

Bahagian ini akan membincangkan mengenai kesan sistem PSP terhadap prestasi organisasi melalui penjimatan masa, peningkatan produktiviti organisasi, pengurangan kos operasi, peningkatan komunikasi, dan penggunaan sumber data organisasi.

(a) *Menjimatkan Masa*

Melalui keterangan yang diberi oleh responden iaitu

*“ ...proses transaksi yang baik dapat membantu organisasi menjimatkan masa dalam melaksanakan tugas yang diberi tepat waktu...”*

Kenyataan responden menunjukkan bahawa berlakunya penjimatan masa dalam pelaksanaan kerja yang diberikan tepat waktu. Proses yang berlaku dapat mencatat kerja yang lebih banyak berbanding menggunakan proses lama iaitu dengan mencatat secara manual. Menurut kajian Shen *et al.*, (2016) yang menyatakan bahawa munculnya teknologi dan sistem baru telah dapat menjimatkan masa sesebuah organisasi dalam proses mencatat transaksi yang banyak.

(b) *Meningkatkan Produktiviti Organisasi*

Produktiviti secara umum dan keseluruhannya meningkat dinyatakan oleh responden 2 yang



menyatakan bahawa:

*“Kesan produktiviti organisasi berkaitan dengan pelaksanaan dan penggunaan sistem perancangan sumber perusahaan. Kesan menunjukkan secara umum, perubahan dalam sistem PSP sering membantu menyelesaikan atau isu-isu pelaksanaan yang mempengaruhi penggunaan dan keberhasilan dari penggunaan sistem tersebut.”*

Kenyataan dari responden 1 pula menyatakan bahawa:

*“...memandangkan kerajaan telah melaburkan amaun yang besar, maka organisasi mempunyai komitmen dalam meningkatkan proses perniagaan dan integrasi kewangan kerana disebabkan peningkatan tersebut melalui manfaat yang diperolehi daripada sistem PSP ini, MBMB dapat menghasilkan pulangan atas pelaburan pihak kerajaan. Di samping itu, proses transaksi yang lebih baik membawa kepada peningkatan keseluruhan produktiviti dalam MBMB.”*

Kenyataan beliau dapat disokong melalui kajian yang dilakukan oleh Nicolaou & Bhattacharya (2006). Mereka menyatakan bahawa pada awal tempoh pelaksanaan mungkin dilaksanakan dengan baik dan mempunyai kekurangan yang dapat dikenal pasti dalam permulaan pelaksanaan. Kekurangan tersebut telah dapat dikenal pasti dalam proses penambahbaikan. Seterusnya, sistem PSP yang dilaksanakan tepat pada masanya dapat membantu organisasi membezakan dirinya daripada pesaing dan mendapat pulangan yang lebih tinggi. Selepas tempoh pasca pelaksanaan, sistem itu telah diterima dengan baik dalam organisasi dan kini berfungsi secara keseluruhan dengan meningkatkan produktiviti di dalam organisasi.

### *(c) Mengurangkan Kos Operasi*

Menurut responden 6:

*“...organisasi juga dapat meningkatkan keberkesanan dan kecekapan operasi serta mengurangkan kos operasi dari segi kertas dan tenaga buruh. Terdapat banyak kebaikan yang pihak kami perolehi dan diantaranya ialah dapat mengurangkan penggunaan kertas dan tenaga pekerja kami. Saya dan pengarah bahagian hasil berpendapat bahawa sistem PSP adalah jenis sistem yang baik yang memberikan butiran yang lebih besar dan mengklasifikasikan lebih baik kos mengikut maklumat.”*

Menurut Fernandez *et al.* (2017) sistem PSP dapat mengurangkan penggunaan kertas dan dapat memberikan data kos yang lebih tepat serta dapat menghasilkan keupayaan untuk mengira lebih banyak variasi. Secara radikalnya, IT mengubah sifat perniagaan dan amalan perakaunan. Sehubungan itu, penggunaan sistem sedemikian secara amnya adalah pengurangan dalam tugas rutin akauntan pengurusan dan peralihan seterusnya dalam peranan mereka dan secara tidak langsungnya dapat mengurangkan pekerja dalam bahagian tersebut.

Pemerhatian dan penyelidikan telah dijalankan oleh MBMB itu sendiri dan mereka mendapati dengan mengurangkan pekerja dan meningkatkan tenaga pekerja yang mahir dalam penggunaan teknologi baharu atau sistem PSP ini dapat memperbaiki prosedur, kecekapan operasi dan sub-unit dalam organisasi tersebut. Sebagai contoh, responden 5 memberi jawapan berikut:

*“...semestinya dengan meningkatkan tenaga kerja yang mahir dapat meningkatkan lagi kecekapan organisasi dan sub-unit beroperasi, apatahlagi di zaman moden ini, untuk mendapatkan pekerja yang mempunyai kemahiran menggunakan sistem tersebut atau teknologi amat mudah. Dengan penggunaan sistem ini, MBMB dapat menyediakan data yang tepat dan mengurangkan penerimaan atau catatan input yang sama didalam transaksi atau organisasi.”*

(d) *Meningkatkan Komunikasi*

Komunikasi adalah salah satu kunci kejayaan sesebuah syarikat dan MBMB telah menerapkan komunikasi yang meluas tidak mengira tingkat lapisan pekerja kerana menurut responden yang telah ditemubual, beliau berpendapat bahawa semua orang mempunyai hak bersuara dan menyuarakan pendapat. Dengan itu, responden memberi pandangan bahawa:

*“...satu usaha yang baik dalam mewujudkan penerimaan benda baharu dan memberi kesan dalam usaha mengadaptasi teknologi baharu. Selain dari menerapkan komunikasi yang meluaskan dalam organisasi dan individu, mereka juga dapat mengeratkan silaturrahim dan mengelakkan salah faham ketika bekerja lagi-lagi dalam bahagian perakaunan dan kewangan.”*

Berdasarkan pandangan yang dinyatakan oleh responden, Almajali *et al.* (2016) juga menyatakan bahawa sokongan pengurusan yang tinggi boleh membangunkan komunikasi dalaman dan mencapai integrasi yang efektif dan berkesan. Sokongan ini dapat mengelakkan lebih banyak masalah pengurusan yang disebabkan oleh pengagihan sumber yang tidak adil, agar tidak membahayakan keharmonian dan kerjasama organisasi. Ini merupakan faktor penting untuk pembangunan sistem PSP dan jelas bahawa penyertaan pengguna mempengaruhi kepuasan pengguna dalam penggunaan sistem PSP. Kerumitan sistem PSP memaksa hampir semua kakitangan perusahaan untuk mempelajari kaedah baru, alat kerja baru dan budaya organisasi yang menyokong pembukaan dalam komunikasi membantu proses pembelajaran organisasi yang menyumbang kepada kejayaan pelaksanaan sistem PSP melalui hubungan yang lebih baik dan peningkatan komunikasi yang lebih meluas.

(e) *Penggunaan Sumber Data Organisasi*

Sumber data analisa ini dapat diperkukuhkan lagi dengan ulasan yang diberi oleh responden.

*“Sasaran utama adalah untuk menunjukkan aktiviti dan digunakan untuk mengumpul maklumat untuk pembuat keputusan dalam banyak kes, contohnya, jika terjadi gangguan atau kehilangan maklumat. Penggunaan sumber data organisasi bermasalah akibat interaksi antara orang yang terlibat, proses, teknologi dan aliran maklumat.”*

Mereka berpendapat bahawa ini adalah satu usaha yang baik oleh kerajaan dalam menaik taraf dan bagi mengurangkan tenaga buruh serta memajukan organisasi kerajaan. Selain itu, pengurusan hubungan antara pelanggan dapat ditingkatkan juga dalam pasaran serta berkat pelaksanaan sistem PSP ini juga membolehkan MBMB memberi reaksi yang cepat terhadap pelanggan yang ingin menggunakan perkhidmatan organisasi tersebut atau hendak melakukan transaksi.

Sumber maklumat digunakan untuk mencari risiko dan gangguan yang akan datang dan menganalisis serta menilai data yang diperolehi. Data yang sedia ada untuk mengemas kini maklumat dan memastikan tiada data yang berulang dan membawa kepada permasalahan.

Kajian oleh Wang *et al.* (2018) menegaskan bahawa firma perlu mengembangkan keupayaan khusus analisis data besar untuk mencapai prestasi organisasi. Keupayaan pengurusan sumber data yang lebih baik membawa firma kepada penjimatan kos dan secara tidak langsung keupayaan ini membawa kepada pengurusan yang lebih strategik. Selain itu, pengurusan sumber data dapat membantu mengenal pasti kekurangan dan direka untuk menilai faedah sistem PSP terhadap syarikat masing-masing. Dari pengurusan tersebut, laporan akan dihasilkan dan dibuat dengan perspektif yang sistemik dan komprehensif. Hasil dari laporan tersebut membolehkan para pengurus untuk membuat penambahbaikan terutamanya mengenai strategi jangka panjang.

## 5. Perbincangan dan Rumusan

Objektif utama kajian ini dijalankan adalah untuk mengetahui kesan sistem PSP yang digunakan terhadap prestasi individu dan organisasi di dalam sektor awam. Bagi mencapai objektif tersebut, persoalan pertama yang timbul bagi menggerakkan kajian ini adalah untuk mengetahui apakah kesan sistem PSP terhadap prestasi individu dan organisasi di sektor awam.

Bagi mencapai objektif kajian tersebut, persoalan kajian pertama adalah apakah kesan sistem PSP terhadap prestasi individu di sektor awam? Kajian ini mendapati bahawa sistem PSP memberikan kesan yang positif kepada produktiviti individu. Individu yang menggunakan sistem PSP memperolehi pelbagai manfaat antaranya ialah mengenai perubahan aliran kerja menjadi efektif dan efisien. Selain itu, sesetengah individu mudah mengadaptasi diri mereka dengan benda baharu tetapi sesetengah individu yang lain adalah sebaliknya. Para pekerja harus mempunyai pemahaman yang baik mengenai sistem PSP ini agar membolehkan mereka untuk menerima sistem ini dengan lebih mudah dan terbuka. Di samping itu, sistem ini turut memberikan faedah dari segi peningkatan pengurusan perhubungan pelanggan. Pelanggan mempunyai nilai yang strategik untuk sesebuah syarikat, maka sistem PSP amat berguna untuk digunakan di dalam melayani pelanggan dan mempercepatkan urusan serta membolehkan seorang individu menguruskan beberapa pelanggan dalam satu-satu masa. Justeru, hal ini secara langsung akan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Persoalan kajian yang kedua pula adalah apakah kesan sistem PSP terhadap prestasi organisasi di sektor awam? Kajian ini telah menemui bahawa sistem PSP menjimatkan masa organisasi dalam memproses jumlah transaksi yang tinggi, yang mana ianya juga berjaya untuk meningkatkan produktiviti organisasi. Selain itu, kajian ini mendapati bahawa sistem PSP membantu untuk mengurangkan bilangan sumber manusia yang diperlukan di dalam organisasi disebabkan banyak tugas telah diambil alih oleh sistem PSP. Sistem ini juga meningkatkan kecekapan organisasi yang secara langsung dapat mengurangkan kos operasi di dalam MBMB. Di samping itu, sistem PSP memberikan kesan positif kepada peningkatan komunikasi dalam pekerja di MBMB. Kajian ini juga mendapati bahawa sokongan daripada pihak pengurusan dan komunikasi yang baik di antara semua lapisan pekerja adalah penting di dalam memastikan kelancaran proses pelaksanaan sistem ini. Kesan terakhir yang ditemui di dalam prestasi organisasi adalah sistem PSP membantu di dalam memaksimumkan penggunaan sumber data organisasi. Penggunaan dan pengurusan sumber data yang baik akan membawa faedah yang positif kepada organisasi dari segi pengurusan data besar dan di dalam tujuan analisa data.

Seperti kajian-kajian lain, kajian ini juga tidak dapat lari daripada limitasi. Antara limitasi yang terdapat dalam kajian ini adalah ianya hanya menumpukan kepada pelaksanaan PSP di satu organisasi iaitu MBMB. Oleh kerana hanya menumpukan kepada kajian kes tunggal, penemuan yang didedahkan dalam kajian ini tidak dapat memberikan kesan yang menyeluruh kepada organisasi yang lain. Namun, kajian ini berjaya memberikan pemahaman yang mendalam dan mengupas pelbagai kesan sistem PSP melalui pelbagai tingkat kerja.

Berdasarkan limitasi kajian ini, skop kajian mungkin boleh diperluaskan lagi dengan menjalankan kajian di pelbagai organisasi yang meliputi pelbagai negara. Ini adalah kerana faktor budaya dan persekitaran yang berbeza boleh memberikan hasil dapatan yang berbeza terhadap kesan pelaksanaan sistem PSP. Kesenambungan daripada itu, pada masa akan datang, diharapkan agar kajian ini diluaskan lagi kepada perkhidmatan awam yang lain dan membuat perbandingan antara pelbagai organisasi.

### Acknowledgement

The authors would also like to thank the Faculty of Technology Management and Business, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia for its support.

## Rujukan

- Almajali, D. A., & Tarhini, A. (2016). Antecedents of ERP systems implementation success: a study on Jordanian healthcare sector. *Journal of Enterprise Information Management*.
- Bailey, L. F. (2014). The origin and success of qualitative research. *International Journal of Market Research*, 56(2), 167-184.
- Barceló, F., & Cooper, P. S. (2018). An information theory account of late frontoparietal ERP positivities in cognitive control. *Psychophysiology*, 55(3).
- Berraies, S., Yahia, K. B., & Hannachi, M. (2017). Identifying the effects of perceived values of mobile banking applications on customers. *International Journal of Bank Marketing*. 35(6), 1018-1038.
- de Castro Silva, S. L. F., & de Oliveira, S. B. (2015). Planning and scope definition to implement ERP: The case study of Federal Rural University of Rio de Janeiro (UFRRJ). *Procedia Computer Science*, 64, 196-203.
- Fernandez, D., & Aman, A. (2018). Impacts of Robotic Process Automation on Global Accounting Services. *Asian Journal of Accounting and Governance*, 9, 123-132.
- Fernandez, D., Zainol, Z., & Ahmad, H. (2017). The impacts of ERP systems on public sector organizations. *Procedia Computer Science*, 111, 31-36.
- Fernandez, D., Zainol, Z., & Ahmad, H. (2019). System and Information Quality an Enabler for Assessing ERP Impacts on the Public Sector: The Case of ePBT in Malaysian Local Authorities. *Insight Journal*, 5, 74-81.
- Gable, G., Palmer, A., & Sedera, D. (2002) Enterprise Resources Planning Systems Impacts: A Delphi study of Australian public sector. Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS), Tokyo, Japan.
- Henoc, S. & Rivera, V. (2014). Enterprise Resource Planning Systems and Users' Satisfaction: A study of French companies.
- Hsiung, P. C. (2015). Doing (critical) qualitative research in China in a global era. *International Sociology*, 30(1), 86-102.
- Hsu, P. F., Yen, H. R., & Chung, J. C. (2015). Assessing ERP post-implementation success at the individual level: Revisiting the role of service quality. *Information & Management*, 52(8), 925-942.
- Kanellou, A., & Spathis, C. (2013). Accounting benefits and satisfaction in an ERP environment. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(3), 209-234.
- Nicolaou, A. I., & Bhattacharya, S. (2006). Organizational performance effects of ERP systems usage: The impact of post-implementation changes. *International journal of accounting information systems*, 7(1), 18-35.
- Osnes, K., Olsen, J., Vassilakopoulou, P., & Hustad, E. (2018). ERP Systems in Multinational Enterprises: A literature Review of Post- implementation Challenges. *Procedia Computer Science*, 138, 541-548.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120-131.

- Ranjan, S., Jha, V., & Pal, P. (2016). Literature Review on ERP Implementation Challenges. *International Journal Of Business Information Systems*, 21(3), 388.
- Shang, S., & Seddon, P. B. (2002). Assessing and managing the benefits of enterprise systems: the business manager's perspective. *Information systems journal*, 12(4), 271-299.
- Shen, Y. C., Chen, P. S., & Wang, C. H. (2016). A study of enterprise resource planning (ERP) system performance measurement using the quantitative balanced scorecard approach. *Computers in Industry*, 75, 127-139.
- Singla, A. R. (2008). Impact of ERP Systems On Small And Mid Sized Public Sector Enterprises. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 4(2).
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2015). The institutional logics perspective. *Emerging trends in the social and behavioral sciences: an interdisciplinary, searchable, and linkable resource*, 1-22.
- Wang, Y., Kung, L., & Byrd, T. A. (2018). Big data analytics: Understanding its capabilities and potential benefits for healthcare organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 126, 3-13.
- Zainol, Z., Fernandez, D., & Ahmad, H. (2017). Public Sector Accountants' Opinion on Impact of a New Enterprise System. *Procedia Computer Science*, 124, 247-254.