

Indeks kepuasan hati pelanggan dalaman MARDI: Perbandingan antara kumpulan kerja

(Internal customer satisfaction index in MARDI: Comparison between working group)

Fadhilah Annaim Huda Hashim* dan Maria Ibrahim**

Kata petunjuk: indeks kepuasan hati, pekerja, kualiti, MARDI

Abstrak

Kajian kepuasan pelanggan dalaman MARDI dijalankan pada tahun 2013, melibatkan 990 orang pekerja di Ibu Pejabat dan pejabat MARDI seluruh Malaysia. Tujuan artikel ini adalah untuk melihat perbandingan tahap kepuasan pelanggan dalaman mengikut kumpulan kerja serta mengenal pasti indeks kepuasan hati tujuh dimensi organisasi iaitu sistem organisasi, gaya pengurusan, modal insan, kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, tekanan di tempat kerja serta kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal. Terdapat tiga dimensi yang mempunyai perbezaan tahap kepuasan yang signifikan iaitu kepuasan kerja, tekanan di tempat kerja dan modal insan. Tahap kepuasan pekerja diukur menggunakan peratus kepuasan dan kadaran indeks kepuasan hati (IKH). Tiga daripada tujuh item yang diukur di dalam dimensi kepuasan kerja mempunyai perbezaan pendapat antara kumpulan kerja manakala empat daripada lima item mempunyai perbezaan pendapat bagi dimensi tekanan di tempat kerja. Dalam dimensi modal insan, tiga daripada enam item mempunyai perbezaan pendapat. Secara keseluruhan, pihak atasan MARDI perlu membuat penambahbaikan terhadap item-item yang telah dikaji agar kepuasan hati pekerja sebagai pelanggan dalaman MARDI dapat dicapai seterusnya kualiti perkhidmatan juga dapat ditingkatkan.

Pendahuluan

Kualiti merupakan perkara asas yang paling penting dalam sesebuah organisasi, tidak kira di sektor pembuatan mahupun perkhidmatan. Walaupun tanpa kaedah yang khusus, sesebuah organisasi yang berjaya pasti berpegang kepada cara kerja dan pengeluaran yang paling baik iaitu produk (pembuatan/perkhidmatan) yang berkualiti. Menurut Deming (1986) di dalam bukunya *Out of crisis*, kualiti ialah kesesuaian sesuatu produk dengan keperluan pasaran atau

pelanggan. Organisasi harus benar-benar dapat memahami apa yang dikehendaki oleh pelanggan ke atas sesuatu produk yang akan dihasilkan. Sistem tugas kerja yang berkesan dan mekanisme penilaian yang cekap akan menghasilkan produk mengikut piawai yang ditetapkan untuk memberi kepuasan dan memenuhi cita rasa pelanggan.

Menurut Fadhilah (2004), bagi membolehkan organisasi memberikan perkhidmatan yang berkualiti, matlamat kualiti perlu diwujudkan. Namun begitu,

*Pusat Penyelidikan Ekonomi dan Pengurusan Teknologi, Ibu Pejabat MARDI, Serdang, Peti Surat 12301, 50774 Kuala Lumpur

**Bahagian Komunikasi Korporat, Antarabangsa dan Kualiti, Ibu Pejabat MARDI, Serdang, Peti Surat 12301, 50774 Kuala Lumpur

E-mel: fahuda@mardi.gov.my

©Institut Penyelidikan dan Kemajuan Pertanian Malaysia 2014

pembentukan matlamat kualiti bukan bermakna kualiti telah ditetapkan sebaliknya memerlukan satu peningkatan yang signifikan berbanding dengan sebelumnya. Sehingga kini, pelbagai kajian mengenai tahap kualiti sesebuah organisasi telah dilakukan bagi mengetahui setakat mana kualiti yang diamalkan dalam organisasi mereka. Salah satu kajian yang sering dilakukan ialah kajian kepuasan pelanggan. Kajian kepuasan pelanggan adalah sangat penting kerana ia dapat memberikan maklum balas dan persepsi pelanggan tentang perkhidmatan yang diberikan.

Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan di mana kehendak, harapan dan keperluan pelanggan dipenuhi. Suatu produk dinilai memuaskan apabila ia dapat memenuhi keperluan dan harapan pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan produk yang lebih berkualiti, lebih efisien dan lebih efektif.

Dari perspektif kualiti perkhidmatan, proses yang berlaku berkait rapat antara pelanggan dengan organisasi. Memberi perkhidmatan kepada pelanggan dengan cara yang paling berkesan/efisien dan cekap dengan memenuhi kehendak pelanggan adalah matlamat kerajaan untuk menyampaikan perkhidmatan awam yang berkualiti ke arah menjadi sebuah negara maju menjelang tahun 2020.

Dalam sesebuah institusi/organisasi, pelanggannya adalah pelbagai dan memerlukan pendekatan yang berbeza. Pelanggan terdiri daripada dua iaitu pelanggan luaran dan pelanggan dalaman. Pelanggan luaran didefinisikan sebagai pelanggan yang berada di luar organisasi dan pihak terakhir yang menerima/memperoleh produk. Pelanggan dalaman pula ialah pekerja yang berada di dalam organisasi tersebut yang melakukan kerja-kerja untuk menghasilkan produk yang terbaik untuk organisasi (Zeithaml dan Bitner 2003).

Di samping pelanggan luaran, pelanggan dalaman merupakan aset paling berharga yang tidak boleh dipandang remeh. Kepuasan pekerja sebagai pelanggan dalaman penentu peningkatan kualiti dalam sesebuah organisasi. Menurut Gopal (2001), kepuasan pelanggan dalaman sangat diperlukan untuk menyokong penambahbaikan berterusan di dalam organisasi serta dapat memuaskan pelanggan luaran. Apabila pelanggan dalaman mendapat kepuasan dalam bekerja, ia akan menjadi pelanggan dalaman yang setia dan memberi kesan yang positif kepada kecemerlangan perniagaan sekali gus mampu meningkatkan keuntungan organisasi tersebut.

Pada 2006, melalui pembentangan Belanjawan Nasional, Perdana Menteri Malaysia telah menekankan aspek atau isu berkaitan kecekapan kakitangan kerajaan sebagai pelanggan dalaman dalam sistem penyampaian (*service delivery*) melalui seluruh jabatan dan agensi kerajaan. Bagi mencapai hasrat ini, pelbagai program penambahbaikan dalam perkhidmatan awam telah dan sedang dilaksanakan melalui strategi Pengurusan Kualiti Menyeluruh (Shawal et al. 2007).

Kepuasan pelanggan dalaman MARDI

Pekerja yang komited merupakan aset yang sangat penting bagi sesebuah organisasi seperti MARDI. Tanggungjawab membuat penyelidikan dan memberi perkhidmatan kepada pelanggan memerlukan tumpuan komitmen yang tinggi. Namun perkara ini akan bermasalah apabila berlaku ketidakpuasan terhadap kerja. Tekanan di tempat kerja, kurang motivasi dan kekurangan insentif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan prestasi kerja. Budaya negatif yang menular dalam kalangan pekerja yang tidak berpuas hati ini akan memberi impak negatif kepada organisasi (Gnana 2007). Faktor perkembangan motivasi dikatakan sebagai pemangkin kepada pencapaian dan kepuasan hati individu. Faktor ini

sering kali dijelmakan daripada keinginan individu untuk meningkatkan pencapaian diri, ingin diberi pengiktirafan, penghargaan atas tanggungjawab dan sumbangan serta ingin membina status diri (Ahmad Jawahir et al. 2009).

Memandangkan MARDI mempunyai peranan yang signifikan dalam pembangunan pertanian negara, pengurusan tertinggi MARDI wajar memastikan warganya komited terhadap organisasi dan mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas. Bagi memastikan perkhidmatan yang ditawarkan sentiasa berada di tahap kualiti yang tinggi, salah satu kaedah pengukuran adalah dengan menjalankan kajian kepuasan pelanggan. Justeru, kajian kepuasan pelanggan dalaman terhadap organisasi amat perlu dan wajar dijalankan secara berkala untuk memastikan matlamat dan hala tuju MARDI selaras dengan komitmen pekerjanya.

Artikel ini ditulis untuk melihat perbandingan tahap kepuasan pekerja mengikut kumpulan kerja serta mengenal

pasti indeks kepuasan hati bagi beberapa dimensi organisasi dan seterusnya memberi cadangan penambahbaikan bagi perkara-perkara yang tidak mencapai sasaran kepuasan hati.

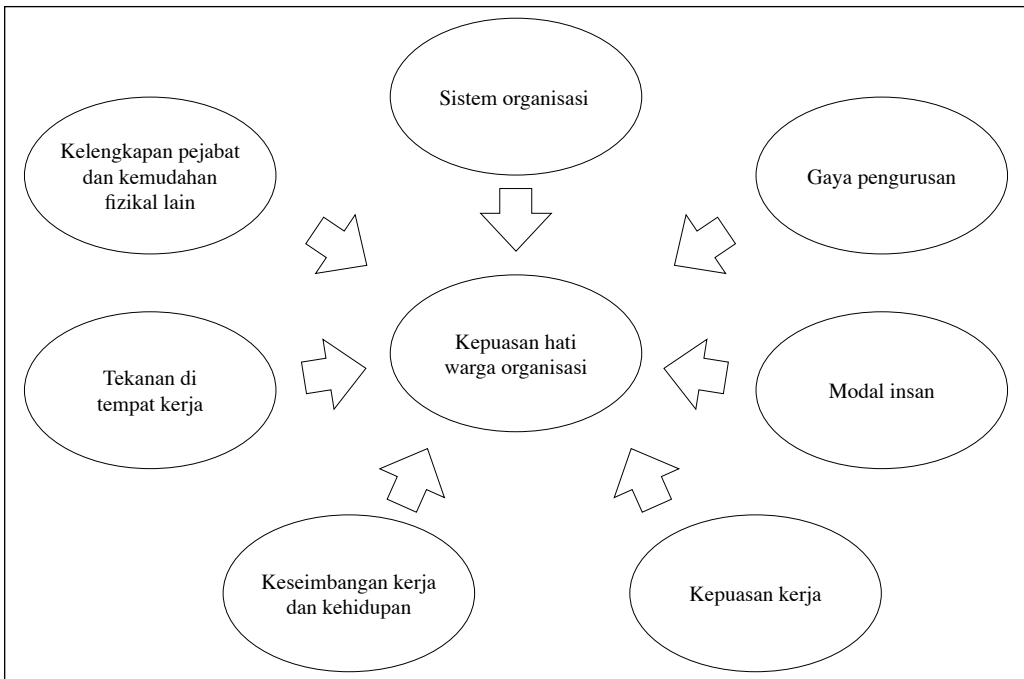
Metodologi

Model kajian

Dalam menilai kepuasan hati warga organisasi, sebanyak tujuh dimensi penting perlu diambil kira iaitu dimensi sistem organisasi, gaya pengurusan, modal insan, kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, tekanan di tempat kerja serta kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal (Rajah 1).

Item yang terdapat dalam setiap dimensi adalah seperti yang berikut:

1. Dimensi sistem organisasi: Visi dan misi MARDI difahami semua pekerja, hala tuju MARDI jelas dan struktur organisasi di MARDI tersusun.
2. Dimensi gaya pengurusan: MARDI mempunyai kepimpinan yang efektif dan



(Sumber: Gnana 2007)

Rajah 1. Model kajian

- efisien, pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun, komunikasi pengurusan atasan MARDI mempunyai matlamat dan berstrategi, pegawai atasan menerima cadangan/pendapat pekerja bawahannya, pegawai atasan memberi galakan/dorongan kepada pekerja bawahannya dan dasar MARDI dilaksanakan dengan tersusun.
3. Dimensi modal insan: Semua lapisan pekerja mempunyai peluang menyambung pelajaran, MARDI membuka peluang untuk mengaplikasikan apa yang dipelajari selepas mendapat latihan, pekerja berpeluang untuk melakukan sesuatu kerja yang menggunakan kebolehan individu, MARDI membuka peluang peningkatan kerjaya, suasana kerja di MARDI kreatif dan berinovasi serta pekerja diberi peluang melakukan kerja yang berbeza dari semasa ke semasa.
 4. Dimensi kepuasan kerja: Gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan, setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat yang berasaskan prestasi kerja, MARDI memberi pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja, semua lapisan pekerja rasa dihargai, MARDI memberi peluang bersuara kepada semua lapisan pekerja, penyeliaan terhadap prestasi kerja adil dan saksama serta wujud keseronokan dan kepuasan bekerja.
 5. Dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan: Aktiviti sosial, kebudayaan dan sukan di MARDI sangat aktif, MARDI menyediakan kemudahan perkhidmatan yang bersesuaian (perubatan, cuti, pinjaman), MARDI mengambil berat kebajikan setiap lapisan pekerja, terdapat amalan saling hormat-menghormati antara satu sama lain tanpa mengira pangkat, semangat bekerjasama sering diamalkan dalam melaksanakan tugas, hubungan antara pegawai atasan dengan pekerja bawahannya baik dan rapat serta rakan sekerja di MARDI saling bantu-membantu.
 6. Dimensi tekanan di tempat kerja: Bebanan kerja sangat berat, pekerja perlu membuat banyak kerja rencam (pelbagai), tugas yang diterima bersesuaian dengan kelayakan, arahan pihak atasan dalam melaksanakan tugas jelas dan makluman mengenai tugas disebarkan dengan tepat.
 7. Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal:
 - a. Kelengkapan pejabat: Setiap pekerja berpeluang menggunakan komputer yang disediakan, mesin faks yang disediakan berada dalam keadaan baik, mesin fotostat yang disediakan mudah untuk digunakan, pekerja mudah untuk menggunakan pencetak, kemudahan telefon bersesuaian dengan keperluan kerja dan ruang pejabat selesai.
 - b. Kemudahan kafeteria/kantin: Menu makanan memuaskan, kualiti makanan yang disediakan memuaskan, kawasan persekitaran bersih dan teratur, makanan yang disediakan mencukupi dan harga makanan berbaloi.
 - c. Perpustakaan: Majalah yang dilanggan bersesuaian dengan keperluan, buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini, peralatan ICT (komputer, TV dsb.) yang disediakan mudah untuk digunakan dan perkhidmatan yang diberi memuaskan.
 - d. Kemudahan lain: Kemudahan tempat letak kereta mencukupi, MARDI menyediakan landskap persekitaran yang nyaman, MARDI menyediakan persekitaran kerja yang selamat, terdapat kemudahan pantri di pejabat dan tandas yang disediakan selesai dan bersih.

Sumber data dan pensampelan

Kajian ini menggunakan data primer dan sekunder. Kaedah soal selidik digunakan bagi mendapatkan data primer iaitu dengan mengisi borang soal selidik berstruktur yang

diedar secara terus, menggunakan emel atau surat-menyurat. Seramai 30% responden bagi setiap kumpulan kerja dipilih daripada pusat tanggungjawab di sektor penyelidikan, sektor pemindahan dan pengkomersialan teknologi, sektor operasi dan pejabat MARDI Negeri menggunakan pensampelan tertuju. Data sekunder diperoleh daripada senarai keseluruhan staf di e-direktori MARDI. Kumpulan kerja yang dikaji ialah kumpulan pengurusan dan profesional (PP) serta kumpulan sokongan.

Borang soal selidik berstruktur digunakan untuk mendapatkan maklumat profil responden dan kepuasan hati mereka terhadap tujuh dimensi yang dikaji. Kajian ini melibatkan 990 orang responden dari enam zon di seluruh Malaysia iaitu:

- Zon utara - Perlis, Kedah dan Pulau Pinang
- Zon tengah - Perak dan Selangor
- Zon timur - Kelantan, Terengganu dan Pahang
- Zon selatan - Negeri Sembilan, Melaka dan Johor
- Zon Sabah dan Sarawak
- Ibu Pejabat MARDI

Analisis data

Ujian-t digunakan untuk menguji ubahan suatu pemboleh ubah bersandar berdasarkan aras pemboleh ubah tak bersandar yang perlu dikaji. Hipotesis kajian ialah; H_{ij} = terdapat perbezaan tahap kepuasan pekerja MARDI mengikut kumpulan kerja, $i = 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7$ dengan 1 = Dimensi sistem organisasi, 2 = Dimensi gaya pengurusan, 3 = Dimensi modal insan, 4 = Dimensi kepuasan kerja, 5 = Dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan, 6 = Dimensi tekanan di tempat kerja, dan 7 = Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal lain. $j = 1, 2$ dengan 1 = Kumpulan pengurusan dan profesional, dan 2 = Kumpulan sokongan.

Indeks kepuasan hati

Tahap kepuasan pekerja diukur menggunakan peratus kepuasan dan kadaran

Jadual 1. Indeks kepuasan

| Kadaran 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)

indeks kepuasan hati (IKH). Kewujudan dan pencapaian sesebuah organisasi perlulah memenuhi harapan/jangkaan pelanggan. Merujuk kepada Surat Pekeliling Perkhidmatan bilangan 14 tahun 2011, tahap kepuasan pelanggan merupakan tanda ukur sama ada penyampaian perkhidmatan organisasi memenuhi kehendak pelanggan. Kepuasan warga organisasi pula merupakan elemen utama ke arah meningkatkan motivasi dan produktiviti yang akhirnya mampu memenuhi jangkaan pelanggan. Ia juga menyumbang kepada keseronokan bekerja. *Jadual 1* menunjukkan kadaran IKH mengikut peratus markah/tahap kepuasan pekerja.

Soalan bagi tujuh dimensi organisasi mempunyai enam skala pilihan jawapan iaitu 1 mewakili sangat tidak setuju hingga 6 sangat setuju. Pengiraan peratus markah adalah seperti yang berikut:

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

Keputusan dan perbincangan

Profil responden

Lampiran 1 menunjukkan maklumat responden yang dikaji. Bagi kumpulan pengurusan dan profesional (PP), 51% ialah responden lelaki dan 49% ialah perempuan. Majoriti responden

(68%) dalam kumpulan ini mempunyai pendapatan RM3,001 – RM6,000 diikuti 19% berpendapatan melebihi RM6,001. Hanya 14% responden berpendapatan RM1,001 – RM3,000. Majoriti responden yang berada dalam kumpulan sokongan ialah lelaki (63%) dan hanya 37% responden perempuan. Majoriti responden (71%) dalam kumpulan ini berpendapatan RM1,001 – RM3,000 diikuti 25% berpendapatan RM3,001 – RM6,000.

Indeks kepuasan hati secara keseluruhan

Jadual 2 menunjukkan peratus kepuasan dan kadaran IKH mengikut kumpulan kerja. Peratus kumpulan PP lebih tinggi bagi dimensi modal insan, kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, serta tekanan di tempat kerja berbanding dengan kumpulan sokongan. Bagi kumpulan sokongan pula, peratus kepuasan lebih tinggi untuk dimensi sistem organisasi, gaya pengurusan serta kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal berbanding dengan

kumpulan PP. Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan sokongan lebih tinggi berbanding dengan kumpulan PP dengan kadaran IKH yang sama bagi kedua-dua kumpulan kerja iaitu ET (melepassi sasaran).

Ujian perbandingan (ujian-t) menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan terhadap dimensi tekanan di tempat kerja (0.016), kepuasan kerja (0.044) dan modal insan (0.095). Ini bermaksud, perbezaan tahap kepuasan kumpulan PP dan sokongan bagi ketiga-tiga dimensi ini perlu diberi perhatian yang lebih (dibincangkan dalam bahagian seterusnya).

Indeks kepuasan hati mengikut dimensi

Dimensi sistem organisasi Satu daripada tiga item dalam dimensi ini mempunyai perbezaan yang signifikan iaitu ‘hala tuju MARDI jelas’. Peratus kepuasan menunjukkan kumpulan sokongan memberikan peratus yang lebih tinggi berbanding dengan kumpulan PP (Jadual 3).

Jadual 2. Indeks kepuasan hati mengikut kumpulan kerja

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|--------|----------|--------|---------|---------|
| | Peratus | Indeks | Peratus | Indeks | t | Sig. |
| Sistem organisasi | 79.67 | ET | 80.17 | ET | -0.705 | 0.481 |
| Gaya pengurusan | 75.00 | OT | 75.67 | OT | -0.655 | 0.513 |
| Modal insan | 73.17 | OT | 71.33 | OT | 1.672 | 0.095* |
| Kepuasan kerja | 73.67 | OT | 71.50 | OT | 2.019 | 0.044** |
| Keseimbangan kerja & kehidupan | 76.83 | ET | 76.67 | ET | 0.197 | 0.844 |
| Tekanan di tempat kerja | 73.67 | OT | 71.83 | OT | 2.416 | 0.016** |
| Kelengkapan pejabat & kemudahan fizikal | 73.50 | OT | 74.83 | OT | -1.333 | 0.183 |
| Keseluruhan | 76.50 | ET | 77.33 | ET | -0.900 | 0.368 |

*Signifikan pada aras keertian 10% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

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

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|--|--------------------------|-----|----------|-----|---------|--------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Visi dan misi MARDI difahami semua pekerja | 77.00 | ET | 77.50 | ET | -0.438 | 0.661 |
| Hala tuju MARDI jelas | 80.50 | ET | 82.67 | ET | -2.226 | 0.026* |
| Struktur organisasi di MARDI tersusun | 81.33 | ET | 80.50 | ET | 0.873 | 0.383 |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

Dimensi gaya pengurusan Terdapat enam item yang digunakan untuk mengukur dimensi gaya pengurusan. Empat daripadanya mempunyai perbezaan yang signifikan terhadap kumpulan kerja (*Jadual 4*). Kumpulan PP memberi peratus kepuasan yang lebih tinggi berbanding dengan kumpulan sokongan untuk item 'pegawai atasan menerima cadangan/pendapat pekerja bawahannya' serta 'pegawai atasan memberi galakan/dorongan kepada pekerja bawahannya'. Kumpulan sokongan pula memberi peratus yang lebih tinggi daripada kumpulan PP bagi item 'pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun' serta 'komunikasi pengurusan atasan MARDI mempunyai matlamat dan berstrategi'.

Dimensi modal insan Dimensi modal insan diukur menggunakan enam item dan hanya tiga sahaja yang mempunyai perbezaan signifikan terhadap kumpulan kerja (*Jadual 5*). Peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi berbanding dengan kumpulan sokongan bagi ketiga-tiga item ini. Kumpulan ini merasakan MARDI sangat membuka peluang kepada mereka untuk meningkatkan kejaya dan mengaplikasikan apa yang dipelajari selepas menjalani

latihan. Mereka juga diberi peluang untuk melakukan sesuatu kerja menggunakan kebolehan individu masing-masing.

Item 'semua lapisan pekerja mempunyai peluang menyambung pelajaran' di dalam dimensi modal insan mendapat peratus kepuasan yang rendah dengan kadaran IKH tidak mencapai sasaran (BT). Ini menunjukkan, kedua-dua kumpulan kerja bersetuju bahawa mereka tidak mendapat peluang yang sepatutnya untuk menyambung pelajaran. Ujian perbandingan ANOVA bagi item ini dijalankan terhadap zon (*Lampiran 2*). Didapati pekerja di zon utara, selatan dan ibu pejabat merasakan mereka tidak mendapat peluang untuk menyambung pelajaran.

Dimensi kepuasan kerja Terdapat tiga item yang mempunyai perbezaan signifikan dalam dimensi ini (*Jadual 6*). Peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi berbanding dengan kumpulan sokongan bagi item 'gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan', 'setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat berasaskan prestasi kerja' dan 'MARDI memberi pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja'. Kadaran IKH kumpulan sokongan hanya mencapai sasaran iaitu 69 – 75%

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

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|----------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| MARDI mempunyai kepimpinan yang efektif dan efisien | 77.83 | ET | 79.00 | ET | -1.025 | 0.306 |
| Pengaliran maklumat di MARDI lancar dan tersusun | 71.33 | OT | 76.00 | OT | -4.102 | 0.000*** |
| Komunikasi pengurusan atasan MARDI mempunyai matlamat dan berstrategi | 75.83 | OT | 78.00 | ET | -1.902 | 0.058* |
| Pegawai atasan menerima cadangan/pendapat pekerja bawahannya | 72.83 | OT | 69.17 | OT | 2.974 | 0.003*** |
| Pegawai atasan memberi galakan/dorongan kepada pekerja bawahannya | 76.67 | ET | 74.33 | OT | 1.981 | 0.048** |
| Dasar MARDI dilaksanakan dengan tersusun | 75.83 | OT | 77.50 | ET | -1.498 | 0.134 |

*Signifikan pada aras keertian 10% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

***Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

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

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|---------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Semua lapisan pekerja mempunyai peluang menyambung pelajaran | 66.00 | BT | 66.00 | BT | - 0.016 | 0.987 |
| MARDI membuka peluang untuk mengaplikasi apa yang dipelajari selepas mendapat latihan | 74.83 | OT | 71.50 | OT | 2.693 | 0.007** |
| Pekerja berpeluang untuk melakukan sesuatu kerja yang menggunakan kebolehan individu | 74.50 | OT | 71.67 | OT | 2.249 | 0.025* |
| MARDI membuka peluang peningkatan kerjaya | 78.83 | ET | 72.83 | OT | 4.373 | 0.000** |
| Suasana kerja di MARDI kreatif dan berinovasi | 74.17 | OT | 74.50 | OT | - 0.328 | 0.743 |
| Pekerja diberi peluang melakukan kerja yang berbeza dari semasa ke semasa | 71.17 | OT | 71.67 | OT | - 0.442 | 0.659 |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

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

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|--|--------------------------|-----|----------|-----|---------|---------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan | 78.17 | ET | 75.00 | OT | 2.501 | 0.013* |
| Setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat yang berasaskan prestasi kerja | 73.83 | OT | 69.33 | OT | 2.93 | 0.003** |
| MARDI memberi pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja | 77.33 | ET | 74.33 | OT | 2.326 | 0.020* |
| Semua lapisan pekerja rasa dihargai | 69.67 | OT | 68.17 | OT | 1.068 | 0.286 |
| MARDI memberi peluang bersuara kepada semua lapisan pekerja | 71.67 | OT | 70.17 | OT | 1.091 | 0.275 |
| Penyeliaan terhadap prestasi kerja adil dan saksama | 70.50 | OT | 68.67 | OT | 1.247 | 0.213 |
| Wujud keseronokan dan kepuasan bekerja | 74.33 | OT | 74.33 | OT | -0.002 | 0.998 |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

sahaja manakala kumpulan PP melepasi sasaran kepuasan hati (73 – 78%).

Dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan *Jadual 7* menunjukkan kesemua tujuh item dalam dimensi ini tidak mempunyai perbezaan signifikan terhadap kumpulan kerja. Kadaran IKH juga berada antara OT (mencapai sasaran) hingga ET (melepassi sasaran).

Dimensi tekanan di tempat kerja Empat daripada lima item yang mengukur dimensi ini mempunyai perbezaan signifikan (*Jadual 8*). Kumpulan PP merasakan bebanan kerja mereka sangat berat dan mereka perlu membuat banyak kerja rencam (pelbagai). Namun mereka lebih bersetuju bahawa tugasan yang diterima bersesuaian dengan kelayakan. Kumpulan sokongan pula lebih merasakan makluman mengenai tugasan mereka

Jadual 7. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan item dimensi keseimbangan kerja & kehidupan

| Item | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|-------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Aktiviti sosial, kebudayaan dan sukan di MARDI sangat aktif | 76.00 | OT | 74.33 | OT | 0.683 | 0.495 |
| MARDI menyediakan kemudahan perkhidmatan yang bersesuaian (perubatan, cuti, pinjaman) | 83.67 | ET | 83.83 | ET | - 0.199 | 0.843 |
| MARDI mengambil berat kebajikan setiap lapisan pekerja | 78.17 | ET | 77.50 | ET | - 0.57 | 0.569 |
| Terdapat amalan saling hormat-menghormati antara satu sama lain tanpa mengira pangkat | 75.17 | OT | 74.17 | OT | 0.81 | 0.418 |
| Semangat bekerjasama sering diamalkan dalam melaksanakan tugas | 75.83 | OT | 75.17 | OT | 0.563 | 0.574 |
| Hubungan antara pegawai atasan dengan pekerja bawahannya baik dan rapat | 74.00 | OT | 74.50 | OT | - 0.436 | 0.663 |
| Rakan sekerja di MARDI saling bantu-membantu | 75.67 | OT | 77.33 | ET | - 1.467 | 0.143 |

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

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|--|--------------------------|-----|----------|-----|---------|----------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Bebanan kerja sangat berat | 69.33 | OT | 64.17 | BT | 3.581 | 0.000*** |
| Pekerja perlu membuat banyak kerja rencam (pelbagai) | 74.33 | OT | 69.50 | OT | 3.496 | 0.000*** |
| Tugasan yang diterima bersesuaian dengan kelayakan | 76.33 | ET | 73.83 | OT | 2.114 | 0.035** |
| Arahan pihak atasan dalam melaksanakan tugas jelas | 75.33 | OT | 76.50 | ET | - 1.057 | 0.291 |
| Makluman mengenai tugas disebarkan dengan tepat | 73.00 | OT | 74.83 | OT | - 1.696 | 0.090* |

*Signifikan pada aras keertian 10% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

***Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

disebarkan dengan tepat berbanding dengan kumpulan PP.

Item seterusnya yang mendapat kadaran BT (tidak mencapai sasaran) ialah 'bebanan kerja sangat berat'. Bagi item ini, kadaran BT menunjukkan pekerja tidak terbeban dengan kerja mereka, manakala jika peratus lebih tinggi menunjukkan pekerja merasa sangat terbeban dengan tugas mereka.

Kumpulan sokongan tidak merasakan bebanan yang sangat berat terhadap kerja mereka berbanding dengan kumpulan PP. Ujian perbandingan ANOVA (*Jadual 9*)

mendapati terdapat perbezaan yang signifikan antara pekerja yang berpendapatan bawah RM6,000 dengan lebih daripada RM6,001. Pekerja yang berpendapatan lebih daripada RM6,001 merasakan bebanan kerja mereka sangat berat.

Dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal Terdapat empat bahagian yang dikaji dalam dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal iaitu bahagian kelengkapan pejabat, kemudahan kafeteria/kantin, perpustakaan

Jadual 9. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan ANOVA bagi item bebanan kerja sangat berat terhadap pendapatan

| Pendapatan | Peratus | IKH | ANOVA | |
|-------------------|---------|-----|-------|--------|
| RM1,000 ke bawah | 57.00 | BT | 2.900 | 0.034* |
| RM1,001 – RM3,000 | 64.70 | BT | | |
| RM3,001 – RM6,000 | 66.50 | BT | | |
| RM6,001 ke atas | 70.17 | OT | | |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ANOVA

Jadual 10. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan item bahagian kelengkapan pejabat

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|--|--------------------------|-----|----------|-----|---------|--------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Setiap pekerja berpeluang menggunakan komputer yang disediakan | 79.50 | ET | 78.33 | ET | 0.724 | 0.469 |
| Mesin faks yang disediakan berada dalam keadaan baik | 80.33 | ET | 80.33 | ET | 0.003 | 0.998 |
| Mesin fotostat yang disediakan mudah untuk digunakan | 82.33 | ET | 81.67 | ET | 0.491 | 0.624 |
| Pekerja mudah untuk menggunakan pencetak | 76.50 | ET | 76.67 | ET | - 0.064 | 0.949 |
| Kemudahan telefon bersesuaian dengan keperluan kerja | 74.17 | OT | 80.00 | ET | - 4.383 | 0.000* |
| Ruang pejabat selesa | 78.00 | ET | 81.33 | ET | - 1.385 | 0.166 |

*Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

Jadual 11. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan item bahagian kemudahan kafeteria/kantin

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|--------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Menu makanan memuaskan | 65.00 | BT | 65.67 | BT | - 0.426 | 0.670 |
| Kualiti makanan yang disediakan memuaskan | 66.00 | BT | 66.67 | BT | - 0.355 | 0.723 |
| Kawasan persekitaran bersih dan teratur | 73.00 | OT | 72.83 | OT | 0.083 | 0.934 |
| Makanan yang disediakan mencukupi | 67.17 | BT | 70.67 | OT | - 2.404 | 0.016* |
| Harga makanan berbaloi | 71.67 | OT | 68.00 | OT | 2.359 | 0.019* |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

dan kemudahan lain.

- a. Kelengkapan pejabat: *Jadual 10* menunjukkan terdapat satu daripada enam item dalam bahagian ini yang mempunyai perbezaan signifikan. Kumpulan sokongan memberi peratus kepuasan yang lebih tinggi berbanding dengan kumpulan PP bagi item 'kemudahan telefon bersesuaian dengan keperluan kerja'. Kumpulan PP hanya meletakkan kadaran OT (mencapai sasaran) bagi item tersebut.
- b. Kemudahan kafeteria/kantin:

Dua daripada lima item dalam bahagian ini mempunyai perbezaan signifikan iaitu 'makanan yang disediakan mencukupi' dan 'harga makanan berbaloi' (*Jadual 11*). Kajian mendapati tiga daripada lima item diberi kadaran BT oleh kumpulan PP ialah 'menu makanan memuaskan', 'kualiti makanan yang disediakan memuaskan' dan 'makanan yang disediakan mencukupi'. Dua daripada lima item yang diberi kadaran BT oleh kumpulan sokongan pula ialah 'menu makanan memuaskan' dan 'kualiti

Jadual 12. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan item bahagian perpustakaan

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|---------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Majalah yang dilanggan bersesuaian dengan keperluan | 69.67 | OT | 70.67 | OT | - 0.713 | 0.476 |
| Buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini | 63.83 | BT | 71.83 | OT | - 5.563 | 0.000** |
| Peralatan ICT (komputer, TV dsb.) yang disediakan mudah untuk digunakan | 70.67 | OT | 71.67 | OT | - 0.641 | 0.521 |
| Perkhidmatan yang diberi memuaskan | 71.67 | OT | 74.00 | OT | - 1.782 | 0.075* |

*Signifikan pada aras keertian 10% menggunakan ujian-t

**Signifikan pada aras keertian 1% menggunakan ujian-t

Jadual 13. Indeks kepuasan hati dan ujian perbandingan item bahagian kemudahan-kemudahan lain

| | Pengurusan & profesional | | Sokongan | | Ujian-t | |
|---|--------------------------|-----|----------|-----|---------|--------|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | t | Sig. |
| Kemudahan tempat letak kereta mencukupi | 72.83 | OT | 73.50 | OT | - 0.407 | 0.684 |
| MARDI menyediakan landskap persekitaran yang nyaman | 77.17 | ET | 76.50 | ET | 0.54 | 0.590 |
| MARDI menyediakan persekitaran kerja yang selamat | 77.67 | ET | 78.50 | ET | - 0.784 | 0.433 |
| Terdapat kemudahan pantri di pejabat | 77.00 | ET | 78.00 | ET | - 0.42 | 0.675 |
| Tandas yang disediakan selesa dan bersih | 72.67 | OT | 77.83 | ET | - 2.089 | 0.037* |

*Signifikan pada aras keertian 5% menggunakan ujian-t

makanan yang disediakan memuaskan'. Kadaran ini membawa maksud, kepuasan pekerja terhadap kafeteria/kantin di MARDI berada di tahap rendah. *Lampiran 2* menunjukkan indeks kepuasan hati bagi item dalam bahagian kemudahan kafeteria/kantin mengikut zon. Pejabat MARDI yang terdapat di zon tengah sahaja yang memberi kadaran ET dan OT untuk semua item manakala Stesen MARDI di zon timur dan Sabah Sarawak memberi kadaran BT untuk kesemua item. Stesen MARDI zon utara hanya bersetuju dengan 'makanan yang disediakan mencukupi', manakala pekerja di ibu pejabat bersetuju dengan 'kawasan persekitaran bersih dan teratur' serta 'harga makanan berbaloi'.

- c. Perpustakaan: Dua daripada empat item dalam bahagian ini mempunyai perbezaan yang signifikan (*Jadual 12*).

Kumpulan sokongan memberikan peratus kepuasan yang lebih tinggi kepada item 'buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini' serta 'perkhidmatan yang diberikan memuaskan' berbanding dengan kumpulan PP. Item yang diberi kadaran BT oleh kumpulan PP ialah 'buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini'. Ini membawa maksud, kumpulan PP masih merasakan buku-buku yang terdapat di perpustakaan tidak terkini dan berguna untuk dijadikan rujukan kepada penyelidikan yang mereka sedang jalankan. Ujian perbandingan di *lampiran 2* menunjukkan pekerja di zon selatan yang tidak berpuas hati dengan prestasi buku-buku rujukan yang disediakan di perpustakaan mereka.

- d. Kemudahan-kemudahan lain: Hanya satu daripada lima item dalam bahagian ini

mempunyai perbezaan yang signifikan terhadap kumpulan kerja (*Jadual 13*). Kumpulan sokongan memberi peratus kepuasan yang lebih tinggi daripada kumpulan PP bagi item ‘tandas yang disediakan selesai dan bersih’.

Rumusan dan cadangan

Pendapat dan tahap kepuasan bagi setiap individu adalah berbeza-beza. Kajian ini menunjukkan bahawa terdapat perbezaan pendapat bagi kedua-dua kumpulan kerja di MARDI. Dimensi yang mempunyai perbezaan pendapat ialah dimensi kepuasan kerja, tekanan di tempat kerja dan modal insan. Dalam dimensi kepuasan kerja, item ‘gaji yang diterima setimpal dengan kerja yang diberikan’, ‘setiap pekerja mempunyai peluang kenaikan pangkat yang berasaskan prestasi kerja’ dan ‘MARDI memberi pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja’ mempunyai perbezaan pendapat antara kumpulan kerja. Secara keseluruhan, peratus kepuasan kumpulan PP lebih tinggi berbanding dengan kumpulan sokongan.

Pengiktirafan terhadap kejayaan pekerja menjalankan tugas seperti sesuatu projek perlu diberi perhatian kepada kumpulan sokongan tanpa perlu bergantung kepada ketua projek (kumpulan PP). Elaun kritikal boleh diberi kepada pekerja yang sering menjalankan tugas yang mudah terdedah kepada bahaya seperti di makmal dan ladang, begitu juga yang berada di stesen-stesen terpencil.

Sistem kenaikan pangkat/anugerah yang berasaskan prestasi kerja perlu dikaji semula supaya adil dan saksama kepada semua pihak. Penilaian kerja perlu dijalankan sepanjang tahun supaya tidak berlaku berat sebelah dengan masa dan tugas tertentu. Apabila pekerja merasa puas dengan tugas mereka, tahap kerja juga akan meningkat dan lebih produktif.

Item dalam dimensi tekanan di tempat kerja yang mempunyai perbezaan pendapat ialah ‘bebanan kerja sangat berat’, ‘pekerja perlu membuat banyak kerja rencam’, ‘tugas yang diterima bersesuaian dengan

kelayakan’ dan ‘makluman mengenai tugas disebarkan dengan tepat’. Kumpulan PP merasakan ada bebanan kerja yang sangat berat terutamanya yang memperoleh pendapatan bulanan melebihi RM6,0001. Kerja rencam yang banyak diterima mungkin menyebabkan mereka rasa terbeban dan kurang dapat memberi tumpuan kepada tugas hakiki iaitu aktiviti penyelidikan.

Beban kerja yang dirasakan berat melebihi kemampuan mungkin disebabkan kekurangan tenaga kerja di Pusat Tanggungjawab atau MARDI Negeri. Penambahan sumber manusia sangat diperlukan terutamanya di MARDI Negeri yang sering mendapat tugas daripada pihak luar MARDI. Pengagihan kerja yang lebih sekata perlu diberi tumpuan oleh pihak atasan dengan mengkaji kelayakan dan minat setiap pekerja.

Bagi dimensi modal insan, item yang terdapat perbezaan pendapat ialah ‘MARDI membuka peluang untuk mengaplikasi apa yang dipelajari selepas mendapat latihan’, ‘pekerja berpeluang untuk melakukan sesuatu kerja yang menggunakan kebolehan individu’ dan ‘MARDI membuka peluang peningkatan kerjaya’.

Bahagian Sumber Manusia perlu membuka lebih banyak peluang untuk kumpulan sokongan meningkatkan kerjaya dengan kebolehan yang bersesuaian dengan kelayakan dan minat mereka. Selepas menghadiri kursus atau latihan tertentu, mereka perlu diberi peluang untuk menjalankan projek yang bersesuaian dengan pengetahuan dan kebolehan baru yang diperolehi.

Kedua-dua kumpulan merasakan tidak mendapat peluang menyambung pelajaran terutamanya mereka yang berada di zon utara, selatan dan ibu pejabat. Bahagian Sumber Manusia perlu mempunyai sistem khas untuk mengenal pasti pekerja yang perlu dan berminat untuk menyambung pelajaran tanpa perlu bergantung semata-mata kepada cadangan daripada pegawai atasan mereka.

Bagi dimensi kelengkapan pejabat dan kemudahan fizikal, bahagian perpustakaan dan kemudahan kafeteria/kantin mempunyai kadaran IKH tidak mencapai sasaran yang banyak. Buku-buku rujukan dirasakan tidak menepati keperluan terkini penyelidikan terutamanya di zon selatan. Bahagian pusat sumber perlu mengkaji prestasi dan keperluan perpustakaan di setiap MARDI Negeri terutamanya di kawasan yang agak sukar untuk mendapatkan capaian internet. Peralatan ICT seperti komputer yang mencukupi dengan internet yang boleh dicapai amat perlu disediakan supaya segala pengetahuan atas talian yang telah disediakan oleh bahagian pusat sumber dapat dicapai sepenuhnya.

Kepuasan pekerja terhadap kafeteria/kantin berada di tahap sangat rendah dengan majoriti item memperoleh kadaran IKH tidak mencapai sasaran terutamanya di zon utara, timur dan Sabah Sarawak. Pihak atasan di setiap stesen perlu mengkaji keseluruhan kemudahan sedia ada kafeteria/kantin terutamanya berkaitan menu, kualiti dan kecukupan makanan yang disediakan. Kajian dan pemantauan secara berkala amat penting kerana tiada kompromi kepada pemilik kafeteria/kantin bagi penyediaan makanan yang sihat dan berkualiti.

Secara keseluruhan, MARDI perlu membuat penambahbaikan terhadap item-item yang dikaji dan diperbincangkan agar kepuasan hati pekerja sebagai pelanggan dalam MARDI dapat dicapai. Kepuasan hati pelanggan dalaman akan meningkatkan

produktiviti kerja sekali gus dapat meningkatkan kualiti perkhidmatan MARDI.

Penghargaan

Penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Pegawai Penyelidik dan staf sokongan yang membantu dalam menjayakan projek ini.

Rujukan

- Ahmad Jawahir T., Rosli S., Mohd Nizam Y. dan Hazmilah H. (2009). Perkaitan persepsi terhadap organisasi dengan kepuasan kerja dalam kalangan guru penolong kanan Sekolah Menengah Negeri Melaka. *Journal of Human Development* 2(1): 66 – 75
- Deming, W.E. (1986). *Out of crisis*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology
- Fadhilah Annaim Huda, H. (2004). Kajian kepuasan pelanggan terhadap penyampaian perkhidmatan di UKM menggunakan SERVQUAL dan Pemodelan Persamaan Struktur (SEM). Tesis UKM
- Gnana S.D. (2007). Hubungan tekanan kerja dan kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi: satu kajian di Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya Malaysia. Disertasi penyelidikan di UUM.
- Gopal K.K. (2001). Forces of excellence in Kanji' Business Excellence Model. March. *Total Quality Management* 12(2): 259 – 272
- Shawal K., Suhaimi A.S. dan Hayati A.H. (2007). Kajian amalan dan tahap pelaksanaan pengurusan kualiti jabatan/agensi kerajaan persekutuan dan negeri di negeri Melaka. UiTM Cawangan Melaka
- 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's internal customer satisfaction research was conducted in 2013 involving 990 employees working at the headquarters and MARDI offices across Malaysia. The purpose of this article is to observe the differences of internal customer satisfaction level according to workgroups and to identify customer satisfaction index of the seven dimensions of organisation which are organisation system, management style, human capital, work satisfaction, life and work balance, stress at workplace and office facilities and other physical amenities. This study showed that there are three dimensions that have significant differences of satisfaction level between workgroups: work satisfaction, stress at workplace and human capital. Employees' satisfaction level was measured using satisfaction percentage and customer satisfaction index. Three out of seven items measured in work satisfaction dimension have different opinions between workgroups and four out of five items showed contrasting point of views for stress at workplace dimension. Under human capital dimension contrasting views are reported in three out of six items. As a whole, MARDI has to improve on items studied to enhance internal customer satisfaction therefore upgrading the quality of service.

Lampiran 1. Profil responden

| Kumpulan | Pendapatan | | Jantina | | Jumlah | |
|-----------------------------|-------------------|------------------|------------------|-----------|--------|-----|
| | | | Lelaki | Perempuan | | |
| Pengurusan & profesional | RM1,001 – RM3,000 | Bil. | 16 | 15 | 31 | |
| | | % ant pendapatan | 52 | 48 | 100 | |
| | | % ant jantina | 14 | 13 | 14 | |
| | | % keseluruhan | 7 | 7 | 14 | |
| | RM3,001 – RM6,000 | Bil. | 71 | 83 | 154 | |
| | | % ant pendapatan | 46 | 54 | 100 | |
| | | % ant jantina | 62 | 74 | 68 | |
| | | % keseluruhan | 31 | 37 | 68 | |
| | RM6,001 ke atas | Bil. | 28 | 14 | 42 | |
| | | % ant pendapatan | 67 | 33 | 100 | |
| | | % ant jantina | 24 | 13 | 19 | |
| | | % keseluruhan | 12 | 6 | 19 | |
| | Sokongan | RM1,000 ke bawah | Bil. | 115 | 112 | 227 |
| | | | % ant pendapatan | 51 | 49 | 100 |
| | | | % ant jantina | 100 | 100 | 100 |
| | | | % keseluruhan | 51 | 49 | 100 |
| RM1,001 – RM3,000 | | Bil. | 12 | 7 | 19 | |
| | | % ant pendapatan | 63 | 37 | 100 | |
| | | % ant jantina | 3 | 3 | 3 | |
| | | % keseluruhan | 2 | 1 | 3 | |
| RM1,001 – RM3,000 | | Bil. | 319 | 199 | 518 | |
| | | % ant pendapatan | 62 | 38 | 100 | |
| | | % ant jantina | 70 | 74 | 71 | |
| | | % keseluruhan | 44 | 27 | 71 | |
| RM3,001 – RM6,000 | | Bil. | 123 | 58 | 181 | |
| | | % ant pendapatan | 68 | 32 | 100 | |
| | | % ant jantina | 27 | 22 | 25 | |
| | | % keseluruhan | 17 | 8 | 25 | |
| RM6,001 ke atas | Bil. | 5 | 5 | 10 | | |
| | % ant pendapatan | 50 | 50 | 100 | | |
| | % ant jantina | 1 | 2 | 1 | | |
| | % keseluruhan | 1 | 1 | 1 | | |
| | Bil. | 459 | 269 | 728 | | |
| | % ant pendapatan | 63 | 37 | 100 | | |
| | % ant jantina | 100 | 100 | 100 | | |
| | % keseluruhan | 63 | 37 | 100 | | |

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

| | Utara | | Tengah | | Timur | | Selatan | | Sabah Sarawak | | Ibu Pejabat | |
|--|---------|-----|---------|-----|---------|-----|---------|-----|---------------|-----|-------------|-----|
| | Peratus | IKH | Peratus | IKH | Peratus | IKH | Peratus | IKH | Peratus | IKH | Peratus | IKH |
| Dimensi modal insan | | | | | | | | | | | | |
| Semua lapisan pekerja mempunyai peluang menyambung pelajaran | 64.50 | BT | 71.50 | OT | 68.67 | OT | 63.17 | BT | 70.83 | OT | 64.00 | BT |
| Dimensi kelengkapan & kemudahan fizikal | | | | | | | | | | | | |
| <i>Bahagian kemudahan kafeteria/kantin</i> | | | | | | | | | | | | |
| Menu makanan memuaskan | 63.89 | BT | 75.45 | OT | 64.29 | BT | 65.03 | BT | 58.33 | BT | 59.17 | BT |
| Kualiti makanan yang disediakan memuaskan | 64.50 | BT | 75.68 | OT | 63.39 | BT | 68.33 | OT | 58.33 | BT | 65.75 | BT |
| Kawasan persekitaran bersih dan teratur | 66.45 | BT | 79.50 | ET | 67.58 | BT | 68.67 | OT | 63.89 | BT | 75.08 | OT |
| Makanan yang disediakan mencukupi | 68.42 | OT | 78.38 | ET | 67.58 | BT | 67.32 | BT | 56.94 | BT | 64.07 | BT |
| Harga makanan berbaloi | 67.75 | BT | 69.30 | OT | 60.15 | BT | 78.67 | ET | 58.33 | BT | 69.76 | OT |
| <i>Bahagian perpustakaan</i> | | | | | | | | | | | | |
| Buku rujukan yang sedia ada sangat berguna dan terkini | 68.00 | OT | 73.17 | OT | 68.67 | OT | 67.33 | BT | 72.00 | OT | 70.33 | OT |