

Keberkesanan Organisasi dalam Penyampaian Perkhidmatan: Penilaian Berdasarkan Paradigma SERVQUAL dan Model Kano

Noor Hidayah Abu *^a, Abdul Aziz Othman ^a, Rahimi Abidin ^a,
Mohd Fitri Mansor ^b

^a Pusat Pengajian Pengurusan Teknologi dan Logistik, Kolej Perniagaan
Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, Malaysia

^b Pusat Pengajian Inovasi Perniagaan dan Teknousahawan
Universiti Malaysia Perlis, Kangar, Perlis, Malaysia

Abstrak

Jabatan-jabatan di bawah sektor kerajaan perlu menawarkan kualiti perkhidmatan terbaik bagi memenuhi keperluan dan kehendak pelanggan. Pada masa yang sama, jabatan-jabatan tersebut perlu memastikan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan sentiasa relevan dari masa ke semasa selari dengan dasar kerajaan Malaysia, perubahan teknologi, perkembangan ekonomi dan citarasa pelanggan yang dinamik. Objektif utama kajian ini adalah untuk mengukur tahap kualiti penyampaian perkhidmatan Jabatan MG menggunakan Paradigma SERVQUAL dan mengukur tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan ditawarkan melalui Model Kano. Hasil dapatan berdasarkan Paradigma SERVQUAL menunjukkan, 20 item daripada 21 item yang diukur berada pada kedudukan amat kuat. Dapatan berdasarkan Model Kano pula menunjukkan tahap kepuasan pelanggan berada pada peratus 79-75%. Ini menunjukkan Jabatan MG telah berjaya memenuhi keperluan dan kehendak pelanggannya. Namun untuk terus bersaing dalam pasaran perkhidmatan, Jabatan MG perlu menambah baik item-item yang berada pada kedudukan bawah 75%. Hasil dapatan diperolehi dapat membantu Jabatan MG dalam meningkatkan prestasi penawaran perkhidmatan kepada para pelanggannya. Ia selari dengan dasar kerajaan iaitu pencapaian diutamakan, rakyat didahulukan. Malah hasil dapat digunakan sebagai panduan dalam pembangunan polisi dan strategi jabatan-jabatan yang berada di bawah sektor kerajaan.

Katakunci: Kepuasan pelanggan, kualiti perkhidmatan, SERVQUAL, model Kano, sektor kerajaan Malaysia

Abstract

Departments under the government sector needs to offer the best quality service to meet the needs and requirements of customers. At the same time, the departments should ensure that service delivery to the customer is always relevant from time to time in line with Malaysia government policies, changes in technology, economic development and

* Corresponding Author: Tel: +6019-4167813

E-Mail Address: dayah@uum.edu.my

the dynamics of consumer preferences. The main objective of this study are to measure the quality of service delivery by Department MG using paradigma SERVQUAL and to measure customer satisfaction against the services offered using the Kano Model. Based on paradigma of SREVQUAL, the findings show 20 items out of 21 items that are measured situated in very strong position. Based on Kano model, the findings also shows the level of customer satisfaction are at 79-75% per cent. This indicates MG Department has successfully met the needs and requirements of its customers. But to remain competitive in the services market, MG Department needs to improve the items that are rated below 75%. The results obtained will help improve the performance of the Department MG in offering services to its customers. It is in line with government policy, namely people first, performance now. In fact, the results can be used as a guide in the development of policy and strategy of departments under government sector.

Keywords: Customer satisfaction, service quality, SERVQUAL, Kano model, Malaysian government sector

1.0 Pengenalan

Pelbagai perancangan telah diatur kerajaan Malaysia bagi merialisasikan status negara maju yang berpendapatan tinggi pada tahun 2020. Fasa pertama Program Transformasi Negara (GTP 1.0) 2010-2012 telahpun berjaya mencapai keberhasilan yang besar. Pada masa ini Malaysia berada pada fasa kedua GTP (2012-2015). Antara fokus utama GTP 2.0 adalah untuk melonjakkan pencapaian GTP 1.0 ke tahap lebih tinggi dengan memberi fokus kepada merapatkan jurang dalam sistem dan memurnikan kaedah penyampaian (Program Transformasi Kerajaan, 2015).

Tunjang kepada kejayaan program dan inisiatif yang diperkenalkan oleh kerajaan adalah penjawat awam yang berada di sektor-sektor kerajaan. Penjawat awam perlu menumpukan segala usaha dan tenaga ke arah memenuhi keperluan stakeholder dan pelanggan. Sekiranya prinsip asas ini diabaikan, ia akan mendatangkan impak negatif kepada keyakinan rakyat Malaysia terhadap penyampaian perkhidmatan awam dan menjejaskan pelaburan asing akibat dasar yang tidak dilaksanakan sepenuhnya (Program Transformasi Kerajaan, 2015). Dasar kerajaan Malaysia, perkembangan teknologi, ekonomi dan jangkaan pelanggan telah meletakkan tekanan besar kepada jabatan-jabatan di bawah sektor kerajaan bagi menawarkan perkhidmatan berkualiti dan berkesan kepada stakeholder dan pelanggan mereka (Agus et al, 2007). Malah sektor kerajaan perlu memastikan perkhidmatan yang ditawarkan merupakan apa yang dikehendaki dan dijangkakan oleh pelanggan-pelanggan mereka.

Kesimpulannya kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan merupakan faktor penting bagi kejayaan sesebuah organisasi khususnya dalam sektor kerajaan. Beberapa penyelidik telah mengkhususkan kajiannya terhadap sektor kerajaan berkenaan

kualiti perkhidmatan (Bryslan dan Curry, 2001; Jannadi dan Al-Saggaf, 2000; Negi, 2009; Wisniewski, 2001) dan kepuasan pelanggan (Agus et al., 2007; Akinboade et al., 2012; Pinho dan Macedo, 2008). Bigne et al. 2003 telah menjalankan kajiannya bagi mengenalpasti hubungan antara kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan. Namun kajian Bigne et al. 2003 adalah mengfokuskan kepada sektor swasta. Walaupun terdapat banyak kajian yang mengkaji hubungan antara kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan, namun kebanyakannya kajian lebih mengfokuskan kepada sektor swasta berbanding sektor kerajaan. Oleh itu kertas kerja ini bertujuan menambahkan lagi penyelidikan yang berkaitan dengan kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan melalui kajian kes yang akan dijalankan di sebuah jabatan kerajaan di Malaysia.

Dalam konteks kertas kerja ini, persepsi terhadap kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan akan diukur menggunakan SERVQUAL. Seterusnya Model Kano akan digunakan bagi mengkategorikan setiap persepsi tersebut berdasarkan tahap kepuasan pelanggan yang diperolehi.

Pada masa ini terdapat beberapa kajian yang telah menggabungkan antara SERVQUAL dan Model Kano antaranya Franceschini dan Terzago (1998), mengkaji keberkesanan penyampaian latihan dan pembangunan dalam sesebuah organisasi. Matzler dan Hinterhuber (1998), menjalankan penyelidikan tentang industri ski. Shen et al. (2000), mengkaji tentang produk inovasi dan kepuasan pelanggan. Tan dan Shen (2000), menjalankan kajian bagi mengenalpasti keperluan pelanggan terhadap rekabentuk laman sesawang. Lim et al. (1990), menjalankan kajiannya dalam sektor kesihatan. Namun amat kurang penyelidikan yang berusaha menggabungkan paradigma SERVQUAL dengan Model Kano bagi mengkaji kualiti penyampaian perkhidmatan dan kepuasan pelanggan khususnya di sektor kerajaan.

Tujuan utama kertas kerja ini dibangunkan adalah untuk mengkaji keberkesanan atau kualiti penyampaian perkhidmatan dan tahap kepuasan pelanggan di sebuah jabatan kerajaan (seterusnya dikenali sebagai Jabatan MG dalam kertas kerja ini).

2.0 Latar Belakang Organisasi Kajian Kes

Sebuah jabatan kerajaan (seterusnya akan dirujuk sebagai Jabatan MG dalam kajian ini) telah dipilih sebagai responden bagi kajian kes dalam kertas kerja ini. Jabatan tersebut bertanggungjawab menerajui penyiasatan, perkhidmatan dan penyelidikan dalam bidang mineral dan geosains di Malaysia. Secara tidak langsung jabatan ini berperanan penting dalam meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat, dan menyumbang kepada pembangunan sosio-ekonomi Malaysia.

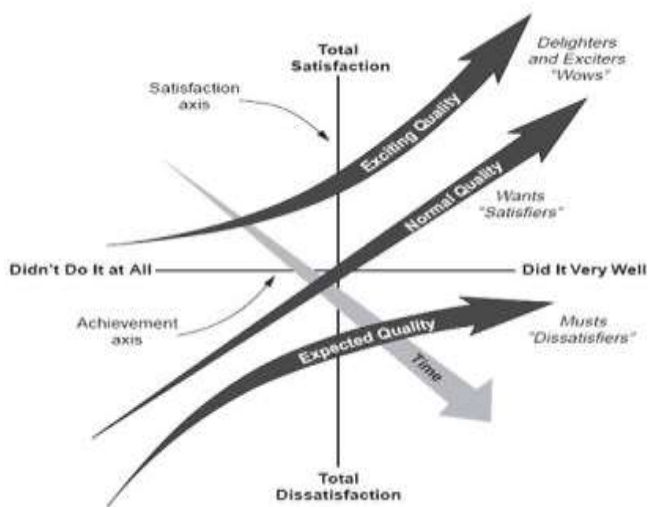
3.0 Sorotan Karya

3.1 Kepuasan pelanggan dan Model Kano

Kepuasan pelanggan bermula apabila pelanggan dan organisasi jelas terhadap definisi operasi bagi sesebuah organisasi. Dengan memahami kehendak dan keperluan pelanggan menjadi asas kepada penawaran perkhidmatan yang berkualiti. Disamping itu organisasi turut berpeluang menggunakan maklumat tersebut bagi proses penambahbaikan operasi (Naik et al., 2010). Pada dasarnya, konsep kepada kepuasan pelanggan dibangunkan berdasarkan tiga kerangka teoritikal iaitu: Model Kano, model jangkaan-ketidakpastiaan, dan model kepuasan pelanggan Amerika (Chodzaza and Gombachika, 2013). Model Kano akan dibincangkan dengan lebih lanjut dalam kertas kerja ini.

Kepuasan pelanggan boleh dinilai melalui skala item-tunggal (Bloemer et al., 1998) mahupun skala item-pelbagai (Akinboade et al 2012). Penyelidik-penyelidik terdahulu menjalankan kajian mereka bagi mengkaji tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan perpustakaan (Kiran, 2010), perkhidmatan kerajaan (Akinboade et al., 2012), perkhidmatan telefon mobile (Santouridis dan Trivellas, 2010), dan perkhidmatan bank (Ganguli dan Roy, 2011).

Profesor Noriaki Kano bersama rakan-rakan nya telah membangunkan Model Kano pada akhir tahun 1970an sebagaimana Rajah 1.



Rajah 1: Model Kano

Berdasarkan kajian-kajian terdahulu, kualiti didefinisikan sebagai linear dan memiliki satu dimensi iaitu kepuasan pelanggan akan meningkat (menurun) apabila tahap sesuatu kualiti meningkat (merosot) (Huiskonen dan Pirttila, 1998). Namun, Kano et al. (1984) telah memecahkan tradisi dengan memperkenalkan kualiti sebagai tidak-linear dan memiliki dua dimensi (tahap perkhidmatan dilaksanakan, tahap pelanggan berpuashati). Kano mencadangkan ada masanya ciri-ciri perkhidmatan adalah tidak-linear iaitu ia dilihat tidak semestinya mampu memenuhi kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan. Oleh itu Kano memperkenalkan tiga ciri-ciri perkhidmatan yang mampu mempengaruhi tahap kepuasan pelanggan berdasarkan cara penyampaian yang berbeza. Ciri-ciri tersebut dikenali sebagai keperluan kualiti “mesti” (asas), keperluan kualiti “satu-dimensi” (prestasi), dan keperluan kualiti “menarik” (kegembiraan). Keperluan-keperluan kualiti ini boleh disaksikan pada Rajah 1.

Keperluan kualiti “mesti” (asas) boleh didefinisikan sebagai ciri-ciri asas yang perlu ada bagi kualiti perkhidmatan untuk membuatkan pelanggan berpuas hati. Sekiranya keperluan asas ini gagal dipenuhi sebaiknya ia akan mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan terhadap sesuatu perkhidmatan yang ditawarkan. Namun, Busacca dan Padula (2005) menekankan keperluan kualiti “mesti” adalah penting tetapi tidak semestinya ia mampu memuaskan pelanggan sepenuhnya.

Keperluan kualiti “satu-dimensi” (prestasi) pula mampu menjadikan pelanggan berpuas hati sekiranya ia hadir dan pelanggan akan tidak berpuas hati sekiranya ia tiada (Redfern dan Davey, 2003). Sekiranya keperluan kualiti “satu-dimensi” ini mampu berfungsi dengan lebih berkesan maka ia akan membuatkan pelanggan berasa lebih berpuas hati. Keperluan kualiti “satu-dimensi” amat penting bagi sesebuah organisasi bagi membentuk kelebihan persaingan yang berbeza berbanding organisasi yang lain. Malahan perbezaan ini mampu menjadi sebutan dikalangan pelanggan (Witell dan Lofgren, 2007)

Keperluan kualiti “menarik” (kegembiraan) diistilahkan sebagai ciri-ciri perkhidmatan yang akan memuaskan pelanggan sekiranya ia ditawarkan namun tidak akan menjejaskan kepuasan pelanggan apabila ia tidak ditawarkan (Berger et al., 1993). Pada dasarnya, pelanggan tidak menjangkakan atau mengharapkan ciri-ciri kualiti “menarik” pada perkhidmatan diterima, namun sekiranya ia mampu diberikan oleh organisasi maka pelanggan akan berasa lebih gembira dan berpuas hati. Penawaran ciri-ciri kualiti “menarik” yang agresif mampu dijadikan sebagai strategi pemasaran kepada sesebuah organisasi untuk menarik perhatian pelanggan dari syarikat pesaing.

3.2 Kualiti perkhidmatan dan SERVQUAL

Kualiti perkhidmatan diistilahkan sebagai perbandingan antara apa yang diharapkan oleh pelanggan terhadap perkhidmatan yang akan diterima dengan persepsi sebaik sahaja menerima atau menggunakan sesuatu perkhidmatan (Asubonteng et al.,

1996). Dari segi istilah operasi pula, kualiti perkhidmatan dihitung berdasarkan beza antara jangkaan pelanggan dengan prestasi terhadap perkhidmatan yang ditawarkan (Parasuraman et al., 1988)

Pelbagai instrumen kualiti perkhidmatan telah dihasilkan oleh para penyelidik bagi mengukur tahap kepuasan pelanggan. SERVQUAL adalah model pengukuran yang banyak digunakan oleh para penyelidik. SERVQUAL telah dibangunkan oleh Parasuraman, Berry, dan Zeithaml (1988) bagi mengukur persepsi kualiti perkhidmatan dalam bidang pemasaran. Ia kemudiannya telah digunakan secara meluas dalam pelbagai bidang lain. Ia mengenalpasti jangkaan dan persepsi pelanggan terhadap perkhidmatan yang diterima. SERVQUAL mengukur jangkaan dan persepsi pelanggan berdasarkan 5 dimensi utama iaitu: kebergantungan (*reliability*), jaminan (*assurance*), nyata (*tangibles*), empati (*empathy*), dan responsif (*responsiveness*). Jadual 1 menjelaskan dengan lebih lanjut definisi operasi bagi 5 dimensi tersebut.

Jadual 1

Definisi operasi bagi 5 Dimensi

Dimensi	Operatioanl Definisi	Contoh berkaitan PPK
Nyata	Penampilan fizikal yang melibatkan kemudahan perkhidmatan, peralatan, bahan-bahan komunikasi dan penampilan kakitangan PPK	Kemudahan fizikal terkini, bersesuaian dengan perkhidmatan ditawarkan. Penampilan PPK kemas, cantik dan bersih.
Kebergantungan	Keupayaan PPK melaksanakan perkhidmatan yang dijanjikan dengan tepat	Menepati janji kepada pelanggan, boleh diharapkan. Menyelesaikan masalah pelanggan dengan penuh simpati, meyakinkan, dalam tempoh dijanjikan. Penyimpanan rekod yang tepat.
Responsif	Kerelaan PPK dalam bantu-membantu dan cepat dalam memberikan perkhidmatan	Kesediaan staf untuk membantu pelanggan. Responsif kepada perubahan permintaan pelanggan
Jaminan	Pengetahuan dan kesopanan PPK Kemampuan PPK dalam menzahirkan kepercayaan dan keyakinan	Kesopanan staf Perasaan selamat pelanggan semasa berurusan Sokongan yang mencukupi daripada organisasi
Empati	Sikap mengambil berat dan prihatin	Perhatian khusus kepada pelanggan secara individu Memahami keperluan, kepentingan pelanggan. Penawaran perkhidmatan mengikut waktu operasi yang sesuai dengan kehendak pelanggan

Sumber: Foster (2010) & Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988)

4.0 Metodologi Kajian

Kajian ini merupakan sebuah kajian kes ke atas Jabatan MG. Dapatan yang diperolehi dari analisis yang dibuat memberi sumbangan besar kepada Jabatan MG dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan dan memuaskan hati pengguna perkhidmatan ditawarkan Jabatan MG. Oleh itu, sampel kajian merupakan pelanggan-pelanggan di Jabatan MG yang berpengalaman menggunakan perkhidmatan ditawarkan. Data telah dikumpul menggunakan borang soal selidik. Soal selidik di bentuk dan dibangunkan berdasarkan paradigma SERVQUAL oleh Parasuraman dan rakan-rakan nya. Soal-selidik telah dimuat naik secara atas talian (online) dengan menggunakan perisian *Survey Monkey*. Setelah selesai proses pra-ujian ke atas soal selidik, pautan atas talian bagi soal selidik tersebut telah diwujudkan dan dihantar kepada Jabatan MG. Seterusnya Jabatan MG akan memaklumkan dan memohon responden untuk menjawab soalan yang diberikan. Tempoh menjawab soal-selidik tersebut adalah 14 hari. Sebanyak 186 borang soal selidik lengkap diisi telah selamat diterima.

4.1 Metodologi kajian bagi kertas kerja ini dibentuk dengan matlamat untuk:

- 1) Mengenalpasti tahap kekuatan/kelemahan kualiti perkhidmatan Jabatan MG menggunakan Paradigma SERVQUAL
- 2) Mengenalpasti tahap kepuasan pelanggan Jabatan MG menggunakan Paradigma SERVQUAL
- 3) Mengkategorikan perbezaan antara tahap kepentingan perkhidmatan dan tahap kepuasan pelanggan Jabatan MG menggunakan Model Kano

4.2 Struktur Borang Soal Selidik

Soal-selidik dibangunkan berdasarkan SERVQUAL terdiri daripada 21 item berdasarkan kepada 5 dimensi berikut:

- 1) Soalan 1 hingga 5 mengandungi soalan berkenaan dimensi **RELIABILITY** (Perlaksanaan perkhidmatan selaras dengan janji kepada pelanggan; Penyelesaian masalah pelanggan dengan penuh simpati dan meyakinkan; Kebergantungan kepada perkhidmatan; Perkhidmatan dalam tempoh masa yang dijanjikan dan Penyimpanan rekod).
- 2) Soalan 6 hingga 9 dalam dimensi **RESPONSIVENESS** (Perlaksanaan perkhidmatan menepati masa; Perlaksanaan perkhidmatan dengan cepat dan pantas; Kesediaan staf untuk membantu pelanggan dan Responsif kepada perubahan permintaan pelanggan).

- 3) Soalan 10 hingga 13 adalah dimensi **ASSURANCE** (Kebolehpercayaan staf; Perasaan selamat semasa berurusan; Tingkah laku staf dan Sokongan daripada organisasi).
- 4) **EMPATHY** pula terdiri daripada soalan 14 hingga 17 (Perhatian khusus kepada pelanggan secara individu; Memahami keperluan pelanggan; Kepentingan pelanggan diutamakan dan Penawaran perkhidmatan mengikut waktu operasi yang sesuai dengan kehendak pelanggan).
- 5) Akhir sekali sebanyak empat soalan bagi dimensi **TANGIBILITY** (Kemudahan fizikal terkini dan bersesuaian; Kemudahan fizikal yang menarik; Penampilan staf serta Kesesuaian kemudahan fizikal dengan perkhidmatan yang ditawarkan)

5.0 Dapatan Kajian

5.1 Demografi kajian

Jadual 2 menunjukkan majoriti responden adalah terdiri dari jantina perempuan (57%) berbanding jantina lelaki (43%). Kebanyakan responden adalah kalangan pelanggan organisasi (97.7%) dan berumur antara 31-40 tahun (57%). Majoriti responden berbangsa Melayu (89%) dan kebanyakan responden adalah dari Wilayah Persekutuan (Putrajaya) 45%. Lebih ramai responden iaitu 47.7% berpendapatan sebanyak RM3001-RM5000. 93.5% responden berkhidmat dengan sektor kerajaan dan rata-ratanya adalah dari kumpulan pengurusan 43.3%. Secara tidak langsung, melalui data-data dikumpul ini jelas menunjukkan bahawa responden kajian adalah terdiri dari kalangan yang berpengalaman menggunakan perkhidmatan ditawarkan di Jabatan MG. Malah jawapan responden pada borang soal-selidik yang dikumpul dipercayai mampu membantu Jabatan MG meningkatkan lagi penyampaian kualiti perkhidmatan dan tahap kepuasan pelanggan.

Jadual 2

Maklumat Demografi Responden

Demografi	Kategori	Frekuensi	Peratus
Jantina	Lelaki	37	43
	Perempuan	49	57
	Jumlah	86	100
Status	Persendirian	2	2.3
	Organisasi	84	97.7
	Jumlah	273	100
Kumpulan	30 tahun ke bawah	17	19.8
Umur	31 - 40 tahun	49	57.0
	41 - 50 tahun	13	15.1
	51 tahun ke atas	7	8.1
	Jumlah	86	100.0
Bangsa	Melayu	77	89.5
	Cina	2	2.3
	India	4	4.7
	Lain-lain	3	3.5
	Jumlah	86	100
Negeri	Johor	3	3.5
	Kedah	1	1.2
	Negeri Sembilan	1	1.2
	Pahang	4	4.7
	Pulau Pinang	5	5.8
	Perak	5	5.8
	Perlis	4	4.7
	Selangor	11	12.8
	Terengganu	1	1.2
	Sabah	6	7.0
	Wilayah Persekutuan (KL)	6	7.0
	Wilayah Persekutuan (Putrajaya)	39	45.3
	Jumlah	86	100
Pendapatan	<RM1000	1	1.2
	RM1000-RM3000	31	36.0
	RM3001-RM5000	41	47.7
	RM5001-RM10000	11	12.8
	>RM10000	2	2.3
	Jumlah	86	100
S t a t u s Pekerjaan	Profesional	21	24.4
	Eksekutif	8	9.3
	Bukan Eksekutif	20	23.3
	Pengurusan	37	43.0
	Jumlah	86	100.0
Sektor	Kerajaan	82	95.3
	Swasta	4	4.7
	Jumlah	86	100.0

5.2 Analisis Kajian: SERVQUAL

Jadual 3 memaparkan perbandingan di antara tahap kepentingan perkhidmatan dan tahap kepuasan pelanggan dan kekuatan kualiti perkhidmatan yang ditawarkan oleh Jabatan MG. Kualiti perkhidmatan didefinisikan sebagai kuat sekiranya perbandingan antara nilai min kepentingan dengan kepuasan adalah pada kedudukan positif. Namun sekiranya kedudukan nilai min pada tahap positif, ini menunjukkan kualiti perkhidmatan adalah lemah (Baki et al, 2007). Berdasarkan Jadual 4, dari 21 item kualiti perkhidmatan yang diukur, 20 item berada pada penawaran kualiti perkhidmatan yang kuat dan memuaskan pelanggan. Manakala hanya satu item sahaja berada pada kedudukan kualiti perkhidmatan yang lemah kerana nilai perbandingan min berada pada kedudukan negatif. Item tersebut ialah *penampilan staf* yang berada pada dimensi **nyata**.

Jadual 3

Skor Kepentingan dan Kepuasan berdasarkan Paradigma SERVQUAL

SERVQUAL	Item	Skor		Perbezaan	Kualiti P'khidmatan
		Kepentingan	Kepuasan		
Jaminan	Perlaksanaan perkhidmatan selaras dengan janji kepada pelanggan	4.0417	3.5000	0.5417	Kuat
	Penyelesaian masalah pelanggan dengan penuh simpati dan meyakinkan	4.0000	3.6250	0.375	Kuat
	Kebergantungan kepada perkhidmatan	4.1250	3.5417	0.5833	Kuat
	Perkhidmatan dalam tempoh masa yang dijanjikan	4.0000	3.4583	0.5417	Kuat
	Penyimpanan rekod	4.0417	3.7083	0.3334	Kuat
Responsif	Perlaksanaan perkhidmatan menepati masa	4.1667	3.7500	0.4167	Kuat
	Perlaksanaan perkhidmatan dengan cepat dan pantas	4.0833	3.6250	0.4583	Kuat
	Kesediaan staf untuk membantu pelanggan	4.3750	3.9167	0.4583	Kuat

	Responsif kepada perubahan permintaan pelanggan	4.2083	3.6667	0.5416	Kuat
	Kebolehpercayaan staf	4.1667	4.0000	0.1667	Kuat
Kebergantungan	Perasaan selamat semasa berurusan	4.2083	4.0000	0.2083	Kuat
	Tingkah laku staf	4.2083	3.9167	0.2916	Kuat
	Sokongan daripada organisasi	4.0833	3.9583	0.125	Kuat
	Perhatian khusus kepada pelanggan secara individu	4.1250	3.9167	0.2083	Kuat
Empati	Memahami keperluan pelanggan	4.0417	3.7917	0.25	Kuat
	Kepentingan pelanggan diutamakan	4.1250	3.9167	0.2083	Kuat
	Penawaran perkhidmatan mengikut waktu operasi yang sesuai dengan kehendak pelanggan	4.0833	3.8333	0.25	Kuat
Nyata	Kemudahan fizikal terkini dan bersesuaian	3.7381	3.6190	0.1191	Kuat
	Kemudahan fizikal yang menarik	3.8095	3.7381	0.0714	Kuat
	Penampilan staf	3.8095	4.0556	-0.2461	Lemah
	Kesesuaian kemudahan fizikal dengan perkhidmatan yang ditawarkan	3.8095	3.6667	0.1428	Kuat
Skor Keseluruhan		4.0595	3.7716	0.2879	Kuat

Jadual 4 juga mendedahkan, secara keseluruhan tidak terdapat perbezaan yang agak ketara di antara nilai min keseluruhan bagi tahap kepentingan dan kepuasan iaitu 0.2879. Bagi dimensi **Jaminan** item paling hampir di antara tahap kepentingan dan kepuasan ialah item *Perkhidmatan pemyimpanan rekod* (min 0.3334). Manakala jurang sedikit berbeza antara tahap kepentingan dan kepuasan berlaku pada item *kebergantungan kepada perkhidmatan* (perbezaan min 0.5833). Bagi dimensi **Kebergantungan** secara kasar boleh dirumuskan item yang paling hampir di antara kepentingan dan kepuasan

adalah *sokongan dari organisasi* nilai min masing-masing 4.0833 dan 3.9583. Manakala *tingkah laku staf* merupakan item yang paling jauh di antara perbandingan min kepentingan dan kepuasan iaitu 0.2916. Bagi dimensi **Responsif** secara kasar boleh dirumuskan item yang paling hampir di antara kepentingan dan kepuasan adalah *kebolehpercayaan staf* nilai min masing-masing 4.1667 dan 4. Manakala *pelaksanaan perkhidmatan dengan cepat dan pantas* dan *kesediaan staf untuk membantu pelanggan* merupakan item yang paling jauh di antara perbandingan min kepentingan dan kepuasan iaitu 0.4583. Bagi dimensi **Empati** item paling hampir di antara tahap kepentingan dan kepuasan ialah item *kepentingan pelanggan diutamakan* (min 0.2083). Manakala item *memahami keperluan pelanggan* dan *Penawaran perkhidmatan mengikut waktu operasi yang sesuai dengan kehendak pelanggan* perbezaan min kepentingan dengan kepuasan berada pada kedudukan 0.25. Bagi dimensi **Nyata** secara kasar boleh dirumuskan item yang paling hampir di antara kepentingan dan kepuasan adalah *kemudahan fizikal yang menarik* nilai min masing-masing 3.8095 dan 3.7381. Manakala *penampilan staf* merupakan item yang paling jauh di antara perbandingan min kepentingan dan kepuasan iaitu -0.2461.

Kesimpulannya, walaupun berlaku perbezaan antara min kepentingan dengan min kepuasan bagi setiap dimensi SERVQUAL. Namun perbezaan tersebut tidak terlalu besar kecuali pada item *penampilan staf*. Ini menunjukkan para pelanggan Jabatan MG masih berpuas hati dengan kualiti perkhidmatan yang ditawarkan oleh Jabatan MG. Namun sekiranya Jabatan MG ingin mencapai kualiti perkhidmatan terbaik, ia perlu melakukan penambahbaikan pada item *penampilan staf*. Pada dasarnya jabatan-jabatan kerajaan di Malaysia khususnya Jabatan MG berada pada tahap memuaskan dalam penyampaian perkhidmatan kepada para pelanggan di organisasi mereka. Kejayaan ini disebabkan Jabatan MG memberi perhatian penuh kepada setiap dimensi SERVQUAL seperti jaminan, responsif, kebergantungan, empati dan nyata dalam penawaran dan penyampaian perkhidmatannya kepada para pelanggan. Ini mengakibatkan kualiti perkhidmatan Jabatan MG berada pada kedudukan positif dan kuat. Secara tidak langsung dapatan yang diperolehi ini membuktikan dasar kerajaan Malaysia melalui GTP 2.0 iaitu pencapaian diutamakan dan rakyat didahulukan adalah tercapai dengan jayanya.

5.3 Model Kano

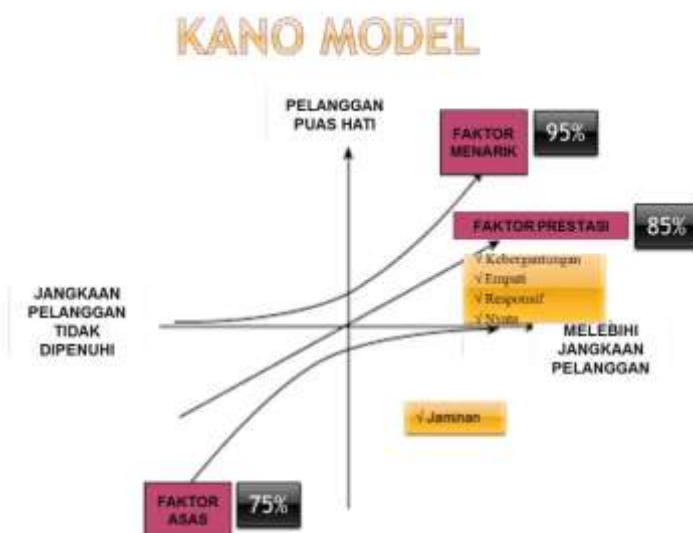
Seterusnya min-min yang diperolehi dari dimensi SERVQUAL akan dilorekkan di atas Model Kano. Sebelum lorekan dibuat, peratus bagi min kepuasan pelanggan telah dikenalpasti. Jadual 4 memaparkan nilai min dan peratusan bagi tahap kepuasan bagi dimensi jaminan, responsif, kebergantungan, empati dan nyata.

Jadual 4

Nilai Peratusan bagi tahap Kepuasan Pelanggan

Dimensi	M_Score (Kepuasan)	Peratus %
Jaminan	3.57	71.4
Responsif	3.79	75.8
Kebergantungan	3.95	79
Empati	3.85	77
Nyata	3.77	75.4

Berdasarkan dapatan yang diperolehi dari Jadual 4, peratus kepuasan responden bagi dimensi jaminan, responsif, kebergantungan, empati dan nyata dilorekkan di atas Model Kano. Lorekan adalah berdasarkan panduan Model Kano iaitu: peratus kepuasan berada pada kedudukan kualiti ‘faktor menarik’ apabila peratus kepuasan ialah 95% dan keatas; lorekkan pada kualiti ‘faktor prestasi’ apabila peratus kepuasan berada pada kedudukan 85% dan keatas; dan akhirnya kualiti ‘faktor asas’ apabila peratus kepuasan berada pada kedudukan 75% dan keatas.



Rajah 2: Peratus kepuasan dan Model Kano

Rajah 2 memaparkan hasil dapatan berdasarkan peratus kepuasan para pelanggan yang berpengalaman menggunakan perkhidmatan di Jabatan MG berdasarkan Model Kano. Tahap kepuasan pelanggan (terhadap dimensi kebergantungan, empati, responsif, dan nyata) majoritinya berada pada kedudukan 79-75%. Ini menunjukkan kepuasan pelanggan berada pada kedudukan tahap kualiti ‘faktor asas’ Kedudukan ini menunjukkan bahawa para pelanggan Jabatan berpuas hati terhadap kualiti perkhidmatan yang

disampaikan oleh kakitangan Jabatan MG. Segala faktor penting dalam perkhidmatan yang diperlukan dan dikehendaki oleh pelanggan berjaya dipenuhi oleh kakitangan Jabatan MG. Kedudukan ini sudah dikira bagus. Namun untuk Jabatan MG terus bersaing pada persekitaran berimpak tinggi, tahap perkhidmatan keseluruhannya perlu mencapai pada tahap 85% ke atas.

Namun begitu, Jabatan MG perlu membuat sesuatu bagi menambah baik tahap dimensi jaminan ke tahap yang lebih baik daripada kedudukan pada masa ini. Kemerosotan kedudukan dan peratus bagi dimensi jaminan secara berpanjangan dibimbangi akan mempengaruhi kedudukan dimensi-dimensi yang lain pada masa depan. Secara tidak langsung ia akan memberi kesan buruk kepada Jabatan MG pada masa depan sekiranya tiada tindakan drastik diambil.

6.0 Kesimpulan

Objektif utama kertas kerja ini adalah untuk membantu Jabatan MG mengenalpasti tahap kualiti perkhidmatan yang disampaikan kepada para pelanggannya dan tahap kepuasan para pelanggan yang menerima perkhidmatan ditawarkan. Penilaian terhadap tahap kekuatan atau kelemahan kualiti perkhidmatan diukur dengan menggunakan paradigma SERVQUAL. Manakala tahap kepuasan pelanggan dikenalpasti berdasarkan ciri-ciri yang diperkenalkan oleh Model Kano. Hasil dapatan menunjukkan 20 item dari 21 item yang diperkenalkan dalam paradigma SERVQUAL berada pada kedudukan amat kuat. Ini bermakna pada dasarnya Jabatan MG berada pada tahap memuaskan dalam penyampaian perkhidmatan kepada para pelanggan organisasi mereka. Secara tidak langsung dasar utama program GTP 1.0 dan 2.0 kerajaan Malaysia iaitu pencapaian diutamakan dan rakyat didahulukan adalah tercapai. Manakala kedudukan tahap kepuasan pelanggan berada pada peratus 79-75%. Ini menunjukkan Jabatan MG telah berjaya menawarkan perkhidmatan-perkhidmatan yang mampu memenuhi keperluan dan kehendak pelanggannya. Namun untuk bersaing dengan pesaing-pesaing lain Jabatan MG perlu menambah baik dan meningkatkan lagi tahap kepuasan pelanggan terutama pada dimensi yang berada pada kedudukan di bawah 75%. Hasil dapatan diperolehi dalam kajian ini diharapkan mampu membantu Jabatan MG dalam memahami dan meningkatkan tahap prestasi penawaran perkhidmatan kepada para pelanggannya. Ini selari dengan dasar kerajaan bagi pencapaian diutamakan, rakyat didahulukan.

Rujukan

- Agus, A., Barker, S. and Kandampully, J., (2007). An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(2), 177-190.
- Akinboade, O., Kinfack, E. and Mokwena, M., (2012). An analysis of citizen satisfaction with public service delivery in the Sedibeng district municipality of South Africa, *International Journal of Social Economics*, 39(3), 182-199.
- Asubonteng, P., McCleary, K. and Swan, J., (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality, *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81.
- Berger, C., Blauth, R., Bolster, C., Burchill, G., DuMouchel, W., Pouliot, F., Richter, R., Rubinoff, A., Shen, D., Timko, M. and Walden, D., (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality, *The Center for Quality Management Journal*, 2(4), 3-36.
- Bigne, E., Moliner, M. and Sanchez, J., (2003). Perceived quality and satisfaction in multiservice organisations: The case of Spanish public services, *Journal of Services Marketing*, 4, 420-442.
- Bloemer, J., Ruyter, K. and Peeters, P., (1998). Investigating drivers of bank loyalty and customer satisfaction, *International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 276-286.
- Bryslant, A. and Curry, A., (2001). Service improvements in public services using SERVQUAL, *Managing Services Quality*, 11(6), 389-401.
- Busacca, B. and Padula, G., (2005). Understanding the relationship between attribute performance and overall satisfaction: Theory, measurement and implications, *Marketing Intelligence and Planning*, 23(6), 543-61.
- Franceschini, F. and Terzago, M., (1998). An application of quality function deployment to training courses, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 15(7), 753-68.
- Ganguli, S. and Roy, S., (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking: Impact on customer satisfaction and loyalty, *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), 168-189.

- Huiskonen, J. and Pirttila, T., (1998). Sharpening logistics customer service strategy planning by applying Kano's quality element classification, *International Journal of Production Economics*, 56-57, 253-60.
- Jannadi, O. and Al-Saggaf, H., (2000). Measurement of quality in Saudi Arabian service industry, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(9), 949-966.
- Kano, N., Seraku, K. Takahashi, F. and Tsuji, S., (1984). Attractive quality and must-be quality, *Hinshitsu (Quality, The Journal of The Japanese Society for Quality Control)*, 14(2), 39-48.
- Kiran, K., (2010). Service quality and customer satisfaction in academic libraries: Perspectives from a Malaysian university, *Library Review*, 59(4), 261-273.
- Lim, P.C., Tang, N. K. H. and Jackson, P. M., (1999). An innovative framework for health care performance measurement, *Managing Service Quality*, 9(6), 423-433.
- Matzler, K. and Hinterhuber, H. H., (1998). How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment, *Technovation*, 18(1), 25-38.
- Negi, R., (2009). User's perceived service quality of mobile communications: Experience from Ethiopia, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(7), 699-711.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L., (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Program Transformasi Kerajaan, (2015). Pelan Hala Tuju 20: Memangkin Transformasi ke Arah Masa Depan Yang Lebih Cerah, Jabatan Perdana Menteri.
- Pinho, J. and Macedo, I., (2008). Examining the antecedents and consequences of online satisfaction within the public sector: The case of taxation service, *Transforming Government: People, Process and Policy*, 2(3), 177-193.
- Redfern, R. and Davey, C. L., (2003). Supply chain market orientation in new product development in the UK: A pilot case study, *Journal of Fashion Marketing and Management*, 7(1), 65-77.

- Santouridis, I. and Trivellas, P., (2010). Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in mobile telephony in Greece, *The TQM Journal*, 22(3), 330-342.
- Shen, S., Tan, K. C. and Xie, M., (2000). An integrated approach to innovative product development using Kano's model and QFD, *European Journal of Innovation Management*, 3(2), 91-9.
- Tan, K. C. and Shen., (2000). Integrating Kano's model in the planning matrix of quality function deployment, *Total Quality Management*, 11(8), 1141-51.
- Wisniewski, M., (2001). Using SERVQUAL to access customer satisfaction with public sector services, *Managing Service Quality*, 11(6), 380-388.
- Witell, L. and Lofgren, M., (2007). Classification of quality attributes, *Managing Service Quality*, 17(1), 54-73.

