

Indeks kepuasan pelanggan dalaman MARDI: Perbandingan antara kumpulan kerja dan tahun kajian

(MARDI internal customer satisfaction index: Comparison between working groups and years of study)

Fadhilah Annaim Huda Hashim* dan Maria Ibrahim**

Kata penunjuk: indeks kepuasan hati, kumpulan kerja, perbandingan

Abstrak

Kajian kepuasan pelanggan dalaman MARDI dijalankan untuk kali kedua pada 2014. Seramai 897 orang responden telah memberi maklum balas. Hipotesis pertama adalah mengenal pasti perbezaan tahap kepuasan antara dua kumpulan kerja iaitu kumpulan pengurusan dan profesional dengan kumpulan sokongan. Hipotesis kedua mengenal pasti perbezaan tahap kepuasan antara tahun kajian iaitu 2013 dengan 2014. Tahap kepuasan diukur menggunakan peratus kepuasan dan Indeks Kepuasan Hati (IKH). Analisis perbandingan (ujian-t) digunakan untuk melihat sama ada terdapat perbezaan yang signifikan. Kajian mengkaji tujuh dimensi iaitu sistem organisasi, gaya pengurusan, modal insan, kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, tekanan di tempat kerja serta kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal. Bagi hipotesis pertama didapati terdapat beberapa item dalam setiap dimensi yang menunjukkan perbezaan antara kumpulan kerja. Dalam dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal, bahagian kemudahan kafeteria/kantin dan kemudahan perpustakaan tidak mencapai sasaran kepuasan. Bagi hipotesis kedua didapati tiada perubahan yang signifikan antara tahun kajian. Walau bagaimanapun, terdapat item yang mempunyai peningkatan dan penurunan peratus yang ketara. Walaupun telah banyak perubahan yang dilakukan oleh MARDI, penambahbaikan perlu diteruskan dari semasa ke semasa untuk meningkatkan tahap kepuasan pelanggan dalaman MARDI sekali gus meningkatkan motivasi pekerja.

Pendahuluan

Sesebuah organisasi tidak dapat lari daripada berurusan dengan pelanggan. Pelanggan terdiri daripada dua jenis iaitu pelanggan dalaman dan pelanggan luaran. Pelanggan luaran ialah orang/individu yang berada di luar organisasi dan merupakan pihak terakhir menerima produk/perkhidmatan. Manakala pelanggan dalaman ialah pekerja yang melaksanakan operasi organisasi

tersebut sama ada menghasilkan produk atau memberikan perkhidmatan (Zeithaml dan Bitner 2003).

Di samping pelanggan luaran, pelanggan dalaman atau pekerja adalah aset yang tidak ternilai kepada sesebuah organisasi. Untuk mencapai objektif organisasi, pihak pengurusan atasan perlu memberi perhatian dari segi motivasi dan latihan terhadap pekerjanya. Pekerja

*Pusat Penyelidikan Ekonomi dan Sains Sosial, Ibu Pejabat MARDI, Pensiaran MARDI-UPM, 43400 Serdang, Selangor

**Pusat Komunikasi Korporat dan Kualiti, Ibu Pejabat MARDI, Pensiaran MARDI-UPM, 43400 Serdang, Selangor
E-mel: fahuda@mardi.gov.my

©Institut Penyelidikan dan Kemajuan Pertanian Malaysia 2015

yang produktif dan cemerlang adalah yang bermotivasi dan berpuas hati dengan kerja yang dilakukan. Kejayaan sesebuah organisasi sangat bergantung kepada pasukan kerja yang produktif, berkualiti dan bermotivasi tinggi.

Walau bagaimanapun, satu kajian berkaitan kepuasan kerja pekerja di Malaysia (Rozlan 2012) mendapati daripada 1,145 responden, 78% tidak berpuas hati dengan kerja yang mereka lakukan. Kebanyakan mereka berasa terlalu banyak kerja yang membosankan di samping hubungan yang tidak mesra dengan penyelia atau ketua. Secara keseluruhannya, responden bersetuju bahawa kesejahteraan di tempat kerja berkait rapat dengan peluang untuk pembangunan kerjaya serta keseimbangan kerja dan kehidupan dalam syarikat.

Putri Ayu (2010) berpendapat kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individu dan memiliki tingkat kepuasan yang berbeza-beza sesuai dengan keinginan diri. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang bersesuaian dengan keinginan, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Ini bermakna unsur-unsur yang dikehendaki oleh seseorang itu mestilah wujud di tempat kerjanya jika dia mahu merasa puas semasa bekerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menjadikan pekerja bermotivasi menjalankan kerja sekali gus akan meningkatkan produktiviti.

Khairunneezam (2008) menyarankan setiap pekerja mewujudkan perasaan seronok untuk ke tempat kerja kerana satu pertiga daripada masa dalam kehidupan kita dihabiskan di situ. Seandainya kita tidak seronok bekerja, maka kita akan mencari jalan penyelesaian yang tidak tepat dan ini boleh menjejaskan produktiviti kerja. Banyak kesan positif yang boleh diperolehi jika pekerja bijak mewujudkan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja mampu meningkatkan sifat integriti kerana setiap tugas yang perlu dilakukan dianggap

sebagai amanah dan kepercayaan oleh organisasi. Dengan itu, produktiviti kerja akan dapat dikekalkan pada tahap yang tinggi dan seterusnya menyumbang kepada kemajuan organisasi khususnya dan pembangunan negara amnya. Justeru, Alauddin (2003) berpendapat pekerjaan akan menjadi lebih bermakna jika dilakukan oleh individu yang memiliki kestabilan emosi, kesopanan perilaku, kekuatan dorongan dan kemurnian hubungan. Kesemua nilai dan norma ini akan menjadi amalan dan budaya serta memandu organisasi ke arah kejayaan. Jika hubungan baik terjalin antara semua pihak, pekerja akan menjalani cara hidup yang seronok dan organisasi kerja akan menjadi tempat yang menggembirakan.

Fadhilah dan Maria (2014) dalam kajian yang dijalankan di MARDI mendapati terdapat perbezaan pendapat bagi dua kumpulan kerja iaitu kumpulan pengurusan dan profesional serta kumpulan sokongan. Perkara yang mempunyai perbezaan ialah berkaitan gaji yang setimpal, peluang kenaikan pangkat dan pengiktirafan terhadap kejayaan. Perbezaan juga dapat dilihat terhadap peluang melakukan kerja menggunakan kebolehan individu dan peluang peningkatan kerjaya.

Tahap kepuasan pelanggan merupakan tanda ukur penyampaian perkhidmatan sesebuah organisasi (SPP 2011). Tanda ukur sangat penting dianalisis bagi memastikan perkhidmatan yang diberikan memuaskan hati pelanggan. Kepuasan warga organisasi juga sangat penting. Ia merupakan elemen utama yang perlu pihak atasan kenal pasti bagi memastikan perkhidmatan dapat diberikan dengan efisien dan produktif. Keseronokan bekerja akan memberi kesan positif kepada kerja warga organisasi tersebut sekali gus akan memberi kesan positif kepada penyampaian perkhidmatan.

Metodologi

Model kajian

Kajian ini menggunakan model kajian yang sama dengan kajian kepuasan pelanggan dalam MARDI 2013 (Fadhilah dan Maria

2014). Model ini dibina hasil daripada rujukan literasi terhadap beberapa kajian lepas iaitu Gnana (2007), Azlina (2010), Noorhafaiza (2010) dan Putri Ayu (2010).

Sebanyak tujuh dimensi dikaji untuk mengenal pasti tahap kepuasan pelanggan dalaman MARDI terhadap organisasi dan kerja mereka. Dimensi tersebut ialah sistem organisasi, gaya pengurusan, modal insan, kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, tekanan di tempat kerja serta kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal (*Rajah 1*). Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal dibahagi kepada empat bahagian iaitu kelengkapan pejabat, kemudahan kafeteria/kantin, perpustakaan dan kemudahan lain.

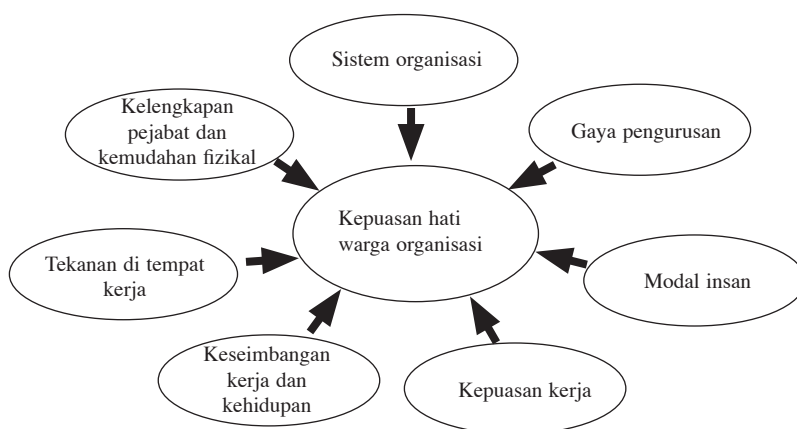
Pensampelan dan pengumpulan data

Phil (2006) menggunakan borang soal selidik yang digunakan sejak tahun 2000 tanpa membuat sebarang perubahan. Ini bertujuan untuk membuat perbandingan antara tahun. Kaedah ini diaplikasi dalam kajian ini dengan menggunakan semula borang soal selidik berstruktur dalam kajian pada 2013. Kajian perbandingan antara tahun sangat penting dilaksanakan untuk memastikan kepuasan pelanggan sentiasa dapat dikenal pasti dan penambahbaikan dapat dilaksanakan dengan segera jika berlaku masalah atau ketidakpuasan.

Responden perlu memberikan tahap kepuasan mereka terhadap item yang mewakili tujuh dimensi. Terdapat enam skala pilihan jawapan iaitu 1 = Sangat tidak setuju hingga 6 = Sangat setuju. Borang soal selidik diedar kepada wakil setiap pusat/unit/stesen/negeri menggunakan e-mel. Seramai 30% responden bagi setiap kumpulan kerja dipilih menggunakan pensampelan tertuju. Kumpulan kerja yang dikaji ialah kumpulan pengurusan dan profesional (PP) serta kumpulan sokongan. Seramai 930 orang responden terlibat dalam kajian ini, namun hanya 96.5% maklum balas yang diterima. Bagi data sekunder, hasil kajian oleh Fadhilah dan Maria (2014) dijadikan sebagai rujukan untuk membuat perbandingan antara tahun kajian.

Analisis data

Analisis dibahagikan kepada dua. Pertama ialah ujian perbandingan (ujian-t) terhadap dua kumpulan kerja di MARDI iaitu kumpulan PP dan kumpulan sokongan. Hipotesis pertama kajian ialah $H_{ij} =$ Terdapat perbezaan tahap kepuasan pekerja MARDI mengikut kumpulan kerja, di mana i ialah dimensi kajian = 1,2,3,4,5,6,7 dengan 1 = Dimensi sistem organisasi, 2 = Dimensi gaya pengurusan, 3 = Dimensi modal insan, 4 = Dimensi kepuasan kerja, 5 = Dimensi keseimbangan kerja dan



Sumber: Fadhilah dan Maria (2014)

Rajah 1. Model kajian

kehidupan, 6 = Dimensi tekanan di tempat kerja, 7 = Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal: kelengkapan pejabat, kemudahan kafeteria/kantin, perpustakaan dan kemudahan lain. Manakala j ialah kumpulan kerja = 1,2 dengan 1 = Kumpulan PP dan 2 = Kumpulan sokongan.

Hipotesis kedua membandingkan peratus dan nilai indeks kepuasan hati setiap item dalam dimensi bagi tahun kajian 2013 dan 2014. Hasil kajian bagi 2013 melibatkan 990 orang responden dari Ibu Pejabat dan stesen MARDI seluruh Malaysia (Fadhilah dan Maria 2014). Hipotesis kedua kajian ialah Hij = Terdapat perbezaan tahap kepuasan pekerja MARDI mengikut tahun kajian, dengan i ialah dimensi kajian (seperti hipotesis di atas). Manakala j ialah tahun kajian = 1,2 dengan 1 = Tahun 2013 dan 2 = Tahun 2014.

Indeks kepuasan hati

Nilai indeks kepuasan hati (IKH) adalah mengikut peratus markah/tahap kepuasan (*Jadual 1*). Tahap kepuasan dan nilai IKH diberi selepas mengira peratus kepuasan setiap item. Nilai IKH ini dirujuk daripada penetapan petunjuk prestasi utama (KPI) 2012 Ketua Pengarah MARDI.

Pengiraan peratus markah/tahap kepuasan adalah seperti yang berikut:

$$\frac{\text{Purata jawapan setiap responden}}{6 \text{ (skala pilihan jawapan)}} \times 100\% = \text{peratus kepuasan} = \text{nilai IKH}$$

Jadual 1. Skala pengukuran prestasi

Nilai IKH	Peratus kepuasan
BT (<i>below target</i> – tidak mencapai sasaran)	<68
OT (<i>on target</i> – mencapai sasaran)	68 – 75
ET (<i>exceed target</i> – melepasi sasaran)	76 – 89
ST (<i>significantly exceed target</i> – sangat melepasi sasaran)	≥90

Sumber: MOA – di bawah penjelasan penetapan petunjuk prestasi utama (KPI) 2012, Ketua Pengarah MARDI

Keputusan dan perbincangan

Profil responden

Responden terdiri daripada 196 orang kumpulan PP dan 701 orang kumpulan sokongan. Bagi kumpulan PP, sebanyak 46% lelaki dan 56% perempuan. Daripada jumlah ini, 73% memperoleh pendapatan bulanan RM3001 – RM6000. Bagi kumpulan sokongan pula, 65% lelaki dan 35% perempuan. Majoriti responden kumpulan ini (68%) memperoleh pendapatan bulanan RM1001 – RM3000 (*Lampiran 1*).

Indeks kepuasan hati secara keseluruhan

- **Perbandingan kumpulan kerja**

Ujian perbandingan mendapati tiga dimensi mempunyai perbezaan pendapat yang signifikan antara kumpulan kerja iaitu ‘kelengkapan & kemudahan (perpustakaan)’, ‘keseimbangan kerja & kehidupan’ dan ‘kelengkapan & kemudahan’ (kafeteria/kantin) (*Jadual 2*).

Dimensi ‘kelengkapan & kemudahan (perpustakaan)’ menunjukkan nilai IKH kumpulan PP tidak mencapai sasaran (BT) dengan kepuasan 67% manakala nilai IKH kumpulan sokongan mencapai sasaran (OT) dengan kepuasan 71%. Bagi dimensi ‘keseimbangan kerja & kehidupan’, peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (77%) dengan nilai IKH melepasi sasaran (ET) manakala peratus kepuasan kumpulan sokongan ialah 75% dengan nilai IKH hanya mencapai sasaran. Bagi dimensi ‘kelengkapan & kemudahan (kafeteria/kantin)’ pula, nilai IKH kumpulan sokongan tidak mencapai sasaran (BT) dengan kepuasan 67% berbanding dengan kumpulan PP yang

Jadual 2. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan dimensi

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Sistem organisasi	78.76	79.88	-1.056	80.08	79.61	0.821
	ET	ET	0.291	ET	ET	0.412
Gaya pengurusan	75.67	76.66	-0.984	75.51	76.39	-1.555
	OT	ET	0.326	OT	ET	0.120
Modal insan	75.11	74.23	0.787	71.82	74.40	-3.945
	OT	OT	0.431	OT	OT	0.000**
Kepuasan kerja	74.13	73.12	0.874	72.00	73.27	-1.909
	OT	OT	0.382	OT	OT	0.056*
Keseimbangan kerja & kehidupan	77.72	75.78	1.865	76.74	76.19	0.947
	ET	OT	0.063*	ET	ET	0.344
Tekanan di tempat kerja	74.80	74.36	0.438	69.43	74.44	-10.319
	OT	OT	0.662	OT	OT	0.000**
Kelengkapan & kemudahan: Pejabat	79.99	79.48	0.427	79.41	79.62	-0.311
	ET	ET	0.669	ET	ET	0.756
Kelengkapan & kemudahan: Kafeteria/kantin	70.09	67.58	1.838	68.75	68.19	0.703
	OT	BT	0.066*	BT	BT	0.482
Kelengkapan & kemudahan: Perpustakaan	67.68	71.59	-2.606	71.21	70.72	0.616
	BT	OT	0.009**	OT	OT	0.538
Kelengkapan & kemudahan: Lain-lain	77.08	76.86	0.194	76.57	76.91	-0.493
	ET	ET	0.846	ET	ET	0.622
Keseluruhan	78.32	77.66	0.607	77.16	77.78	-1.058
	ET	ET	0.544	ET	ET	0.290

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 1%

mencapai sasaran (OT) dengan kepuasan 70%. Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (78%) daripada kumpulan sokongan (77%). Namun ujian perbandingan menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan.

- **Perbandingan tahun kajian**
Tiga dimensi mempunyai perbezaan kepuasan yang signifikan antara tahun kajian iaitu 'modal insan', 'tekanan di tempat kerja' dan 'kepuasan kerja'. Peratus kepuasan 2014 bagi ketiga-tiga dimensi lebih tinggi daripada 2013. Secara keseluruhan, peratus kepuasan bagi tahun kajian 2014 hampir tidak berbeza berbanding dengan tahun 2013. Ujian perbandingan menunjukkan tiada perbezaan kepuasan pekerja yang signifikan antara tahun kajian.

Dimensi sistem organisasi

Nilai IKH semua item di dalam dimensi ini melebihi sasaran kepuasan hati (ET) (Jadual 3).

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**
Ujian perbandingan menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan antara kumpulan kerja. Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan sokongan lebih tinggi (79%) daripada kumpulan PP (78%).
- **Perbandingan antara tahun kajian**
Semua item dalam dimensi ini mempunyai perbezaan yang signifikan antara tahun kajian. Bagi item 'struktur organisasi di MARDI tersusun' dan 'hala tuju MARDI jelas' menunjukkan peratus tahun 2013 lebih tinggi daripada 2014. Perkara ini mungkin disebabkan akan berlakunya

Jadual 3. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi sistem organisasi

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Visi dan misi MARDI difahami semua pekerja	78.43	78.85	-0.343	77.39	78.71	-1.853
	ET	ET	0.732	ET	ET	0.064*
Hala tuju MARDI jelas	79.87	81.41	-1.359	82.11	81.06	1.680
	ET	ET	0.175	ET	ET	0.093*
Struktur organisasi di MARDI tersusun	77.61	79.37	-1.400	80.65	78.97	2.447
	ET	ET	0.162	ET	ET	0.014**

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 5%

Jadual 4. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi gaya pengurusan

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
MARDI mempunyai kepimpinan yang efektif dan efisien	78.43	79.65	-1.070	78.74	79.35	-0.924
	ET	ET	0.285	ET	ET	0.356
Pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun	74.24	76.86	-2.246	74.89	76.29	-2.076
	OT	ET	0.025*	OT	ET	0.038*
Komunikasi pengurusan atasan MARDI mempunyai matlamat dan berstrategi	76.48	78.66	-1.019	77.44	78.07	-0.645
	ET	ET	0.308	ET	ET	0.519
Pegawai atasan menerima cadangan/pendapat pekerja bawahannya	72.76	71.36	1.051	70.08	71.60	-2.010
	OT	OT	0.294	OT	OT	0.045*
Pegawai atasan memberi galakan/dorongan kepada pekerja bawahannya	76.70	75.55	0.899	74.85	75.72	-1.176
	ET	OT	0.369	OT	OT	0.240
Dasar MARDI dilaksanakan dengan tersusun	75.56	78.00	-2.082	77.12	77.43	-0.470
	OT	ET	0.038*	ET	ET	0.638

*Signifikan pada aras keertian 5%

penstrukturan semula MARDI pada 2015. Walau bagaimanapun, item 'visi dan misi MARDI difahami semua pekerja' menunjukkan peningkatan peratus daripada 77% (2013) kepada 78% (2014).

sokongan lebih tinggi dengan nilai IKH melebihi sasaran (ET) manakala kumpulan PP hanya mencapai sasaran (OT). Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan sokongan lebih tinggi (76%) daripada kumpulan PP (75%).

Dimensi gaya pengurusan

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**
Dua daripada enam item dalam dimensi ini mempunyai perbezaan kepuasan yang signifikan antara kumpulan kerja iaitu 'pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun' dan 'dasar MARDI dilaksanakan dengan tersusun' (Jadual 4). Bagi kedua-dua item tersebut, peratus kepuasan kumpulan
- **Perbandingan antara tahun kajian**
Item yang mempunyai perbezaan yang signifikan ialah 'pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun' dan 'pegawai atasan menerima cadangan/pendapat pekerja bawahannya'. Ujian perbandingan menunjukkan peratus kepuasan pekerja terhadap aliran maklumat di MARDI meningkat

Jadual 5. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi modal insan

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Semua lapisan pekerja mempunyai peluang menyambung pelajaran	72.84 OT	71.57 OT	0.698 0.485	66.04 BT	71.89 OT	-5.686 0.000***
MARDI membuka peluang untuk mengaplikasikan apa yang dipelajari selepas mendapat latihan	75.04 OT	74.20 OT	0.661 0.509	72.26 OT	74.30 OT	-2.674 0.008***
Pekerja berpeluang untuk melakukan sesuatu kerja yang menggunakan kebolehan individu	74.79 OT	74.98 OT	-0.147 0.883	72.41 OT	74.88 OT	-3.315 0.001***
MARDI membuka peluang peningkatan kerjaya	78.68 ET	75.05 OT	2.692 0.007***	74.26 OT	75.81 OT	-1.930 0.054*
Suasana kerja di MARDI kreatif dan berinovasi	75.55 OT	75.32 OT	0.176 0.860	74.47 OT	75.37 OT	-1.216 0.224
Pekerja diberi peluang melakukan kerja yang berbeza dari semasa ke semasa	73.77 OT	73.42 OT	0.258 0.796	71.56 OT	73.48 OT	-2.447 0.015**

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 5%,

***Signifikan pada aras keertian 1%

daripada nilai IKH mencapai sasaran (OT) kepada melepasi sasaran (ET). Pekerja juga berpuas hati kerana merasakan pegawai atasan lebih menerima cadangan/pendapat mereka.

Dimensi modal insan

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**

Hanya item 'MARDI membuka peluang peningkatan kerjaya' sahaja yang mempunyai perbezaan kepuasan yang signifikan antara kumpulan kerja (Jadual 5). Kumpulan PP memberikan peratus yang lebih tinggi (78%) dengan nilai IKH melepasi sasaran (ET). Manakala kumpulan sokongan hanya memberikan kepuasan 75% dengan nilai IKH mencapai sasaran (OT). Secara keseluruhan, kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (75%) daripada kumpulan sokongan (74%).

- **Perbandingan antara tahun kajian**

Lima daripada enam item dalam dimensi ini mempunyai perbezaan yang signifikan antara tahun kajian. Pada 2013, peratus pekerja bagi peluang menyambung pelajaran berada di tahap tidak mencapai sasaran. Namun peratus itu meningkat pada tahun 2014 kepada mencapai sasaran. Peratus kepuasan pekerja juga meningkat bagi item 'MARDI membuka peluang untuk mengaplikasikan apa yang dipelajari selepas mendapat latihan' dan 'pekerja berpeluang untuk melakukan sesuatu kerja yang menggunakan kebolehan individu'. Pekerja juga merasakan mereka diberi peluang melakukan kerja yang berbeza dari semasa ke semasa dan berpeluang meningkatkan kerjaya mereka.

Jadual 6. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi kepuasan kerja

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan	76.40 ET	73.67 OT	1.426 0.154	75.74 OT	74.19 OT	1.649 0.099*
Setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat yang berasaskan prestasi kerja	74.20 OT	71.65 OT	1.669 0.095*	70.36 OT	72.08 OT	-1.859 0.063*
MARDI memberi pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja	77.50 ET	75.66 OT	1.408 0.159	74.98 OT	75.94 OT	-1.251 0.211
Semua lapisan pekerja rasa dihargai	71.68 OT	71.35 OT	0.237 0.812	68.59 OT	71.31 OT	-3.267 0.001***
MARDI memberi peluang bersuara kepada semua lapisan pekerja	74.54 OT	72.74 OT	1.286 0.199	70.52 OT	73.04 OT	-3.056 0.002***
Penyeliaan terhadap prestasi kerja adil dan saksama	71.91 OT	70.55 OT	0.994 0.320	69.13 OT	70.79 OT	-2.012 0.044**
Wujud keseronokan dan kepuasan bekerja	73.01 OT	76.09 ET	-2.371 0.018**	74.32 OT	75.47 OT	-1.467 0.142

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 5%,

***Signifikan pada aras keertian 1%

Dimensi kepuasan kerja

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**

Terdapat dua daripada tujuh item yang mempunyai perbezaan yang signifikan (*Jadual 6*). Tahap keseronokan bekerja bagi kumpulan sokongan lebih tinggi berbanding dengan kumpulan PP. Ini dapat dilihat daripada peratus kepuasan mereka yang tinggi terhadap item ini (76%). Namun berbeza pula dengan item 'setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat berasaskan prestasi kerja'. Peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (74%) daripada kumpulan sokongan. Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP bagi dimensi kepuasan kerja ini lebih tinggi (74%) berbanding dengan kumpulan sokongan (73%).

- **Perbandingan antara tahun kajian**

Peratus kepuasan pelanggan dalam MARDI meningkat bagi empat daripada lima item yang mempunyai perbezaan yang signifikan. Semua lapisan pekerja merasa pihak pengurusan MARDI

semakin banyak membuka peluang kepada mereka untuk bersuara. Mereka juga mempunyai peluang kenaikan pangkat yang berasaskan prestasi kerja dengan mendapat penyeliaan prestasi yang lebih adil dan saksama. Peluang ini membuatkan mereka rasa lebih dihargai. Namun begitu, peratus kepuasan mereka menurun terhadap item 'gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan'.

Dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**

Tiga daripada tujuh item dalam dimensi ini mempunyai perbezaan yang signifikan (*Jadual 7*). Peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (76%) berbanding dengan kumpulan sokongan (73%) terhadap item 'hubungan antara pegawai atasan dengan pekerja bawahannya baik dan rapat'. Kumpulan PP memberi nilai IKH melepasi sasaran (ET) manakala kumpulan sokongan hanya mencapai sasaran (OT).

Jadual 7. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Aktiviti sosial, kebudayaan dan sukan di MARDI sangat aktif	77.69 ET	72.65 OT	1.903 0.057*	74.74 OT	73.64 OT	0.742 0.458
MARDI menyediakan kemudahan perkhidmatan yang bersesuaian (perubatan, cuti, pinjaman)	81.46 ET	81.72 ET	-0.223 0.823	83.84 ET	81.66 ET	3.427 0.001***
MARDI mengambil berat kebajikan setiap lapisan pekerja	79.00 ET	76.50 ET	2.066 0.039**	77.61 ET	76.94 ET	0.946 0.345
Terdapat amalan saling hormat-menghormati antara satu sama lain tanpa mengira pangkat	76.53 ET	74.60 OT	1.042 0.298	74.39 OT	74.96 OT	-0.621 0.535
Semangat bekerjasama sering diamalkan dalam melaksanakan tugas	76.36 ET	74.99 OT	1.127 0.260	75.37 OT	75.36 OT	0.011 0.991
Hubungan antara pegawai atasan dengan pekerja bawahannya baik dan rapat	76.19 ET	73.30 OT	2.146 0.032**	74.37 OT	73.98 OT	0.523 0.601
Rakan sekerja di MARDI saling bantu-membantu	76.79 ET	76.68 ET	0.092 0.927	76.89 ET	76.76 ET	0.187 0.852

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 5%,

***Signifikan pada aras keertian 1%

Kumpulan PP lebih berpuas hati dengan kebajikan yang MARDI berikan dengan kepuasan 79% berbanding dengan kumpulan sokongan (76%).

Begitu juga dengan aktiviti yang disediakan oleh MARDI. Kumpulan PP merasakan aktiviti sosial, kebudayaan dan sukan di MARDI sangat aktif dan mereka lebih berpuas hati (77%) berbanding dengan kumpulan sokongan (72%). Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (77%) daripada kumpulan sokongan (75%). Ujian perbandingan menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan.

- **Perbandingan antara tahun kajian**

Hanya satu item yang mempunyai perbezaan signifikan. Peratus kepuasan bagi tahun 2014 menurun bagi kemudahan perkhidmatan yang

disediakan oleh MARDI. Kemudahan yang dirujuk ialah perubatan, cuti dan pinjaman.

- **Dimensi tekanan di tempat kerja**

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**

Hanya satu item yang mempunyai perbezaan kepuasan yang signifikan (Jadual 8). Kumpulan PP merasakan mereka perlu membuat banyak kerja rencam yang pelbagai. Peratus yang diberikan lebih tinggi (76%) berbanding dengan kumpulan sokongan (73%). Secara keseluruhan, tiada perbezaan peratus kepuasan antara kumpulan PP dengan sokongan (74%).

Jadual 8. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi tekanan di tempat kerja

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Bebanan kerja bersesuaian dengan kemampuan	73.90 OT	73.30 OT	0.483 0.629	51.31 BT	73.46 OT	-27.108 0.000*
Pekerja perlu membuat banyak kerja rencam (pelbagai)	76.70 ET	73.30 OT	2.657 0.008*	70.68 OT	73.99 OT	-4.173 0.000*
Tugasan yang diterima bersesuaian dengan kelayakan	75.51 OT	74.75 OT	0.616 0.538	74.46 OT	74.86 OT	-0.564 0.573
Arahan pihak atasan dalam melaksanakan tugas jelas	74.83 OT	75.54 OT	-0.601 0.548	76.27 ET	75.39 OT	1.319 0.187
Makluman mengenai tugasan disebarkan dengan tepat	73.05 OT	74.66 OT	-1.310 0.190	74.46 OT	74.29 OT	0.246 0.806

*Signifikan pada aras keertian 1%

Jadual 9. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi kelengkapan dan kemudahan (kelengkapan pejabat)

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Setiap pekerja berpeluang menggunakan komputer yang disediakan	82.23 ET	80.05 ET	1.484 0.138	78.64 ET	80.57 ET	-2.210 0.027*
Mesin faks yang disediakan berada dalam keadaan baik	79.34 ET	79.41 ET	-0.050 0.960	80.33 ET	79.45 ET	1.119 0.263
Mesin fotostat yang disediakan mudah untuk digunakan	80.70 ET	81.00 ET	-0.220 0.826	81.88 ET	80.97 ET	1.181 0.238
Pekerja mudah untuk menggunakan mesin pencetak	80.19 ET	77.98 ET	1.539 0.124	76.61 ET	78.47 ET	-2.174 0.030*
Kemudahan telefon bersesuaian dengan keperluan kerja	76.11 ET	79.30 ET	-2.147 0.032*	78.62 ET	78.65 ET	-2.027 0.979
Ruang pejabat selesa	81.03 ET	78.98 ET	1.392 0.164	80.49 ET	79.44 ET	0.868 0.386

*Signifikan pada aras keertian 5%

- Perbandingan antara tahun kajian**
 Terdapat perbezaan yang signifikan bagi item bebanan kerja. Peratus kepuasan meningkat sangat tinggi pada 2014. Pada 2013, pekerja merasakan bebanan kerja mereka tidak bersesuaian dengan kemampuan (nilai IKH tidak mencapai sasaran, BT). Namun begitu, pada 2014, peratus kepuasan item ini telah mencapai sasaran nilai IKH (OT). Walaupun pekerja merasakan bebanan kerja mereka bersesuaian dengan kemampuan, namun mereka perlu membuat banyak kerja yang pelbagai (peratus meningkat sebanyak 3%).

Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal

Empat bahagian yang dikaji dalam dimensi ini ialah kelengkapan pejabat, kemudahan kafeteria/kantin, perpustakaan dan kemudahan lain.

1. Kelengkapan pejabat

- Perbandingan antara kumpulan kerja**

Hanya satu item yang mempunyai perbezaan kepuasan yang signifikan antara kumpulan kerja (*Jadual 9*). Kumpulan sokongan memberikan kepuasan yang lebih tinggi (79%)

Jadual 10. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi kelengkapan dan kemudahan (kafeteria/kantin)

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Menu makanan memuaskan	70.22	66.64	2.369	65.49	67.48	-2.118
	OT	BT	0.018**	BT	BT	0.034
Kualiti makanan yang disediakan memuaskan	69.86	67.18	1.823	66.47	67.84	-1.522
	OT	BT	0.069*	BT	BT	0.128
Kawasan persekitaran bersih dan teratur	70.31	69.03	0.859	72.87	69.34	4.068
	OT	OT	0.391	OT	OT	0.000***
Makanan yang disediakan mencukupi	69.86	69.18	0.446	69.74	69.37	0.407
	OT	OT	0.656	OT	OT	0.684
Harga makanan berbaloi	70.22	66.01	2.608	68.96	67.02	1.999
	OT	BT	0.009***	BT	BT	0.047**

*Signifikan pada aras keertian 10%, **Signifikan pada aras keertian 5%,

***Signifikan pada aras keertian 1%

berbanding dengan kumpulan PP (76%) terhadap kemudahan telefon yang bersesuaian dengan keperluan kerja mereka. Secara keseluruhan, tiada perbezaan peratus kepuasan antara kumpulan sokongan dengan PP (79%) bagi bahagian ini.

- **Perbandingan antara tahun kajian**
Peratus kepuasan bagi 2014 meningkat secara signifikan bagi dua item kemudahan. Pekerja merasakan mereka lebih mendapat peluang menggunakan komputer yang disediakan dan mudah untuk menggunakan mesin pencetak.

2. Kemudahan kafeteria/kantin

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**
Tiga daripada lima item dalam bahagian ini mempunyai perbezaan yang signifikan antara kumpulan kerja (Jadual 10). Kumpulan sokongan memberikan nilai IKH tidak mencapai sasaran bagi ketiga-tiga item iaitu menu makanan, kualiti makanan yang disediakan dan harga makanan. Manakala kumpulan PP memberikan nilai IKH mencapai sasaran untuk kesemua item. Secara

keseluruhan, peratus kumpulan PP lebih tinggi (70%) daripada kumpulan sokongan (67%).

- **Perbandingan antara tahun kajian**
Dua daripada lima item dalam bahagian ini mempunyai perbezaan yang signifikan. Peratus kepuasan pekerja pada tahun 2014 menurun bagi kedua-dua item ini. Pekerja merasakan kebersihan persekitaran kawasan kafeteria/kantin semakin menurun. Peratus bagi harga makanan juga menurun dan berada dalam nilai IKH tidak mencapai sasaran.

Bagi mendalami masalah yang dihadapi di bahagian kemudahan kafeteria/kantin ini, kajian menilai peratus dan nilai IKH dijalankan mengikut zon. Responden diberi pilihan untuk memilih sama ada kantin yang dinilai merupakan kantin di dalam MARDI atau luar kawasan MARDI. Majoriti (69 – 90%) warga MARDI di Ibu Pejabat, Zon Utara dan Zon Tengah memilih kemudahan kantin dalam MARDI. Manakala bagi Zon Selatan, Zon Timur dan Zon Sabah/Sarawak, majoriti (60 – 82%) memilih kemudahan kantin di luar MARDI. Ini berlaku mungkin

Jadual 11. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi kelengkapan dan kemudahan (perpustakaan)

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Majalah yang dilanggan bersesuaian dengan keperluan	66.94 BT	68.95 BT	-1.120 0.263	70.42 OT	68.51 BT	2.055 0.040*
Buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini	65.33 BT	71.21 OT	-3.466 0.001**	69.87 OT	69.94 OT	-0.067 0.947
Peralatan ICT (komputer, TV dsb) yang disediakan mudah untuk digunakan	68.72 BT	72.56 OT	-2.293 0.022*	71.36 OT	71.65 OT	-0.307 0.759
Perkhidmatan yang diberi memuaskan	69.95 OT	73.66 OT	-2.375 0.018*	73.39 OT	72.83 OT	0.663 0.507

*Signifikan pada aras keertian 5%, **Signifikan pada aras keertian 1%

disebabkan tiada kemudahan kantin di beberapa stesen MARDI.

Lampiran 2 menunjukkan indeks bagi item yang tidak mencapai sasaran (BT) mengikut zon. Semua responden di Ibu Pejabat berpuas hati dengan kualiti makanan, harga dan menu yang disediakan di kantin dalam MARDI atau luar MARDI. Berbeza dengan responden di MARDI Zon Timur dan Zon Sabah/Sarawak. Mereka meletakkan nilai IKH tidak mencapai sasaran untuk semua item. Bagi responden Zon Selatan dan Zon Tengah, kantin luar MARDI tidak memberi kualiti yang diharapkan oleh mereka. Responden Zon Utara berpuas hati dengan semua item untuk kantin luar MARDI tetapi sebaliknya tidak berpuas hati untuk kantin dalam MARDI.

3. Perpustakaan

• Perbandingan antara kumpulan kerja

Tiga daripada empat item mempunyai perbezaan yang signifikan antara kumpulan kerja (*Jadual 11*). Kumpulan PP memberikan peratus kepuasan yang lebih rendah berbanding dengan kumpulan

sokongan dengan nilai IKH tidak mencapai sasaran (BT) bagi kemudahan buku rujukan dan peralatan ICT yang disediakan. Peratus kepuasan terhadap perkhidmatan yang diberikan di perpustakaan juga lebih rendah (69%) berbanding dengan kumpulan sokongan (73%). Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan sokongan lebih tinggi (71%) daripada kumpulan PP (67%).

• Perbandingan antara tahun kajian

Peratus kepuasan bagi tahun 2014 menurun secara signifikan bagi kemudahan majalah yang dilanggan di perpustakaan.

Kajian untuk bahagian perpustakaan ini diteruskan ke zon di mana responden membuat rujukan. *Lampiran 2* menunjukkan responden di Ibu Pejabat dan Zon Timur berpuas hati dengan majalah, buku rujukan dan peralatan ICT yang disediakan di perpustakaan MARDI. Sebaliknya, responden di Zon Utara, Zon Tengah, Zon Selatan dan Zon Sabah/Sarawak memberi nilai IKH tidak mencapai sasaran (BT) untuk semua item.

Jadual 12. Indeks kepuasan hati (%) dan ujian perbandingan item dimensi kelengkapan dan kemudahan (kemudahan lain)

Item	Kumpulan kerja			Tahun kajian		
	PP	Sokongan	Ujian-t	2013	2014	Ujian-t
Kemudahan tempat letak kereta mencukupi	74.45 OT	75.04 OT	-0.380 0.704	73.27 OT	74.85 OT	-1.701 0.089*
MARDI menyediakan landskap persekitaran yang nyaman	76.98 ET	76.84 ET	0.093 0.926	76.72 ET	76.88 ET	-0.204 0.838
MARDI menyediakan persekitaran kerja yang selamat	77.09 ET	77.92 ET	-0.661 0.508	78.36 ET	77.75 ET	0.846 0.398
Terdapat kemudahan pantri di pejabat	79.15 ET	77.16 ET	1.333 0.183	77.80 ET	77.62 ET	0.139 0.890
Tandas yang disediakan selesa dan bersih	77.61 ET	76.94 ET	0.485 0.628	76.58 ET	77.12 ET	-0.452 0.651

*Signifikan pada aras keertian 10%

4. Kemudahan lain

- **Perbandingan antara kumpulan kerja**

Tiada item yang mempunyai perbezaan yang signifikan (*Jadual 12*). Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi (77%) daripada kumpulan sokongan (76%).

- **Perbandingan antara tahun kajian**

Hanya satu item yang mempunyai perbezaan yang signifikan. Peratus kepuasan pekerja bagi 2014 meningkat bagi kemudahan tempat letak kereta.

Rumusan dan cadangan

Kajian dibahagi kepada dua hipotesis iaitu perbezaan tahap kepuasan antara kumpulan kerja dan perbandingan tahap kepuasan antara tahun kajian.

Perbandingan antara kumpulan kerja

Bagi hipotesis pertama, secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP didapati lebih tinggi berbanding dengan kumpulan sokongan. Kajian menunjukkan terdapat beberapa dimensi yang mempunyai perbezaan pendapat iaitu 'keseimbangan kerja dan kehidupan', 'kelengkapan dan kemudahan (kafeteria/kantin)

dan 'kelengkapan dan kemudahan (perpustakaan)'. Nilai IKH yang tidak mencapai sasaran bagi beberapa item dalam dimensi menunjukkan terdapat perkara kritikal yang perlu diambil tindakan segera oleh pihak atasan MARDI.

Kajian mendapati tahap kepuasan warga MARDI rendah sehingga nilai IKH tidak mencapai sasaran terhadap kemudahan kafeteria/kantin dan perpustakaan. Kajian lebih mendalam dilakukan terhadap isu ini dan menganalisis kepuasan warga MARDI mengikut zon. Bagi kemudahan kantin, lebih daripada separuh warga MARDI di Ibu Pejabat, Zon Utara dan Tengah makan di kantin dalam MARDI (disediakan oleh MARDI). Sebaliknya bagi warga yang bertugas di Zon Selatan, Timur dan Sabah/Sarawak, lebih daripada separuh daripada mereka makan di kantin luar MARDI. Perkara ini mungkin disebabkan tiada kantin yang disediakan di stesen-stesen tertentu. Mungkin juga menu, kualiti makanan dan harga di kantin dalam MARDI tidak memuaskan menyebabkan mereka memilih untuk makan di luar. Masalah sangat ketara bagi stesen di Zon Timur dan Zon Sabah/Sarawak. Mereka memberi peratus dan nilai IKH tidak mencapai sasaran terhadap tiga item kemudahan ini bagi kedua-dua kantin (luar dan dalam MARDI). Bagi Zon Utara, nilai IKH tidak mencapai sasaran hanya

terhadap kantin dalam MARDI. Di Zon Selatan dan Tengah, mereka tidak berpuas hati dengan kantin luar MARDI, namun mungkin mereka tiada pilihan yang banyak untuk memilih tempat membeli makanan yang lebih baik. Pihak atasan MARDI perlu mengambil berat terhadap isu kemudahan kantin ini kerana isu yang sama juga telah berlaku pada tahun 2013.

Bagi kemudahan perpustakaan pula, item yang menjadi isu ketidakpuasan warga MARDI ialah ketidaksesuaian majalah yang dilanggan, buku rujukan yang tidak terkini dan peralatan ICT yang disediakan kepada mereka. Isu ini hanya timbul di Zon Utara, Zon Tengah, Zon Selatan dan Zon Sabah/ Sarawak. Pengurusan MARDI perlu menilai semula semua kemudahan yang disediakan di perpustakaan di zon berkenaan supaya isu ini dapat diselesaikan dengan baik.

Perbandingan antara tahun kajian

Bagi hipotesis kedua, secara keseluruhan, kajian pada 2014 menunjukkan tiada perubahan peratus kepuasan pelanggan dalam MARDI berbanding dengan 2013. Walau bagaimanapun, terdapat peningkatan peratus bagi tiga dimensi iaitu modal insan, kepuasan kerja dan tekanan di tempat kerja.

Berlaku penurunan peratus yang ketara bagi item struktur organisasi. Perkara ini mungkin disebabkan akan berlaku penstrukturan semula MARDI pada 2015. Kajian selepas penstrukturan semula amat perlu dilaksanakan bagi mengenal pasti perubahan kepuasan warga MARDI ini.

Pengaliran maklumat didapati lebih lancar dan tersusun. Ini dibuktikan dengan peningkatan peratus dan nilai IKH. Penambahbaikan yang berterusan terhadap laman web MARDI dan Anjungnet memberi kesan yang baik terhadap pengaliran maklumat di MARDI. Peningkatan peratus kepuasan pekerja terhadap peluang menyambung pelajaran sangat tinggi. Nilai IKH berubah daripada tidak mencapai sasaran kepada tercapai. Ini membuktikan pihak pengurusan sumber manusia telah membuat beberapa penambahbaikan.

MARDI membuka lebih banyak peluang menyambung pelajaran bukan sahaja kepada kumpulan PP tetapi juga kumpulan sokongan. Pekerja diberi peluang untuk mengaplikasi apa yang telah dipelajari. Mereka juga dibenarkan melakukan kerja menggunakan kebolehan masing-masing. Pekerja juga berpeluang melakukan kerja berbeza dari semasa ke semasa. Peluang yang diberikan ini sangat dihargai oleh mereka. Ini sekali gus meningkatkan peratus kepuasan kerja.

Terdapat juga beberapa item yang mengalami penurunan peratus kepuasan. Pekerja kurang berpuas hati dengan kemudahan perkhidmatan seperti perubatan, cuti dan pinjaman. Pihak atasan MARDI perlu membuat kajian semula terhadap tiga kemudahan yang sangat penting ini. Keseimbangan kerja dan kehidupan pekerja amat penting untuk memastikan mereka sentiasa cekap ketika menjalankan tugas harian.

Daripada hasil kajian perbandingan antara tahun, didapati banyak penambahbaikan yang telah dilakukan oleh MARDI. Ini dibuktikan dengan berlaku peningkatan peratus dan nilai IKH bagi beberapa item dalam dimensi. Namun masih ada lagi item yang perlu ditambah baik dari semasa ke semasa. Ini sangat perlu untuk meningkatkan produktiviti dan motivasi kerja setiap warga MARDI tidak kira sama ada kumpulan PP atau sokongan.

Penghargaan

Ucapan terima kasih kepada semua pegawai penyelidik dan staf sokongan yang turut serta menjayakan projek ini.

Rujukan

- Alauddin, S. (2003). Manusia dan budaya kerja. Di peroleh pada 7 Jan. 2015 dari http://interlibraryO.tripod.com/artikelmanusia_dan_budaya_kerja.htm
- Azlina, M.K. dan Shiqah, J. (2010). Tahap stres dan tahap kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah Universiti Teknologi Malaysia, Universiti Teknologi Malaysia

- Fadhilah, A.H. dan Maria, I. (2014). Indeks kepuasan hati pelanggan dalaman MARDI: Perbandingan antara kumpulan kerja. *Economic and Technology Management Review* 9b: 133 – 148
- Gnana, S.D. (2007). Hubungan tekanan kerja dan kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi: Satu kajian di Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya Malaysia. Disertasi Sarjana Universiti Utara Malaysia
- Khairunneezam, M.N. (2008). Mewujudkan kepuasan bekerja. Diperoleh pada 20 Apr. 2015 dari <http://www.utusan.com.my/utusan/info.asp?2008dt=0201&sec=Rencana&pg=re03.htm>
- Noorhafa, H.A. dan Ferlis, B. (2010). Hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. *Jurnal Kemanusiaan* 16: 16 – 82
- Phil, K. (2006). Strathcona county year 2005 public satisfaction survey. Corporate Planning & Intergovernmental Affairs
- Putri Ayu, A.L. (2010). Kepuasan kerja dalam organisasi. Diperoleh pada 4 Apr. 2015 dari <http://ayouk91.blogspot.my/2010/12/kepuasan-kerja-dalam-organisasi.htm/>
- Rozlan, R. (2012). Kajian kepuasan kerja pekerja di Malaysia. Diperoleh pada 14 Apr. 2015 dari <http://9w2rjt.blogspot.com/2012/12/lajian-kepuasan-kerja-pekerja-di.html>
- SPP (2011). Surat pekeliling perkhidmatan bilangan 14 tahun 2011
- Zeithaml, V.A. dan Bitner, M.J. (2003). *Services marketing. Integrating customer focus across the firm*, Edisi ke-3. New York: McGraw-Hill Higher Education

Abstract

MARDI internal customer satisfaction survey was carried out for the second time in 2014 involving 897 respondents. The first hypothesis was to identify the differences in level of satisfaction between two working groups, namely the management and professional group, and support group. The second hypothesis was to identify the differences in level of satisfaction between 2013 and 2014. The level of satisfaction was measured using satisfaction percentage and Satisfaction Index. Comparative analysis (t-test) was used to see whether there are significant differences. This study examined seven dimensions: organisational system, management style, human capital, job satisfaction, work-life balance, stress at work, as well as office equipment and physical facilities. For the first hypothesis, there were a few items in each dimension that showed differences between working groups. Under office equipment and physical facilities dimension, cafeteria/canteen facilities and library facilities did not achieve satisfaction target. For the second hypothesis, there was no significant change in percentage between years of study. However, there were items that have significantly higher and lower percentages. Despite the many changes made by MARDI, improvements should be continued from time to time. This is very important to improve MARDI's internal customer satisfaction thus increasing employees' motivation.

Lampiran 1. Profil responden

Kumpulan	Pendapatan bulanan		Jantina		Jumlah
			Lelaki	Perempuan	
Pengurusan & profesional	RM1,000 ke bawah	Bil.	1		1
		% ant pendapatan	100.0		100.0
		% ant jantina	1.1		0.5
		% keseluruhan	0.5		0.5
	RM1,001 – RM,3000	Bil.	9	8	17
		% ant pendapatan	52.9	47.1	100.0
		% ant jantina	9.9	7.6	8.7
		% keseluruhan	4.6	4.1	8.7
	RM3,001 – RM6,000	Bil.	58	86	144
		% ant pendapatan	40.3	59.7	100.0
		% ant jantina	63.7	81.9	73.5
		% keseluruhan	29.6	43.9	73.5
	RM6,001 ke atas	Bil.	23	11	34
		% ant pendapatan	67.6	32.4	100.0
		% ant jantina	25.3	10.5	17.3
		% keseluruhan	11.7	5.6	17.3
	Jumlah	Bil.	91	105	196
		% ant pendapatan	46.4	53.6	100.0
		% ant jantina	100.0	100.0	100.0
		% keseluruhan	46.4	53.6	100.0
Sokongan	RM1,000 ke bawah	Bil.	33	4	37
		% ant pendapatan	89.2	10.8	100.0
		% ant jantina	7.2	1.6	5.3
		% keseluruhan	4.7	0.6	5.3
	RM1,001 – RM3,000	Bil.	297	181	478
		% ant pendapatan	62.1	37.9	100.0
		% ant jantina	64.8	74.5	68.2
		% keseluruhan	42.4	25.8	68.2
	RM3,001 – RM6,000	Bil.	125	57	182
		% ant pendapatan	68.7	31.3	100.0
		% ant jantina	27.3	23.5	26.0
		% keseluruhan	17.8	8.1	26.0
	RM6,001 ke atas	Bil.	3	1	4
		% ant pendapatan	75.0	25.0	100.0
		% ant jantina	0.7	0.4	0.6
		% keseluruhan	0.4	0.1	0.6
	Jumlah	Bil.	458	243	701
		% ant pendapatan	65.3	34.7	100.0
		% ant jantina	100.0	100.0	100.0
		% keseluruhan	65.3	34.7	100.0

Lampiran 2. Indeks kepuasan hati item yang mendapat nilai IKH tidak mencapai sasaran (BT) mengikut zon

Zon	Ibu Pejabat	Utara	Tengah	Selatan	Timur	Sabah/Sarawak	
Item	IKH (%)	IKH (%)	IKH (%)	IKH (%)	IKH (%)	IKH (%)	
Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal							
<i>Bahagian kemudahan kafeteria kantin</i>							
Menu makanan memuaskan	Dalam	71.18	73.74	71.18	73.74	71.18	73.74
	Luar	OT	OT	OT	OT	OT	OT
Kualiti makanan yang disediakan memuaskan	Dalam	71.29	72.22	71.29	72.22	71.29	72.22
	Luar	OT	OT	OT	OT	OT	OT
Harga makanan berbaloi	Dalam	69.87	69.27	69.87	69.27	69.87	69.27
	Luar	OT	OT	OT	OT	OT	OT
<i>Bahagian perpustakaan</i>							
Majalah yang dilanggan bersesuaian dengan keperluan	Dalam	72.54	66.97	72.54	66.97	72.54	66.97
	Luar	OT	BT	OT	BT	OT	BT
Buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini	Dalam	72.48	68.65	72.48	68.65	72.48	68.65
	Luar	OT	BT	OT	BT	OT	BT
Peralatan ICT (komputer, TV dsb) yang disediakan mudah untuk digunakan	Dalam	74.56	67.74	74.56	67.74	74.56	67.74
	Luar	OT	BT	OT	BT	OT	BT