

**PERANAN KONSULTASI PERKHIDMATAN DAN LATIHAN(PL)
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI DI JABATAN KASTAM:
SATU KAJIAN KES DI CAWANGAN PENGURUSAN KORPORAT
KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG**

MOHD SHUKRI BIN ABDUL WAHAB

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2006**

**PERANAN KONSULTASI PERKHIDMATAN DAN LATIHAN(PL)
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI DI JABATAN KASTAM:
SATU KAJIAN KES DI CAWANGAN PENGURUSAN KORPORAT
KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG**

Disertasi penyelidikan ini dikemukakan kepada
Fakulti Pengurusan Perniagaan (FPP) di UUM sebagai memenuhi syarat
Keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia.

Oleh:

MOHD SHUKRI BIN ABDUL WAHAB



Fakulti Pengurusan Perniagaan
(Faculty of Business Management)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

MOHD SHUKRI ABDUL WAHAB

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of)

SARJANA SAINS (PENGURUSAN)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

PERANAN KONSULTASI PERKHIDMATAN DAN LATIHAN (PL) DALAM MENINGKATKAN

PRESTASI DI JABATAN KASTAM: SATU KAJIAN KES DI CAWANGAN

PENGURUSAN KORPORAT KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor)

: **DR. AMER DARUS**

Tandatangan
(Signature)

: 

Tarikh
(Date)

: _____

KEBENARAN MERUJUK KERTAS PROJEK

Kertas projek ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Sarjana Sains (Pengurusan). Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia menjadikan kertas projek ini sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju membenarkan sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik dengan mendapatkan kebenaran penyelia kertas projek atau Dekan Fakulti Pengurusan Perniagaan. Sebarang bentuk salinan atau penggunaan sama ada secara keseluruhan atau mana-mana bahagian daripada kertas projek ini bagi tujuan komersil tidak dibenarkan sama sekali tanpa kebenaran daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlu dinyatakan dalam penggunaan sebarang bentuk bahan-bahan yang terdapat di dalam kertas projek ini. Permohonan bagi mendapatkan kebenaran untuk membuat salinan atau menggunakan secara keseluruhan atau sebahagian kertas projek ini boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan,
Fakulti Pengurusan Perniagaan,
Universiti Utara Malaysia,
06010 Sintok,
Kedah Darul Aman

PENGHARGAAN



Dengan nama Allah yang maha pemurah lagi maha mengasihani. Alhamdulillah, segala puji-pujian bagi Allah S.W.T di atas segala rahmat, inayah, hidayah dan keizinan-Nya kepada saya untuk menyiapkan penyelidikan ini. Selawat dan salam kepada Nabi Muhammad s.a.w. dan para sahabat kerana dengan usaha mereka dapat kita sama-sama mengecapi nur Islam pada hari ini. Melalui kajian ini diharapkan agar ia dapat memberikan nilai tambah dalam bidang sains pengurusan dan seterusnya mengembangkan lagi ruang lingkup bidang sains sosial. Setinggi-tinggi penghargaan diucapkan kepada pihak jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia (JPA) yang membiayai pengajian Sarjana Sains (Pengurusan) UUM dan pengurusan Kastam Diraja Malaysia(KDRM) yang memberikan peluang kepada saya mengikuti program sarjana.

Ucapan penghargaan yang tidak terhingga terutamanya kepada Dr. Amer Darus selaku penyelia yang telah banyak membantu, membimbing dan mendorong kepada penyempurnaan kajian serta Dr. Faiz Ahmad yang turut memantau perkembangan penulisan tesis. Tunjuk ajar Prof. Madya Dr. Abu Bakar Abdul Hamed dalam proses penyiapan dan pemantapan tesis amat saya sanjungi dan hargai dalam memantapkan kefahaman berkaitan penyelidikan ini. Penghargaan ini juga saya panjangkan kepada Profesor Dr. Juhary Ali selaku Dekan Fakulti Pengurusan Perniagaan, barisan panel UUM iaitu Prof. Madya Dr. Abu Bakar Abdul Hamed, Dr. Faiz Ahmad, Dr. Hartini dan penyelia kajian yang banyak memberikan input bernilai dalam memperkukuhkan penyelidikan juga kepada semua pensyarah program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM yang telah memberi bimbingan kepada saya.

Penghargaan juga saya berikan kepada Pengarah Kastam Sumber Manusia Ibu Pejabat Tuan Subree Ishak, Pengarah Kastam Negeri Pulau Pinang Dato Sudin Sahak, Penolong Kanan Pengarah Kastam En. Tuang Aleong yang memudahkan urusan soal selidik dilakukan dan semua warga Kastam KDRM Pulau Pinang selaku responden kajian.

Terima kasih juga kepada UUM dan INTAN Bukit Kiara yang memberikan kemudahan pembelajaran. Ucapan terima kasih kepada pensyarah dan kakitangan INTAN terutamanya En. Ooi Seng Kang dan Cik Siti Kamariah Ghazali yang banyak membantu sepanjang saya menjalani program pengajian ini. Terima kasih tidak terhingga kedua-dua ayahanda dan bonda tercinta atas didikan, bimbingan, doa dan restu yang diberikan. Segala jasa ayahanda dan bonda akan anakanda hargai sehingga ke penghujung hayat nanti. Terima kasih yang tidak terhingga juga saya ucapkan kepada isteri tersayang Nor Zakiah Najat Abdul Karim yang telah sanggup bersama-sama bersusah payah membantu dan memberi galakan serta sokongan kepada saya.

Seterusnya, jutaan terima kasih saya ucapkan kepada semua ahli keluarga atas jasa, rakan dan taulan atas bantuan dan sokongan yang dihulurkan. Terima kasih buat putera Muhammad Nor Afiq, Muhammad Amiruddin, Muhammad Ariffuddin yang memudahkan, dan puteri kesayangan Nurul Nasuha yang menceriakan.

Penghargaan khas diucapkan kepada En. Bakhtiar Mohamad (Ketua Pusat Bahasa dan Komunikasi UUM) atas kesudian membantu menterjemah dan menyemak instrumen-instrumen yang telah digunakan. Buat rakan-rakan yang memahami sesi 2005/2006 sesungguhnya jasa baik dan sokongan kalian semua adalah pengalaman dan kenangan indah yang tidak mungkin dapat dilupakan.

Akhir sekali kepada semua yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung setinggi terima kasih diberikan. Semoga sedikit ilmu yang dibentangkan ini akan menginsafkan kita kepada keagungan dan kebesaran Allah S.W.T serta dapat membawa manfaat kepada umat manusia. Sesungguhnya segala kejayaan penyelidikan ini datangnya dari Allah s.w.t dan segala kelemahan yang wujud hasil daripada sifat kelemahan saya sendiri. Terima kasih kepada semua yang terlibat semoga budi dan jasa yang dihulurkan mendapat rahmat dan keberkatan dari-Nya.

Wassalam.

Mohd Shukri Abdul Wahab
November 2006

ABSTRAK

Penyelidikan ini bertujuan untuk mengkaji amalan konsultasi terhadap prestasi latihan dan perkhidmatan pengurusan korporat Kastam Diraja Malaysia Pulau Pinang. Di samping itu, ia juga bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan konsultasi dan hubungannya dengan prestasi konsultasi merujuk kepada demografi warga KDRM, Pulau Pinang. Bagi mencapai matlamat kajian ini, intrumen kajian untuk mengukur pembolehubah bersandar dan bebas telah dibentuk berdasarkan kajian-kajian awal. Pembolehubah bersandar yang terlibat dalam kajian ini adalah prestasi perkhidmatan konsultasi (Chang dan Williams, 1999). Manakala amalan konsultasi bertindak sebagai pembolehubah bebas yang terdiri dari visi dan komitmen (Jonker 1995; Lambert, 1993, 1997 dan Minster, 1993, 1997), hubungan pelanggan (Mitchell, 1995), kemudahan urusan perkhidmatan (Jonker et. al., 1995), karektor konsultasi (Pottinger, 1998). Soal selidik telah dibentuk dan diedarkan kepada 320 orang warga KDRM yang telah dipilih berdasarkan sesi latihan dan program perkhidmatan konsultasi pengurusan Kastam mulai tahun 2004/2006. Seramai 300 orang warga KDRM dan Agen Kastam telah memulangkan borang soal selidik yang telah diisi dengan lengkap. Data yang diperolehi telah dianalisis dengan menggunakan program "*Statistical Package for Social Science (SPSS)*" versi 13. Analisis mendapati bahawa tahap prestasi konsultasi perkhidmatan latihan cawangan korporat adalah pada tahap sederhana dan mempunyai hubungan yang signifikan dengan kesemua faktor amalan konsultasi. Analisis regresi berjaya membuktikan dimensi personaliti konsultasi dan dimensi visi dan komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi konsultasi. Berdasarkan penemuan tersebut, dimensi personaliti konsultasi adalah yang kritikal perlu diberi perhatian dalam pengurusan cawangan korporat dalam menempatkan kakitangan bertugas di bahagian ini demi mencetuskan kesinambungan visi dan komitmen terhadap perancangan strategik jabatan seterusnya dapat membantu pihak kerajaan mempertingkatkan kecemerlangan dan kegemilangan.

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the consultation practices that explains the variance in consultation performance among Royal Custom Department of Malaysia, in Penang. Besides that, the other purpose of this study is to identify the level of consultation performance and its relationships on consultation practices through demographic factors. The instrument used to measure dependent and independent variables was developed based on previous study. The dependent variable is the consultation performance (Chang and Williams, 1999). The consultation practices is the independent variable which consists of commitment and vision (Jonker 1995; Lambert, 1993,1997 and Minster, 1993,1997), client relationship (Mitchell, 1995), easy to make business (Jonker et. al., 1995), consultation characteristic (Pottingger, 1998). 320 questionnaires were distributed to personels in the Penang Custom head division according to their programmes intersession 2004/2006. 300 questionnaires were returned back to the researcher and the data gathered was analyzed using the *Statistical Package for Social Science (SPSS)*. The analysis further showed significant difference on consultation practices based on group. The result of regression analysis showed that the consultation personality and commitment and vision affect the consultation performance. Based on these findings, consultation personality factors are the critical dimension and vision should be instilled so as to arouse customs' interest on strategic vision and therefore, helps the nation for excellency in future.

KANDUNGAN

	Halaman
KEBENARAN MERUJUK KERTAS PROJEK	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
SENARAI KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI RAJAH	ix
BAB SATU: PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	3
1.3 Persoalan Kajian	7
1.4 Objektif Kajian.	8
1.4.1 Objektif Umum	8
1.4.2 Objektif Khusus	8
1.5 Kepentingan Kajian	9
1.6 Rekabentuk Kajian	10
1.7 Batasan Kajian	11
1.8 Pengorganisasian Kajian	12
1.9 Kesimpulan	13
BAB DUA: KAJIAN LITERATUR	
2.1 Pengenalan	14
2.2 Konsultasi	14
2.3 Peranan konsultasi	17
2.4 Prestasi Konsultasi	
2.4.1 Definisi dan konsep prestasi konsultasi	19
2.4.2 Kajian-kajian lepas tentang prestasi konsultasi	21
2.5 Visi dan komitmen	
2.5.1 Definisi dan konsep visi dan komitmen	26
2.5.2 Kajian-kajian lepas tentang visi dan komitmen.	27
2.6 Hubungan Pelanggan	
2.6.1 Definisi dan konsep Hubungan Pelanggan	30
2.6.2 Kajian-kajian lepas tentang Hubungan Pelanggan	31
2.7 Kemudahan Perkhidmatan	
2.7.1 Definisi dan konsep Kemudahan Perkhidmatan	33
2.7.2 Kajian-kajian lepas tentang Kemudahan Perkhidmatan	35
2.8 Personaliti konsultasi	
2.8.1 Definisi dan konsep personaliti konsultasi	38
2.8.2 Kajian-kajian lepas tentang personaliti konsultasi	41

2.9	Kajian-kajian lepas tentang Faktor-faktor Demografi	43
2.10	Pembentukan Kerangka Teori	45
2.11	Hipotesis Kajian.	46
2.12	Kesimpulan	47

BAB TIGA: METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	48
3.2	Sampel dan Kaedah Persampelan	48
3.3	Instrumen Kajian	53
3.3.1	Bahagian A: Demografi(Profail Responden)	54
3.3.2	Bahagian B: Kategori Responden	54
3.3.3	Bahagian C: Visi dan Komitmen	55
3.3.4	Bahagian D: Hubungan Pelanggan	56
3.3.5	Bahagian E: Kemudahan Urusan Perkhidmatan	57
3.3.6	Bahagian F: Personaliti Konsultasi	57
3.3.7	Bahagian G: Prestasi Konsultasi	58
3.4	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	60
3.5	Penganalisan Data	61
3.5.1	Analisis Diskriptif	61
3.5.2	Analisis Inferensi	62
3.6	Kesimpulan	63

BAB EMPAT: DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	65
4.2	Ujian Kebolehpercayaan	65
4.3	Ujian Normaliti	66
4.4	Analisis Kekerapan	67
4.4.1	Analisis Kekerapan Demografi Responden(Profail)	67
4.4.2	Analisis Kekerapan Demografi Responden(Kategori)	69
4.5	Analisis Skor Pembolehubah-Pembolehubah Kajian	70
4.5.1	Skor Pembolehubah Prestasi Konsultasi	71
4.5.2	Skor Pembolehubah Amalan Konsultasi	72
4.6	Perkaitan Antara Amalan Konsultasi Dengan Prestasi Konsultasi	75
4.7	Pengaruh Amalan Konsultasi Dengan Prestasi Konsultasi	79
4.8	Kesimpulan	83

BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pengenalan	84
5.2	Perbincangan Penemuan Kajian Faktor Demografi dan Prestasi Konsultasi	84
5.3	Tahap Prestasi Konsultasi dan Amalan Prestasi	87
5.4	Hubungan dan Amalan Konsultasi terhadap Prestasi Konsultasi	90

5.5	Hubungan dan Pengaruh Amalan Konsultasi Terhadap Prestasi Konsultasi	94
5.6	Implikasi Kajian	97
	5.6.1 Implikasi Teori	97
	5.6.2 Implikasi Praktis	97
5.7	Kesimpulan	98
5.8	Cadangan	99
	5.8.1 Cadangan kepada organisasi	99
	5.8.2 Cadangan kepada penyelidikan akan datang	101
5.9	Penutup	102

RUJUKAN

LAMPIRAN I – Model Pengurusan Prestasi, Peta Pascale 1950-1990 dan Carta Organisasi KDRM, Pulau Pinang.

LAMPIRAN II - Surat Kebenaran Menjalankan Kajian

LAMPIRAN III- Terjemahan Instrument Kajian dan Borang Soal Selidik

LAMPIRAN IV – Data Statistik

SENARAI JADUAL

Jadual		Halaman
Jadual 3.1:	Data Perjawatan KDRM Pulau Pinang	49
Jadual 3.2:	Instrument Kebolehpercayaan	60
Jadual 3.3:	Instrument Kebolehpercayaan Kajian	61
Jadual 3.4:	Tafsiran Pekali Kolerasi Oleh McBurney (2001)	63
Jadual 4.1:	Indeks Kebolehpercayaan Cronbach Alpha Kajian	66
Jadual 4.2:	Indeks Normaliti Bagi Kegunaan Kajian	67
Jadual 4.3:	Taburan Profail Responden Berdasarkan Demografi	68
Jadual 4.4:	Taburan Kategori Responden Berdasarkan Demografi	70
Jadual 4.5:	Skor Tahap Prestasi Konsultasi Perkhidmatan Dan Latihan Cawangan Korporat KDRM, Pulau Pinang	71
Jadual 4.6:	Dimensi Skor Amalan Konsultasi	73
Jadual 4.7:	Skor Pembolehubah Bebas Amalan Konsultasi	73
Jadual 4.8:	Ujian Min Dan Sisihan Piawai Pembolehubah	75
Jadual 4.9:	Korelasi Di antara Amalan Konsultasi Dengan Prestasi Konsultasi	76
Jadual 4.10:	Ujian Regresi Berganda Antara Prestasi Konsultasi Dengan Pembolehubah Bebas	81
Jadual 4.11:	Ujian Regresi Berganda Antara Prestasi Konsultasi Dengan Pembolehubah Bebas	82

SENARAI RAJAH

Rajah		Halaman
Rajah 1.1:	Model Kerangka Teori Kajian	10
Rajah 2.1:	Kerangka Teoritik Model Prestasi Konsultasi Perkhidmatan Latihan	45

SENARAI SINGKATAN

	Singkatan	Makna
1.	KDRM	Kastam Diraja Malaysia
2.	BPA	Bahagian Pengurusan Am
3.	BK	Bahagian Kastam
4.	BPT	Bahagian Perkhidmatan Teknik
5.	BCD	Bahagian Cukai Dalaman
7.	BP	Bahagian Pencegahan
8.	CPK	Cawangan Pengurusan Korporat
9.	PL	Perkhidmatan dan Latihan
10.	SPSS	Statistical Package For Social Science
11.	KPK	Ketua Pengarah Kastam
12.	PKN	Pengarah Kastam Negeri
13.	TPKN	Timbalan Pengarah Kastam Negeri
14.	KAACK	Kursus Ajen Ajen Kastam
15.	PKPK	Penolong Kanan Pengarah Kastam
16.	PaK	Penguasa Kastam
17.	PiK	Pegawai Kastam
18.	KSA	Knowledge, Skill, Ability (Pengetahuan, Kemahiran dan Kebolehan)
19.	LDP	Latihan Dalam Perkhidmatan
20.	AKMAL	Akademi Kastam Malaysia
21.	PKPA	Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam
22.	ICTR	Integriti, Core Business, Teknologi dan Rakyat
23.	INTAN	Institut Tadbiran Awam Negara
24.	JPA	Jabatan Perkhidmatan Awam
25.	UUM	Universiti Utara Malaysia

BAB SATU

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Perkembangan persekitaran yang pesat dan dinamik memperlihatkan peranan pengurusan sumber tenaga manusia memainkan peranan penting dalam produktiviti organisasi terutamanya dalam mengekalkan kecekapan dan keberkesanannya sepertimana penegasan Drucker(1974). Blanchard(1998) menegaskan keberkesanan diukur dengan sistem merit seperti keupayaan operasi, tahap kesiapsediaan, keupayaan sumber manusia dan keupayaan kos. Namun perbincangan berkaitan oleh guru pengurusan, menjelaskan pengurusan pembangunan korporat yang memberikan khidmat nasihat (konsultasi) merupakan kaedah terbaik dalam merubah cara bekerja melalui latihan dengan penganalisan semula proses kerja, menggunakan kepakaran luaran dan mewujudkan suasana pertandingan yang berkesan bagi mendapat hasil banyak dan cekap.

Keperluan peningkatan keberkesanan sistem penyampaian sering diutarakan oleh YAB Perdana Menteri Datuk Seri Abdullah Ahmad Badawi dalam sektor awam dengan menuntut semua penjawat sektor awam supaya memberikan yang terbaik dalam menjalankan tugas mereka. Ini selaras dengan teras kelima Rancangan Malaysia Kesembilan (2006 – 2010) adalah mengukuhkan keupayaan institusi dan pelaksanaan negara melalui komited penambahbaikan sistem penyampaian perkhidmatan awam di semua peringkat (Rancangan Malaysia Kesembilan). Salah satu keutamaan dalam mencapai teras kelima RMK9 adalah

dari segi mutu tenaga pekerja yang akan melaksanakan segala perancangan yang telah dibuat. Segala perubahan ini membawa kepada sektor kerajaan yang bercorak birokrasi kepada sifat sebuah organisasi yang memberikan fasilitasi perkhidmatan atau khidmat konsultasi (Corcoran dan McLean,1998), melalui konsep amalan terbaik (Jonker,1995; Lambert, 1993,1997; Maister,1993,1997).

Kepentingan pengurusan pembangunan korporat sebagai pakar rujukan perancangan strategik kepada pembangunan sumber manusia adalah ekoran dari perubahan semasa yang menilai melalui penghasilan produk dan proses yang digunapakai dalam penyampaian perkhidmatan. Kualiti penyampaian perkhidmatan dilihat daripada aspek ketepatan, kesesuaian dan berlandaskan peraturan. Kajian terdahulu memfokuskan kepada aspek penyampaian perkhidmatan tetapi tidak kepada penilaian proses yang dijalankan. Kajian terkini adalah merujuk kaedah kualitatif, proses berkaitan data dalam menilai keberkesanan prestasi khidmat nasihat yang diberikan melalui instrumen kajian yang dihubungkan dengan kelakuan konsultasi dan prestasi yang ditunjukkan melalui maklumbalas pelanggan (Jonker, 1995).

Keberkesanan sesuatu program latihan diukur dengan penilaian kejayaan melaksanakannya di tempat kerja sepertimana yang dipersetujui oleh pengkaji dan pelatih sebagai sebahagian dari sistem latihan (Goldstein dan Gilliam, 1990). Isu berkaitan penilaian terhadap hasil yang didapati amat signifikan dengan pengukuran yang dilakukan pada peringkat sebelum permulaan kursus dan selepas kursus (Latham,1989). Penyerapan ilmu pengetahuan dan kemahiran itu dianggap berjaya sekiranya dapat diaplikasikan di tempat kerja untuk mengetahui keberkesananannya (Wills,1993).

Datuk Seri Abdullah Ahmad Badawi dalam ucapan belanjawan 2006 menekankan perkhidmatan awam memainkan peranan penting dalam menyokong dan membantu inisiatif sektor swasta melalui penyediaan sistem penyampaian perkhidmatan yang lebih efisien dan mesra pelanggan. Melalui perancangan berkualiti memudahkan konsultasi perkhidmatan latihan dilaksanakan mengikut kesesuaian bidang tugas dan pengekelan yang lebih kukuh di masa depan.

1.2 Pernyataan Masalah

Sesebuah organisasi yang berkembang secara dinamik akan sentiasa bergerak ke arah penambahbaikan melalui perancangan yang strategik dan menginterpretasikannya secara berkesan melalui program latihan. Cawangan Pengurusan Korporat menjadi nadi kepada urusan konsultasi perkhidmatan latihan melibatkan pelanggan dalaman dan luaran. Peranan Pejabat Perkhidmatan Pelanggan sepertimana yang digariskan melalui Pekeliling PKPA Bil. 1 Tahun 2005 bertajuk “ Panduan Bagi Mewujudkan Pejabat Perkhidmatan Pelanggan di Agensi Kerajaan” menjadi suatu tumpuan yang perlu diberi perhatian serius sejajar dengan aspirasi negara ke arah penerapan dan mengamalkan budaya kerja berasaskan layanan mesra dan berbudi bahasa. Penegasan Ketua Pengarah Kastam (KPK) dalam Buletin Mesra Kastam (2004)(Fokus Visi Kastam) secara jelas menunjukkan terdapat masalah dalam sistem penyampaian perkhidmatan (*delivery system*).

Fokus utama Jabatan Kastam Diraja Malaysia (KDRM) bagi tahun 2006 adalah untuk memperkemaskan sistem penyampaian perkhidmatan (*delivery system*) jabatan (Pelan Tindakan Pelaksanaan ICTR). Sistem penyerahan jabatan perlu dikemaskini untuk

disesuaikan dengan peranan masa depan jabatan dalam menghadapi arah aliran perdagangan global, ancaman keselamatan dan kawalan sempadan. Walau bagaimanapun, usaha-usaha jabatan untuk memperkemaskan sistem penyerahan jabatan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa penglibatan pekerjaan yang sepenuhnya daripada kakitangan jabatan. Sehubungan dengan itu langkah pengukuran prestasi dirujuk kepada penentuan teras (Core Business) yang sejajar dengan visi, misi dan objektif agensi, mengenalpasti semua proses utama (core processes) di bawah perkhidmatan teras, mengenalpasti semua perkhidmatan yang perlu disampaikan kepada pelanggan di bawah proses utama dan mewujudkan *Key Performance Index (KPI)* dalam penetapan sasaran prestasi bagi setiap perkhidmatan yang disampaikan kepada pelanggan.

Kecekapan proses penyampaian perkhidmatan agensi diukur dari segi tempoh masa dan ketepatan perkhidmatan yang disampaikan kepada pelanggan yang melibatkan tempoh menunggu, tempoh memberi respons dan tempoh kitaran masa menyampaikan perkhidmatan dan peratusan kesilapan bagi perkhidmatan yang disampaikan. Keberkesanan proses penyampaian perkhidmatan pula diukur dari segi bilangan output yang dihasilkan berbanding dengan bilangan output yang dirancang mengikut tempoh yang ditetapkan. Namun terdapat permasalahan yang timbul daripada aspek penyediaan program latihan dalaman dan luaran kepada pelanggan jabatan yang menimbulkan rungutan dan memperlihatkan keberkesanan prestasi perkhidmatan latihan di cawangan pengurusan korporat dipertikaikan dari aspek pelaburannya. Hasil kajian oleh Broad dan Newstrom (1992) menegaskan bahawa sebahagian organisasi hanya melakukan pembaziran apabila melaksanakan program latihan.

Faktor penyebab kepada permasalahan tersebut merangkumi aspek kekurangan tumpuan cawangan pengurusan korporat merencanakan program yang bersesuaian dengan kehendak *Training Need Analysis* (TNA) sepertimana yang digariskan oleh Dasar Latihan Jabatan berteraskan visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan dan sifat konsultasi. Dalam aspek penyediaan perkhidmatan program latihan kepada pihak dalaman dan luaran memperlihatkan tiada suatu perancangan jelas tetapi lebih kepada program 'ad-hoc' berdasarkan permintaan semasa dan sukar untuk diikuti oleh warga Kastam malahan orang awam; terutamanya melibatkan perkhidmatan konsultasi seperti Kursus Asas Agen-Agen Kastam (KAAK) dan kursus kepada Pengilang-pengilang Multinasional Bayan Lepas yang direncanakan melalui *Memorandum of Understanding*(MOU) jabatan.

Apa yang menjadi permasalahan kini ialah kegagalan pihak pengurusan memberikan komitmen yang jelas berkaitan visi dan misi kewujudan program bersepadu sepertimana yang direncanakan. Tambahan pula jumlah penglibatan pelanggan dalaman dan luaran adalah amat terikat dengan beban tugas semasa. Masalah juga timbul dari segi penyediaan pasarana yang dapat memenuhi kehendak pelanggan yang mahukan kemudahan terbaik dalam aspek urusan perkhidmatan di samping sikap dan watak yang dimiliki oleh pemberi khidmat konsultasi yang mempengaruhi amalan konsultasi sedia ada dalam jabatan. Begitu juga dengan laporan Pengarah Kastam Negeri (PKN) dalam minit pengurusan jabatan berhubung perkhidmatan fasilitasi perkastaman kepada pelanggan jabatan hendaklah dilakukan melalui konsultasi yang berterusan.

Masalah-masalah yang wujud ini bukan lagi remeh malah menjadi semakin kritikal sehingga mengundang pelbagai langkah penyelesaian daripada pelbagai pihak dan teguran KPK

melalui Buletin Mesra Kastam; (2005)(Aspek penyampaian perkhidmatan yang berkualiti). Timbul masalah auditan daripada pihak Biro Pengaduan Awam terhadap prestasi perkhidmatan konsultasi pengurusan terutamanya aspek kemudahan khidmat nasihat pelesenan, layanan talipon dan kesukaran berurusan akibat prosidur yang diadakan. Sementara bagi pelanggan dalaman pula menghadapi kesukaran untuk mendapat dan mengikuti kursus yang ditawarkan di INTAN, JPA dan AKMAL disebabkan halangan yang timbul di peringkat pentadbiran bahagian, cawangan dan stesen (Buku Laporan Tahunan KDRM 2004-2005).

Buku Pelan Tindakan Pelaksanaan Pembangunan Integriti, Core Business, Teknologi dan Rakyat (ICTR)mementingkan Perkhidmatan cemerlang KDRM diperkemaskinikan melalui perubahan pengurusan melalui pengenalan dasar (Pelan Tindakan Pelaksanaan ICTR). Pelan Tindakan Pelaksanaan ICTR merupakan pengurusan pembangunan korporat yang mengutamakan aspek pengurusan holistik yang diterapkan bagi menentukan halatuju cabaran sedia ada (Intisari ucapan KPK dalam Majlis Perhimpunan Setia Perdana, di Menara Kastam, Larkin,Johor pada 22.10.2005).

Berdasarkan kepada permasalahan-permasalahan di atas, timbul beberapa persoalan berkaitan kualiti perkhidmatan pengurusan yang melibatkan prestasi KDRM. Adakah prestasi dan mutu perkhidmatan yang diberikan menggambarkan keadaan yang sama sebagaimana yang didakwa? Justeru itu, kajian ini dilakukan untuk mendapatkan jawapan dan dapatan baru yang berkaitan. Sehingga kini kajian berkaitan dengan perkhidmatan konsultasi telah dijalankan di pihak berkuasa tempatan di New Zealand (Kajian awal merujuk kepada Deakins dan Dillon (2005).

Bagi memudahkan lagi penyelidikan, kajian ini akan mengkhususkan kepada pengkajian yang berkaitan dengan amalan konsultasi yang meliputi dimensi visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan perkhidmatan dan ciri-ciri personaliti konsultasi terhadap prestasi bahagian pengurusan KDRM Pulau Pinang mengikut sepertimana yang telah diberi panduan oleh pengkaji sebelumnya. Pengkajian ke atas ciri-ciri personaliti konsultasi dan amalan konsultasi akan menjawab beberapa persoalan penting.

1.3 Persoalan Kajian

Persoalan-persoalan kajian yang akan dijawab dalam pengkajian ini adalah seperti berikut;

- 1.3.1 Apakah tahap prestasi konsultasi bahagian pengurusan (Perkhidmatan dan Latihan)?
- 1.3.2 Adakah terdapat hubungan/perkaitan antara visi dan komitmen terhadap prestasi konsultasi bahagian pengurusan ?
- 1.3.3 Adakah terdapat hubungan/perkaitan antara hubungan pelanggan terhadap prestasi konsultasi bahagian pengurusan ?
- 1.3.4 Adakah wujud hubungan/perkaitan kemudahan perkhidmatan terhadap prestasi konsultasi bahagian pengurusan ?
- 1.3.5 Adakah wujud hubungan/perkaitan personaliti konsultasi terhadap prestasi konsultasi bahagian pengurusan
- 1.3.6 Adakah wujud pengaruh visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan perkhidmatan, personaliti konsultasi dan perkhidmatan konsultasi terhadap prestasi bahagian pengurusan (PPB dan Latihan) ?

1.4 Objektif Kajian.

Bahagian ini akan membincangkan objektif-objektif yang berkaitan dengan persoalan-persoalan kajian yang telah dinyatakan sebelum ini. Perbincangan ke atas objektif kajian dibincangkan dalam dua bahagian iaitu objektif umum dan objektif khusus. Objektif umum dan objektif khusus ini seterusnya akan dijadikan asas kepada pengkajian ke atas prestasi konsultasi perkhidmatan dan latihan cawangan korporat sebagai mana yang telah dirancang oleh penyelidik.

1.4.1 Objektif Umum

Secara umum, kajian ini dibuat adalah untuk mengenalpasti kewujudan prestasi konsultasi di bahagian pengurusan Cawangan Korporat Perkhidmatan dan Latihan KDRM Pulau Pinang.

1.4.2 Objektif Khusus Kajian

Objektif kajian ini dibuat ialah seperti berikut ;

- (i) untuk menentukan tahap pengukuran prestasi konsultasi bahagian pengurusan Kastam Diraja Malaysia Pulau Pinang
- (ii) untuk mengkaji kaitan antara visi dan komitmen dengan prestasi pengurusan KDRM Pulau Pinang
- (iii) untuk mengkaji kaitan antara hubungan pelanggan dengan prestasi pengurusan KDRM Pulau Pinang
- (iv) untuk mengkaji kaitan antara kemudahan perkhidmatan dengan prestasi pengurusan KDRM P. Pinang

- (v) untuk mengkaji kaitan antara personaliti prestasi dengan prestasi pengurusan KDRM Pulau Pinang, dan
- (vi) untuk mengkaji pengaruh antara visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan perkhidmatan dan perkhidmatan konsultasi terhadap prestasi pengurusan pembangunan korporat

1.5 Kepentingan Kajian

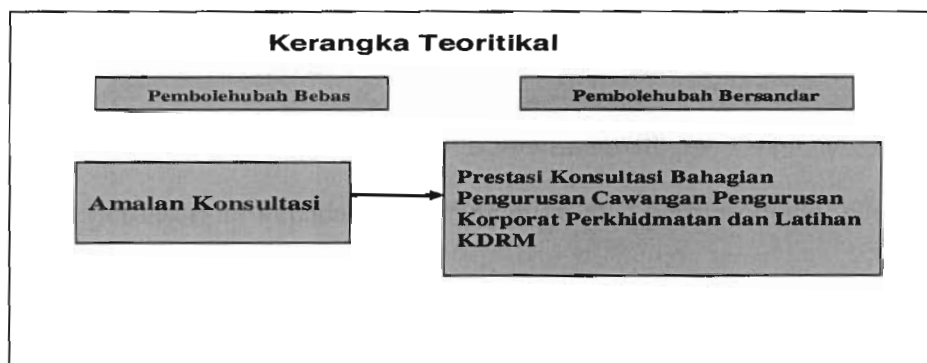
Kajian ini dapat memberikan maklumbalas berkaitan tahap perkhidmatan konsultasi sedia ada yang diamalkan oleh KDRM dan dengan penemuan hasil kajian ini dapat membantu jabatan menilai keberkesanan perkhidmatan konsultasi secara lebih jelas dalam mengubal dasar pembangunan pengurusan ke arah berorientasikan pelanggan. Melalui kajian yang dijalankan nanti diharapkan akan dapat mengenalpasti prestasi sedia ada dan kemampuan bagi memenuhi keperluan prestasi bahagian pengurusan di masa hadapan.

Sudah pasti harapan yang utama adalah untuk melihat pengukuran terhadap tahap prestasi perkhidmatan pengurusan ditambahbaikkkan dalam merangka program pembangunan Kastam Diraja Malaysia pada masa depan dan menjadi penyumbang kepada sumbangan literatur untuk kajian selanjutnya oleh pengkaji lain di masa akan datang. Sumbangan melalui kajian ini diharapkan akan dapat membantu pihak pengurusan dalam merangka perancangan strategik selaras dengan visi jabatan menjadi organisasi yang dikenali, diiktiraf dan bertaraf dunia melalui misi menyampaikan perkhidmatan fasilitasi bagi pembangunan perdagangan negara.

1.6 Rekabentuk Kajian

Kajian ini adalah bercorak kuantitatif yang menggunakan data-data statistik sebagai medium pengkajian. Berdasarkan kepada perbincangan ke atas permasalahan, persoalan dan objektif kajian sebelum ini, satu model kajian telah dapat dibentuk. Dalam model kajian ini, penyelidik telah mengambil prestasi konsultasi sebagai pembolehubah bersandar manakala ciri-ciri amalan konsultasi sebagai pembolehubah bebas kajian. Secara ringkas, model kajian adalah seperti yang digambarkan dalam rajah 1 di bawah:

Rajah 1: Model Kerangka Teoritikal Amalan Konsultasi dengan Prestasi Konsultasi



Kajian ini akan mengambilkira lapan faktor demografi sebagai langkah melihat perbezaan terhadap prestasi konsultasi di kalangan warga KDRM, Pulau Pinang. Faktor-faktor demografi yang dimaksudkan adalah terdiri daripada faktor jantina, umur, tempoh berkhidmat, tahap pendidikan dan mengenalpasti kategori responden yang melibatkan pelatih dari warga KDRM, jumlah kursus dihadiri, kategori gaji dan penempatan tugas.

Konsep prestasi konsultasi yang digunakan dalam penyelidikan ini ialah amalan konsultasi yang dilakukan oleh pengurusan korporat terhadap warga Kastam untuk menerima pakai segala perancangan ilmu yang dilaksanakan mengikut pelan pembangunan latihan peringkat negeri mengikut tahun yang ditetapkan. Ia juga merujuk kepada pencarian dan penerokaan bidang-bidang perkhidmatan konsultasi mengikut kesesuaian dan keperluan peringkat negeri untuk memenuhi kehendak organisasi yang sememangnya terdedah dengan perubahan semasa yang melibatkan Perintah dan Arahan Jabatan KDRM dan Surat-Surat Pekeliling daripada Jabatan Perkhidmatan Awam.

Konsep amalan konsultasi pula merujuk empat ciri amalan yang berdasarkan ukuran-ukuran yang kurang teoritikal dan psikometrik seperti visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan perkhidmatan dan karektor konsultasi yang diberikan. Kesemua ciri amalan konsultasi tersebut akan diterangkan secara terperinci berdasarkan definisi dan konsepnya di dalam bab seterusnya iaitu Bab 2: Kajian Literatur.

1.7 Batasan Kajian

Responden kajian ini hanya melibatkan kakitangan Kastam Diraja Malaysia, Pulau Pinang. Oleh itu, penemuan hasil kajian ini terbatas dalam lingkungan persekitaran yang dikaji. Penemuan kajian ini mungkin tidak dapat mewakili pendapat semua kakitangan jabatan di negeri lain mahupun jabatan lain. Keterbatasan jangkamasa kajian telah memaksa pengkaji untuk mengkaji skop kajian kepada pembolehubah-pembolehubah yang digunakan dalam model kajian.

Perkhidmatan konsultasi hanyalah menurut persepsi responden yang menjawab borang soal selidik. Pada akhirnya, ketepatan kajian ini bergantung kepada sejauh mana responden bersikap jujur dan ikhlas semasa menjawab borang soal selidik yang diedarkan. Tidak dapat dinafikan responden dan persepsi responden mungkin dipengaruhi oleh persekitaran luaran mahupun dalaman organisasi di samping wujudnya faktor psikologi seperti pertukaran penempatan tugas yang berlaku yang menyebabkan responden tidak berpeluang mendapat khidmat konsultasi bila ditukarkan ke tempat yang lain.

Jawapan yang diberikan melalui borang selidik diandaikan sebagai tidak dipengaruhi oleh sebarang pihak lain termasuk oleh penyelidik. Selain itu, peristiwa di luar jangkaan serta isu-isu semasa yang wujud di persekitaran responden juga mempengaruhi persepsi responden. Faktor ini juga mempengaruhi keterbatasan penemuan hasil kajian ini di samping kekangan belanjawan untuk mendapatkan hasil penyelidikan yang lebih berkesan.

1.8 Pengorganisasian Kajian

Kajian ini dibahagikan kepada lima bahagian. Ia akan dipecahkan kepada lima bab, iaitu bab satu hingga bab lima. Bab satu telah dibincangkan di bahagian ini sebagai pendahuluan. Perbincangan seterusnya akan disambung di dalam bab kedua kajian ini. Dalam bab dua tersebut, pengkajian akan membincangkan tajuk-tajuk berkaitan dengan dapatan-dapatan kajian lepas, pembentukan kerangka teoritikal dan hipotesis kajian. Kajian ini akan diperincikan lagi dengan perbincangan berkenaan dengan metodologi yang akan digunakan. Ia akan dibincangkan di dalam bab tiga iaitu di bawah tajuk Metodologi Kajian. Antara tajuk-tajuk yang akan dibincangkan di dalam bab yang ketiga ini termasuklah tajuk-tajuk

seperti sampel dan kaedah persampelan, instrumen kajian, kebolehpercayaan (reability) instrumen kajian, dan kaedah penganalisan data.

Seterusnya, pengkajian tentang prestasi konsultasi ini akan disambung dengan perbincangan berkaitan analisis data kajian dan dapatan-dapatan kajian. Ia akan dibincangkan di dalam bab empat iaitu di bawah tajuk Dapatan Kajian. Akhirnya, perbincangan ke atas dapatan kajian berdasarkan analisis data yang diperolehi di dalam bab empat akan dibincang dan dibuat kesimpulannya di dalam bab lima kajian ini. Ia juga akan membincangkan aspek pencapaian semua objektif kajian yang dikemukakan dalam kajian ini. Beberapa cadangan kepada organisasi dan penyelidikan pada masa akan datang akan turut dikemukakan.

1.9 Kesimpulan

Sebagai kesimpulan, bab ini secara umumnya telah membincangkan beberapa perkara berkaitan isu dan permasalahan kajian yang mendorong kewujudan kajian ini. Segala perbincangan yang dibuat dalam bab ini juga termasuklah persoalan kajian, objektif kajian, rekabentuk kajian dan pengorganisasian yang dikemukakan adalah menjadi dasar atau teras kepada perbincangan bab-bab selanjutnya.

BAB DUA

KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Bab kedua ini akan membincangkan tentang kajian-kajian terdahulu berkaitan dengan prestasi perkhidmatan dan pembolehubah-pembolehubah bebas yang terdapat dalam kajian. Definisi-definisi dan konsep-konsep berkaitan prestasi konsultasi, peningkatan prestasi konsultasi dan pembolehubah-pembolehubah bebas kajian iaitu visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan perkhidmatan dan personaliti konsultasi perkhidmatan yang diberikan akan dibincangkan sebagai asas kepada pembentukan kerangka teori kajian. Perbincangan terhadap kajian-kajian berkenaan faktor demografi, pembentukan kerangka teori dan hipotesis-hipotesis kajian juga akan dibincangkan di dalam bab ini.

2.2 Konsultasi

Istilah konsultasi dalam Bahasa Melayu sebenarnya diambil daripada perkataan “nasihat kepakaran” yang bermaksud melibatkan usaha ikhtiar, kegiatan, perbuatan dan lain-lain untuk tujuan pihak tertentu dalam memberikan khidmat rundingan dalam melaksanakan atau menyempurnakan sesuatu pekerjaan (Kamus Dewan, 2000). Berdasarkan Kamus Bussines juga, konsultasi melibatkan pihak yang mengusahakan perkhidmatan bagi

menentukan kejayaan sesuatu organisasi atau syarikat dalam meningkatkan prestasi sedia ada.

Mengikut takrifan oleh Institut Pengurusan Konsultasi di United Kingdom memperjelaskan pengurusan konsultasi adalah merujuk kepada perkhidmatan yang diberikan oleh pakar atau sekumpulan pihak tertentu yang dapat mengenalpasti dan menyelidiki permasalahan berkaitan polisi, organisasi, prosidur dan kaedah serta mencadangkan langkah bersesuaian bagi membantu melaksanakan segala cadangan yang dikemukakan (McLarty dan Robinson, 1998). Definisi oleh The Management Consultancies Association (MCA) (2000:5) di United Kingdom sebagai:

“ ...the supply of independent advice and assistance to clients about management issues”

Penjelasan selanjutnya oleh pengkaji berkaitan takrifan yang memperjelaskan lagi takrifan berhubung dengan konsultasi dalaman diuraikan secara langsung oleh Thomas dan Elbeik (1996:3) dapat dirujuk seperti di bawah;

“ Internal consultancy promotes the concept of enabling people to develop solution to their own organizational problems and, in so doing, develop their long-term capability as well as that of their organization. Internal consultancy really does a basis for managers to supercharge their existing roles into the future”.

Dalam pengkajian berkaitan konsultasi, pelbagai definisi konsultasi telah diberikan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu mengikut kesesuaian konsep pengkajian masing-masing. Antaranya termasuklah konsultasi sebagai pihak yang sentiasa membantu organisasi mencapai visi dan misi. Mengikut Marcia (1997) pula, konsultasi melibatkan pakar rundingan dalaman organisasi yang membantu bahagian lain dalam organisasi dalam

menyelesaikan permasalahan, melaksanakan perubahan, memberi khidmat nasihat, dalam kes tertentu menjalankan perubahan besar-besaran tanpa kawalan yang spesifik dalam menentukan halatuju organasasi mencapai matlamat visi dan komitmen yang ditetapkan melalui urusan yang tidak melangkaui kuasa yang diberikan dalam mengurus dan menjangka risiko–risiko perkembangan yang terbaik. Harris, (2001:2), secara ringkasnya mendefinisikan konsultasi sebagai;

“.....nowadays consultancy tends to be much more client-focused and flexible, offering approaches and processes rather than guranteed solutions”.

Takrifan oleh Thomas dan Elbeik (1996) memperjelaskan lagi konsultasi sebagai pakar yang dapat mempengaruhi pelanggan tanpa menggunakan kuasa eksekutif atau bergantung kepada kuasa yang ada atau kawalan langsung tetapi bergantung kepada tahap kepakaran dalam memujuk dan mempengaruhi untuk bertindakbalas sepatutnya kepada pihak awam.

Berdasarkan kepada definisi-definisi yang dibincangkan di atas, dapat disimpulkan bahawa konsultasi merupakan pihak yang dipertanggungjawabkan secara jelas dalam melaksanakan dan menzahirkkan perubahan terkini melalui peluang yang sedia ada dan menjadi faktor penentu kepada perancangan strategik dan dinamik melalui nilai penambahbaikan dalam menyumbangkan persaingan dan kemajuan organisasi dan syarikat, sanggup mengatur, mengurus dan menjangka risiko-risiko dalam organisasi (Gil Gidron, Management Consultant Decisions International 2000) serta memikul cabaran baru dalam menangani perubahan, menyampaikan nilai kepada pelanggan dan mengutamakan kepantasan (Harris, 2001).

2.3 Peranan Konsultasi Cawangan Korporat

Peranan konsultasi tidak akan berjaya diketengahkan jika pihak yang bertanggungjawab gagal memahami apakah itu konsultasi dan hubungkaitan dengan prestasi. Selain daripada definisi konsultasi yang dibincangkan di atas, istilah peranan konsultasi juga perlu dibincangkan terlebih dahulu bagi menjelaskan perkaitan di antara amalan konsultasi dan prestasi konsultasi perkhidmatan dan latihan. Peranan cawangan korporat sebagai entiti dalam jabatan dengan identiti korporat secara keseluruhannya melambangkan tindakan yang dipilih oleh syarikat untuk dikenali oleh kesemua pihak awam (Bernstein, 1984). Walaubagaimanapun, secara jelasnya ia mesti direkabentuk untuk memujuk semua orang yang berkepentingan terhadap organisasi (Baker dan Balmer, 1997). Olins (1989) menambah, identiti korporat berdasarkan disiplin yang luas meliputi pengurusan, komunikasi dan perlakuan. Jika identiti korporat digunakan secara terancang, ia boleh menonjolkan pendirian dan tindakan organisasi. Identiti korporat yang berdasarkan budaya organisasi dan sesuatu yang tidak diucap adalah gabungan wawasan strategik.

Peranan konsultasi merujuk kepada aktiviti-aktiviti yang mendatangkan kesan dan impak yang jelas melalui pembangunan organisasi yang berorientasikan sumber manusia melalui pemahaman yang jelas tentang proses penyelesaian secara bersepadu yang tidak terburu-buru tetapi lebih kepada organisasi untuk bertindak mengikut kaedah terbaik yang dikenalpasti sendiri dalam menyelesaikan permasalahan organisasi (Schein, 1969). Peranan konsultasi juga merujuk kepada kesediaan organisasi untuk merebut peluang sepenuhnya dalam memanfaatkan sumber modal (manusia) sebagai sumber

semasa terbaik yang ada dalam kawalannya (Beckhard,1969, Blake dan Mounon,1969 dan Cohen, Fink and Gadon (1971) dalam Sinha (1995) pula mendefinisikan peranan konsultasi sebagai menjuruskan perubahan organisasi melalui visi dan komitmen yang jelas, memperbaharui gerak kerja (urusan), kecekapan terhadap pelanggan dengan melalui perubahan karektor yang terancang melalui perubahan sistem yang melaksanakan kombinasi baru bagi pembangunan produk dan perkhidmatan baru, sumber baru untuk bahan mentah, kaedah pengeluaran baru, pasaran baru dan organisasi berbentuk baru (Clark, 1995).

Thomas dan Elbeik (1996) mengenengahkan peranan konsultasi dalaman organisasi bagi menghadapi perubahan global terutamanya menggerakkan penukaran pengetahuan dan teknologi yang semakin mencabar melalui perubahan persekitaran ekonomi yang mendadak. Kaedah lama (arahan dan kawalan) semakin pupus, sebaliknya kewujudan konsep perancangan, penganalisan, rangkaian jaringan dan bertindakbalas terhadap kehendak massa menjadi perkara utama yang diberi perhatian serius. Realiti kehidupan bahawa tidak ada suatu jawapan yang paling tepat dalam permasalahan organisasi menjadikan konsultasi yang dulu tertumpu kepada pakar luaran konsultasi(*external consultant*) semata-mata beralih arah kepada proses konsultasi yang mementingkan konsultasi dalaman (Schein, 1969).

Marcia (1997) mendefinisikan peranan konsultasi sebagai agen perubahan atau pakar perubahan yang mencadangkan peluang peningkatan kepada pihak pengurusan samada secara makro atau mikro mengikut keadaan dan peluang pembaikan. Kepentingan peranan konsultasi dalaman sememangnya diperakui berbanding konsultasi luaran

dalam menjalankan penyelidikan, merekacipta dan melaksanakan perubahan bagi mencapai hasrat yang disasarkan terutama dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan, meningkatkan hasil dan memperkukuhkan nilai kualiti pekerja, stakeholder dan masyarakat.

Berdasarkan kepada perbincangan–perbincangan berkaitan dengan definisi peranan konsultasi di atas, maka dapat difahami bahawa peranan konsultasi merujuk kepada kesediaan pihak pengurusan untuk membuat pilihan perubahan dengan menggunakan sumber yang ada pada mereka; melalui perancangan, khidmat nasihat dan pelaksanaan yang melibatkan aspek latihan daripada pakar yang dipertanggungjawabkan bagi mencapai visi dengan komitmen terhadap permasalahan pengurusan yang wujud (Greiner dan Metzger, 1983) atau proses konsultasi melibatkan andaian bahawa pelanggan berkeupayaan menonjolkan permasalahan, tetapi memerlukan pertolongan melalui khidmat nasihat dan panduan dalam penyampaian permasalahan tersebut (Thomas dan Elbeik,1996). Ia juga merujuk kepada mendapatkan kaedah penyelesaian terbaik melalui langkah alternatif yang dikenalpasti oleh pelanggan itu sendiri (Blake dan Mounton,1969).

2.4 Prestasi Konsultasi

2.4.1 Definisi dan konsep Prestasi Konsultasi

Prestasi Konsultasi didefinisikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pekerja menjadi kriteria utama dalam menilai kemampuan pekerja tersebut. Carnoll dan Schneider (1982). Tahap prestasi mereka menunjukkan aktiviti atau perlakuan yang dilakukan oleh pekerja dan menjadi indeks tahap keberkesanan pekerja dalam organisasi

berkenaan. Seterusnya Latham dan Scott (1975) menjelaskan prestasi kerja boleh dilihat dari empat dimensi iaitu prestasi kerja, komitmen kerja, interaksi dengan ahli dan kebolehan merancang, menyusun dan mengatur keutamaan kerja. Menurut Porter dan Lawler (1968), prestasi merupakan kejayaan pencapaian tingkahlaku yang telah dilaksanakan iaitu tugas-tugas yang telah disempurnakan.

Tahap prestasi konsultasi melibatkan keadaan yang dijangka dan keadaan sebenar yang melibatkan perlakuan yang standard melibatkan pengukuran yang digunapakai dalam pelaksanaan dalam pembangunan (Pottinger, 1998) dan berhubungkait dengan perkhidmatan yang telah diberikan yang telah berlaku dan tidak dapat diulangi (Mitchell, 1995). Begitulah hubungan kaitan antara pihak konsultasi dalam organisasi saling berinteraksi. Namun berbagai ukuran digunakan bagi mengukur prestasi konsultasi, sememangnya tidak terkecuali daripada perkara utama iaitu mengenal pasti keberkesanan organisasi (Cope, 2000) melibatkan proses penyampaian perkhidmatan, proses memahami kehendak pelanggan dan mengenalpasti kehendak semasa melibatkan stakeholder (kementerian).

Perbincangan berkaitan keberkesanan prestasi organisasi sememangnya menjadi suatu isu teras, paling menonjol dan boleh menggugat arah halatuju yang telah ditetapkan. Mengikut Gordon (1993) sesebuah organisasi tidak hanya dinilai daripada kecekapan semata-mata tetapi kriteria-kriteria keberkesanan yang dipamerkan melalui ukuran keberkesanan organisasi yang melibatkan aspek seperti kecekapan keseluruhan, kualiti perkhidmatan, keberhasilan, kesiapsiagaan, kepantasan, pulangan keuntungan,

pembangunan, persekitaran yang kondusif, kestabilan, motivasi, moral, cabaran yang ditempuhi, kehadiran dan kecekapan menghidu peluang.

Berdasarkan kepada konsep-konsep yang dibincangkan tersebut, kajian ini akan mengambil konsep prestasi konsultasi yang dibincangkan oleh Harris (2001), Cope(2000), Clark (1995), Blake dan Mouton (1976) serta Greiner dan Metzger (1983). Dalam konteks kajian ini, prestasi konsultasi didefinisikan sebagai keberkesanan organisasi dalam memainkan peranan sepertimana yang telah direncanakan yang meliputi kriteria-kriteria prestasi melalui kelakuan pemberi perkhidmatan melalui sokongan bersama pihak pelanggan dalaman dan luaran (Schechner,1977) untuk memulakan kejutan baru dan memberi kekuatan serta membentuk nilai moral sesebuah masyarakat di dalamnya (Goffman, 1990).

2.4.2 Kajian-kajian lepas tentang Prestasi Konsultasi

Model proses konsultasi Schein (1969) mencadangkan bahawa proses konsultasi adalah berasaskan kedua-dua pihak pelanggan dan pihak yang memberikan perkhidmatan dengan mengenalpasti dan membangunkan kaedah penyelesaian masalah. Pihak konsultasi bertindak memberikan kepakaran yang dimiliki untuk mengatasi kemelut yang dihadapi dan seterusnya bertindak menggunakan ilmu pengetahuan yang didapati untuk membangunkan organisasi.

Model proses konsultasi secara pusingan menjelaskan hubungan tugas (*task-interactive*) bertindakbalas untuk matlamat yang tersirat iaitu mengurangkan pergantungan terhadap kepakaran pihak konsultasi dan memberikan efikasi sendiri

kepada pihak pelanggan. Ia memfokuskan kepada proses konsultasi dan mengintegrasikan teori sikap dan perangai (Ajzen,1991) serta teori efikasi sendiri dan teori pembelajaran sosial (Bandura, 1986). Pengkaji juga cuba untuk mengenegahkan Model Tujuh Cs (Cope, 2000) yang secara jelas merujuk kepada integrasi yang bukan sahaja mengambilkira peringkat-peringkat dinamik, yang menekankan kitaran hidup proses konsultasi itu sendiri. Model Kitaran Tujuh Cs yang mengandungi peringkat yang dimulai dengan pelanggan, pengenalpastian, mencipta, merubah, memastikan pelaksanaan, meneruskan perubahan dan menamatkan pergantungan. Model Kitara Tujuh Cs ini berteraskan penyatuan dan kesepaduan terhadap semua peringkat yang wujud dan amat mementingkannya sebagai kitaran hayat dalam menjayakannya.

Peningkatan prestasi organisasi, pengurangan kos melalui pengurangan kesilapan dan pemilikan pekerja terlatih dalam pelbagai bidang menjadi teras dan pemangkin (*catalist*) kecemerlangan organisasi. Pekerja yang berkualiti merupakan kunci kejayaan sesebuah organisasi (Peter 1987; Rae, 1991; Newby, 1992; Craig 1994 dan Machles, 2002). Pandangan terhadap keperluan instrumen pembangunan sumber manusia ini, turut dikongsi bersama oleh Reily (1979), Goldstein (1993) dan Bambrough (1994) yang menyatakan latihan dianggap suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran, kebolehan, motivasi, sikap pekerja dan keupayaan sendiri dalam memajukan kerjaya masing-masing.

Kepelbagaian model prestasi konsultasi dibangunkan oleh pengkaji-pengkaji awal termasuk model yang dicadangkan oleh Schein (1969) tiga bentuk konsultasi iaitu mengupah kepakaran, doktor-pelanggan dan Model Proses, dan dibangunkan oleh

Margulies dan Raia (1972) dengan Model Orientasi Tugas dan Model Orientasi Proses, Model Sembilan Peranan (Nine Roles), Steele (1975) yang dibangunkan daripada sistem pelanggan, dan diuji secara lebih jelas oleh Ganesh (1978) dengan penglibatan berorientasikan hubungan secara sistematik dan kemanusiaan, Model Diskriptif Lippit dan Lippit (1979) menjelaskan peranan konsultan, seterusnya Sinha (1979) membangunkan Model Gaya Konsultasi mengikut kesesuaian semasa. Blake dan Mouton (1983) memperkenalkan Model Lima Gaya berhubung penekanan terhadap teori dan prinsip, arahan, bersemuka, pemangkin dan penerimaan.

Kajian empirikal berkaitan dengan prestasi konsultasi adalah kurang terpesong berbanding dengan kajian terhadap tingkah laku prestasi konsultasi yang sebenar. Ianya dapat dikaji pada peringkat awal dengan sampel kajian oleh Hill dan Pickering (1986) terhadap 144 syarikat besar di United Kingdom yang merujuk kepada pemusatan organisasi yang berbagai peranan sebelumnya (Goold dan Campbell, 1987). Tekanan yang dihadapi sesebuah organisasi terhadap perubahan yang mendadak dalam pengurusan model dengan teori pengurusan yang diperkenalkan oleh pakar pengurusan seperti Model Pembangunan Organisasi (*Organizational Development*), Model Matrix, Model Pembelajaran, Teori Gestalt, Teori Peranan dan Analisis Penukaran juga berbagai teori pengurusan mendorong kepada keperluan organisasi bergerak seiring dengan perubahan semasa agar tidak ketinggalan daripada pesaing.

Gill dan Whittle (1992) mempertikaikan peningkatan kepercayaan umum terhadap berbagai teori pengurusan oleh pihak konsultasi luaran walaupun telah terbukti banyak berjasa merubah organisasi selepas berlakunya Perang Dunia Ke-Dua. Namun pertikaian

beliau hanyalah terhadap segala bentuk pengurusan seperti Konglomerat, Enterpraneur, Grid Pengurusan, Pengurusan Objektif (MBO), Pengurusan Menyeluruh (TQM), Pembangunan Organisasi (OD), Kumpulan T dan Pengurusan Secara Pemantauan (MBWA). Kenyataan beliau disokong oleh Byrne (1986:47):

“Today, the bewildering array of fads pose far more serious diversions and distractions from complex task of running a company. Too modern managers are compulsive dieters: trying the latest craze for a few days, then moving restlessly on”.

Perhatian yang semakin jelas terhadap prestasi konsultasi adalah didorong kepada keperluan mendapatkan khidmat dalaman konsultasi organisasi sebagai langkah terbaik merungkai permasalahan yang wujud. Ini kerana keputusan untuk membentuk pengurusan korporat boleh dianggap sebagai tindakan berasas dan tingkah laku yang dirancang.

Kebanyakan pengkajian tentang amalan konsultasi cuba melihat kepada faktor-faktor yang menyumbang ke arah keputusan konsultasi organisasi. Pengkajian awal tentang hubungan pelanggan menerangkan kenapa sesetengah organisasi tidak berjaya merubah dan menggerakkan organisasi ke arah yang sewajarnya kerana tidak mengutamakan amalan konsultasi yang harus dititikberatkan. Kajian terkini memperjelaskan kepada penggunaan secara komprehensif proses bagi pengkhususan jangka harap organisasi dalam pengukuran pencapaian pada masa depan berdasarkan amalan yang dilakukan (Jonker,1995).

Schechner (1977) memperkenalkan beberapa faktor kesedaran yang menentukan prestasi konsultasi berlaku ke atas diri mereka melibatkan proses masa kini, perubahan situasi semasa, pertandingan dan jangkaan, perubahan imej dan peluang penggunaan

sepenuhnya ruang yang ada. Pengkajian tentang prestasi konsultasi kebelakangan ini lebih menumpukan kepada penekanan keberkesanan yang meliputi penyampaian perkhidmatan dan bukan semata-mata kepada faktor peningkatan ekonomi dan kecekapan (Pottinger,1998). Permasalahan yang utama dalam penilaian prestasi konsultasi adalah berkaitan kesukaran menentukan apakah yang dapat ditawarkan, mengenalpasti apakah bentuk dan tahap kemampuan yang relevan dan dapat dicapai (Corcoran dan McLean,1998). Pengurusan konsultasi yang menawarkan kepintaran yang tidak nampak (*intellectually intangible*) meningkatkan pengetahuan secara objektif sukar diukur dan meragukan dan memenuhi keperluan yang dikehendaki terutamanya dinilai daripada aspek khidmat nasihat profesional.

Laporan kajian yang dibuat oleh Lambert (1997) dan lain-lain pengkaji menjelaskan secara umumnya menunjukkan ketakutan pelanggan terhadap khidmat konsultasi disebabkan terbukti tidak cekap, mengenakan bayaran yang melampau, memberi tumpuan yang sedikit terhadap tugas yang diberikan, menganalisa sambil lewa permasalahan dengan andaian permasalahan yang sama seperti lain-lain dan gagal memahami malahan lebih banyak bercakap daripada membuat kerja. Oleh itu keperluan pengukuran yang tetap, jelas dan objektif diperlukan berteraskan amalan konsultasi yang digariskan oleh visi dan komitmen, pelanggan atau hubungan pelanggan, kebolehan memudahkan urusan perkhidmatan dan karektor atau personaliti konsultasi yang diberikan (Jonker, 1995).

2.5 Visi dan Komitmen

2.5.1 Definisi dan konsep Visi dan Komitmen

Istilah Amalan Konsultasi adalah merujuk kepada Visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan perkhidmatan dan sifat karektor konsultasi. Kajian terkini memperjelaskan kepada penggunaan secara komprehensif proses bagi pengkhususan jangkaharap organisasi dalam pengukuran pencapaian pada masa depan berdasarkan amalan yang dilakukan (Jonker,1995). Sesebuah organisasi dengan perancangan strategik harus berkeadaan pemikiran yang mengarahkan tumpuan kepada objek spesifik atau laluan untuk mencapai sesuatu (Birds, 1988). Menurut Kickull dan Zaper (1999), keputusan untuk memulakan penerokaan baru adalah proses yang kompleks yang boleh melibatkan interaksi antara manusia dengan organisasi. Konsep visi dan komitmen saling berkait rapat dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi.

Komitmen organisasi menurut Mowday, Porter dan Steers (1979) lebih dikenali sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi melalui dua komponen utama iaitu sikap dan kehendak untuk bertingkah laku. Sikap terdiri daripada identifikasi dengan organisasi iaitu penerimaan matlamat organisasi, di mana penerimaan ini merupakan asas komitmen organisasi. Sikap juga digambarkan melalui penglibatan pekerja terhadap tanggungjawabnya dalam organisasi tersebut. Pekerja yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kehendak untuk bertingkah laku pula adalah kesediaan untuk menampilkan usaha melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan. Selain itu, kehendak untuk

bertingkah laku juga dapat digambarkan melalui keinginan untuk kekal dalam organisasi.

Visi dan komitmen yang dilaksanakan perlu diselaraskan dengan perancangan strategik sepertimana yang telah diperkata dan diperdebatkan melalui penganalisan oleh penyelidik dengan penekanannya sebagai teras utama dalam semua organisasi ke arah perubahan (Robbins, 1983, Etzioni, 1987, Awpach, 1991, Kaliath, Bluedorn dan Gillespie, 1999) yang bersetuju bahawa keberkesanan prestasi organisasi adalah berkaitan konsep maklumbalas dan kehendak yang ditunjukkan secara meluas meliputi kehendak penghasilan sesebuah organisasi tersebut.

Hill dan Pickering (1986) merujuk kepada pemusatan organisasi yang berbagai peranan sebelumnya kepada perubahan yang melibatkan suatu proses kompleks dan memerlukan kesinambungan antara badan korporat dan bahagian strategi sumber manusia (Purcell dan Ahlstrand, 1994; Goold dan Campbell, 1987). Storey dan Sisson (1993) menjelaskan perubahan besaran perancangan strategik meliputi visi dan komitmen yang melibatkan peranan pengurusan sumber manusia berteraskan bentuk kepercayaan baru, nilai dan amalan semasa. Coulson-Thomas (1991) melaporkan perubahan bentuk organisasi asal kepada bentuk baru berdasarkan ketidaktentuan keadaan persekitaran global.

2.5.2 Kajian-kajian lepas tentang Visi dan Komitmen.

Skala visi dan komitmen adalah ukuran kepada kecenderungan individu terhadap kedudukan pegawai yang berkhidmat dalam organisasi samada bertindak mengikut

pencapaian sendiri atau mengikut sepertimana yang diharapkan melalui khidmat konsultasi yang diberikan melibatkan kenyataan berhubung dengan visi dan komitmen. Chaplan (1970) menerangkan bahawa perbincangan antara pihak perkhidmatan konsultasi dengan ketua pengarah sesuatu organisasi berkaitan dengan visi atau matlamat (*goals*) merupakan perkara terpenting dan komitmen melaksanakan visi dengan jelas merupakan perkara paling utama menentukan kejayaan amalan konsultasi mencipta prestasi cemerlang.

Blake dan Mounton (1969) menjelaskan berkaitan Model Kajian Tindakan dijalankan oleh French (1972) selaras dengan penggunaan istilah yang diperjelaskan Benne (1964) secara saintifik berkaitan klasifikasi permasalahan dan perancangan personal ke arah perubahan sosial dengan kaedah penganalisan (*diagnosis*), pengumpulan data, memberi maklumbalas dan perancangan tindakan. Model Bentuk Gangguan oleh Blake dan Mounton,(1969) menjelaskan lagi visi dan komitmen yang perlu dipatuhi dalam merubah gaya dan bentuk kerja ke arah lebih terbuka dan bersama-sama menghayati perubahan dengan memberi nilai yang jelas dan mengatasi halangan yang wujud.

Coulson-Thomas (1991) memberikan rumusan berkaitan kajian penyelidikan (*survey analysis*) berhubung faktor luaran yang menggugat kestabilan sesebuah organisasi adalah cabaran yang tak terjangka, peluang melibatkan sosial, ekonomi, politik dan persekitaran perniagaan. Hasil kajiannya beliau menggariskan pendekatan fleksibiliti dan bersiap sedia menghadapi kemungkinan, memberikan penilaian daripada input kepada output dengan meningkatkan kepelbagaian peranan, pelbagai lokasi dan pelbagai kumpulan. Seterusnya beliau menegaskan keperluan penggunaan teknologi terkini serta

rangkaian pelanggan, pembekal, rakan kongsi perniagaan dan pembangunan jaringan pelbagai rangkaian perhubungan komunikasi juga penurunan kuasa (*empowerment*).

Lanjutan kajian penyelidikan oleh Ashridge Management College (Ashridge Management Research Group, 1987) mendapati amalan pengurusan terkini merupakan penyumbang utama perubahan melalui pengagihan kuasa. Seterusnya kajian oleh (Beer,1998,1999) menyarankan perubahan cara bekerja dengan mengurangkan karenah birokrasi, memudahkan perundangan dan peraturan sedia ada, mengurangkan fungsi sesuatu bahagian dengan mengecilkan melalui membentuk kumpulan kerja, berkongsi maklumat dan menurunkan kuasa dan pembahagian tugas juga tanggungjawab kepada pihak bawahan. Bentuk baru organisasi mengikut saranan pakar adalah bersifat tak terbatas keadaan (fleksibiliti) dengan kemampuan untuk belajar dan berkembang. Era 1990-an menjanjikan kejayaan kepada organisasi yang menerimapakai konsep organisasi pembelajaran (*learning organization*) (Dumaine, 1989:24) dan disokong oleh kajian Pedler, (1986), Megginson dan Pedler,(1992) serta Mills dan Friesen (1992).

Senge (1990) menegaskan bukanlah sesuatu yang ganjil bahawa visi akan ketinggalan sekiranya tiada perubahan kepimpinan dan komited dalam pelaksanaan perancangan strategik. Pandangan Drucker (1988) berhubung dengan cabaran semasa adalah bagaimana pengurusan berhadapan dengan ketidaktentuan persekitaran perniagaan tetapi adalah berkaitan mengekalkan kewujudan yang tidak dapat dikendalikan lagi dengan logik dan kaedah yang lama. Mengikut Storey dan Sisson (1993) perubahan besaran terhadap perancangan strategik adalah meliputi visi dan komitmen yang melibatkan peranan pengurusan sumber manusia berteraskan bentuk kepercayaan baru,

nilai dan amalan semasa. Coulson-Thomas (1991) melaporkan perubahan bentuk organisasi asal kepada bentuk baru berdasarkan ketidakpastian keadaan persekitaran global.

Pettigrew dan Whipp (1991) pula telah menggunakan sampel kajian terhadap pasaran kepimpinan di sektor industri United Kingdom mendapati lima pembolehubah yang yang diambilkira sebagai penentuan prestasi kepimpinan iaitu keupayaan menilai persekitaran luaran, menerajui perubahan, perancangan strategik dan perubahan berterusan, mementing sumber modal manusia dan kesepaduan dalam tindakan pembaharuan.

2.6 Hubungan Pelanggan

2.6.1 Definisi dan konsep Hubungan Pelanggan

Hubungan pelanggan/*customer relationships* memainkan peranan penting bagi mendapatkan apa yang diharapkan berbanding persepsi yang dapat disediakan oleh khidmat nasihat organisasi. Harapan pihak organisasi terhadap persekitaran berkaitan operasi menunjukkan prinsip perbelanjaan yang mengambilkira aspek nilai keuntungan, telus dan keberkesanan terhadap program yang dilaksanakan tanpa mengambilkira faktor saling memerlukan terutamanya melibatkan faktor jangkamasa panjang (Corcoran dan McLean, 1998).

Proses konsultasi bermula dan berakhir dengan pelanggan dan memerlukan masa dan tenaga yang sewajarnya dalam memahami manusia di dalam organisasi sebagai

sebahagian daripada permasalahan yang timbul. Pelanggan adalah suara bagi organisasi, penerima perkhidmatan dan pencetus kemungkinan dan permasalahan. Oleh yang demikian adalah amat penting mencipta hubungan erat bagi menangani permasalahan yang timbul (Cope, 2000). Kegagalan perkhidmatan konsultasi adalah berpunca daripada kegagalan memahami budaya organisasi dan melayan pelanggan sebagai sesuatu yang bertindakbalas tidak sepertimana barangan yang kaku. Teori 7Cs Cope (2000) memperjelaskan hubungan utama pelanggan di mana peranannya begitu menonjol dalam meletakkan sesuatu situasi pencapaian (*goals*) akhirnya, pengaruh kuasa yang akan menggugat yang saling bertindakbalas.

Konsep konsultasi berhubung gerak kerja konsultasi digambarkan dengan dua bentuk aktiviti; bentuk kajian eksekutif dan pengurusan guru. Perbezaan ketara antara kedua bentuk konsep konsultasi ini berkait rapat dengan cara hubungan secara terus atau gerakan di belakang tabir. Cara kerja pengurusan guru adalah melalui teknik pujukan bagi membolehkan perubahan sikap dan kesedaran pihak pengurusan berbanding teknik pengurusan secara eksekutif yang lebih kepada memberi arahan bagaimana perancangan dan pelaksanaan perlu dibuat melalui belakang tabir pengurusan. Hasil soalselidik terhadap syarikat ternama di United Kingdom yang melibatkan bahagian pengarah pengurusan korporat serta temuduga berstruktur secara bersemuka kepada responden memperjelaskan lagi kepentingan hubungan pelanggan yang dinamik dan berterusan.

2.6.2 Kajian-kajian lepas tentang Hubungan Pelanggan

Kajian hubungan pelanggan mengundang pelbagai tafsiran yang samar terhadap pihak dalaman konsultasi organisasi berbanding konsultasi luaran disebabkan kurangnya

pengetahuan berkaitan dengan kepakaran yang dimiliki. Levitt (1993) menyatakan hubungan pelanggan adalah berkaitan dengan bagaimana pentafsiran pihak konsultasi dalam membina hubungan yang baik dan berterusan. Reputasi perkhidmatan konsultasi yang diberikan akan meningkatkan kepercayaan dan membuka ruang kepada pembangunan individu dan seterusnya merubah gaya dan pemikiran warga organisasi ke arah perubahan sesuatu organisasi (Burns,1992).

Semenjak pengenalan pengurusan secara saintifik oleh Taylor (1856-1915) reputasi perkhidmatan konsultasi yang mempunyai kaitan rapat dengan perkembangan dunia pengurusan melalui kelahiran sebagai suatu bentuk industri yang menguntungkan (Bain,1956). Kajian oleh Bryson (1993), mendapati reputasi hubungan pelanggan menentukan kejayaan perkhidmatan konsultasi dalam sesebuah organisasi kerana sifatnya yang bukan semata-mata mementingkan keuntungan berbanding syarikat besar yang memberikan khidmat konsultasi (Syrett,1988). Hubungan erat konsultasi dengan syarikat seperti Price Waterhouse, Athur Young, Coopers & Lybrand, Touche Ross dan lain-lainnya menunjukkan keyakinan mereka terhadap prestasi konsultasi dan jalinan hubungan sedia ada dalam memberi nafas baru ke arah pemantapan organisasi.

Hubungan langsung pemberi perkhidmatan konsultasi dengan pelanggan sememangnya memerlukan hubungan yang jelas antara kedua pihak seperti saranan oleh O'Farrell dan Hitchens (1990) yang membezakan penyampaian perkhidmatan dan memprolehi maklumat menggunakan teknologi semasa, pelanggan melakukannya menggunakan alatan yang dibekalkan dan hubungan konsultasi bersemuka antara keduanya. Mills dan Margullies (1980) memberi takrifan perkhidmatan organisasi melalui tiga kaedah iaitu

pembaikan secara interaktif, orientasi tugas dan hubungan personal. Penekanan Mills dan Margullies (1980) adalah kepada orientasi tugas sejajar dengan model yang dibangunkan oleh Schein (1969) iaitu Model Proses Konsultasi yang mengutarakan langkah bersama pelanggan dan pembekal perkhidmatan menganalisa permasalahan, membangunkan langkah penyelesaian. Pengkajian tentang hubungan pelanggan selalunya dibuat secara meluas dalam bidang klinikal dan kesihatan. Namun ia telah dikembangkan ke dalam bidang pengurusan dan organisasi (Gist, 1987; Wood dan Bandura, 1989).

Perubahan sikap yang jelas seiring dengan perubahan semasa menunjukkan terdapat percanggahan pendapat dan andaian tentang hubungan konsultasi yang hanya mementingkan keuntungan wang semata-mata berbanding pencapaian matlamat besar organisasi (Mitchell, 1995). Andaian ini adalah lemah dan dibuktikan melalui kajian literatur (Corcoran dan McLean, 1998; Mitchell, 1995,1998; Pottinger, 1998) yang menjelaskan proses pengukuran berdasarkan hubungan bersama pelanggan dalam mengenalpasti penghasilan sumbangan organisasi adalah diutamakan.

2.7 Kemudahan Urusan Perkhidmatan

2.7.1 Definisi dan konsep Kemudahan Urusan Perkhidmatan

Kemudahan urusan perkhidmatan konsultasi merupakan kaedah yang memberikan kelebihan berhubung dengan pengukuran kesenangan urusan (Mitchell, 1995), memperjelaskan bagaimana halangan untuk menyampaikan perkhidmatan, mewujudkan kepercayaan, membina hubungan erat dan membina reputasi atas kewibawaan sedia ada.

Model Akerlof's(1970) berkaitan pengurusan perkhidmatan konsultasi (*the market for "lemons"*) menjelaskan lagi kemudahan yang tidak dapat disentuh, dirasa, dihidu, didengar dan dilihat diperjelaskan mengikut kriteria yang dikehendaki oleh pelanggan. Namun pihak pemberi konsultasi mengetahui kebolehan mereka sejajar dengan pekhidmatan yang disampaikan (Holmstrom, 1985).

Kemudahan urusan perkhidmatan konsultasi berkait rapat dengan kepuasan pelanggan dan kejayaan projek melalui pendekatan sistematik yang membuahkan hubungan positif yang berkembang baik selaras dengan kepakaran yang semakin berkembang mengikut hari bekerja seterusnya. Pertambahan nilai hubungan antara pengurus dan pekerja membolehkan perubahan dalaman organisasi bergerak lancar selaras dengan peringkat perkhidmatan konsultasi yang diberikan (Thomas dan Elbeik, 1996) berteraskan proses konsultasi yang melibatkan lima peringkat: mendapatkan kontrak dengan pelanggan, memahami dan mengenalpasti masalah yang dihadapi pelanggan, mengambil langkah perancangan, melaksanakan, membuat analisa terhadap projek yang dilaksanakan dan mendapatkan laporan maklumbalas daripada pelanggan.

Namun terdapat kesukaran dalam menilai kualiti perkhidmatan konsultasi adalah kerana tiada suatu badan yang mengesahkan secara standard dan mendaftarkannya sepertimana yang ditetapkan oleh badan profesional terutamanya pada peringkat tertinggi menyebabkan kebanyakan pelbagai organisasi seperti syarikat akauntan, badan pengiklanan dan pegawai perhubungan industri menjalankan perkhidmatan konsultasi mengikut kebolehan dan kepakaran masing-masing (Clark, 1995).

Pengukuran perkhidmatan konsultasi sememangnya unik kerana sifatnya yang karektoristik: tidak dapat dipegang, kepelbagaian, berselerakan dan sentiasa berubah (Bateson, 1995). Secara konsepnya, perkhidmatan kualiti melibatkan ukuran standard secara global melibatkan sikap yang mengutamakan kecemerlangan (Parasuraman, 1988). Namun kajian yang dibuat oleh Cronin dan Taylor (1992) mendapati andaian hanyalah melibatkan pengukuran prestasi perkhidmatan dan tidak menjangkau kualiti perkhidmatan. Penjelasan proses pengukuran perkhidmatan adalah berdasarkan hubungan bersama pelanggan dalam mengenalpasti penghasilan sumbangan organisasi diutamakan (Corcoran dan McLean,1998).

Perbincangan-perbincangan berkaitan perhidmatan konsultasi di atas jelas menunjukkan bahawa tumpuan pihak konsultasi dalaman adalah merujuk kepada perasaan tanggungjawab terhadap perkara-perkara yang berlaku ke atas organisasi. Berdasarkan kepada perbincangan konsep-konsep proses konsultasi di atas, kajian ini akan mengambil konsep perkhidmatan konsultasi yang telah diperkenalkan oleh Schein untuk mengkaji kemudahan urusan perkhidmatan di kalangan warga Kastam dan Agen Kastam Pulau Pinang.

2.7.2 Kajian-kajian lepas tentang Kemudahan Urusan Perkhidmatan

Kesedaran terhadap kepentingan dan prestasi sebagai dua entiti yang bersepadu dipelopori oleh Noriaki Kano (Berger,1993) menjelaskan betapa urusan perkhidmatan sememangnya berteraskan kepuasan pelanggan berdasarkan hubungan saling kaitan. Dengan landasan Teori Motivasi Herzberg, beliau mengembangkannya melalui Teori

Klafikasi Kepuasan Pelanggan dalam lima bentuk iaitu satu dimensi-garisan lurus (*proportional satisfier*), jangkaan kepuasan-keluk menegak dan mendatar ke atas, tambah nilai kepuasan-keluk menegak, kepuasan berbeza-keluk mendatar dan tidak puasan-mendatar.

Banyak pengkaji (Parasuraman 1985;Carman, 1990; Bolton dan Drew, 1991a,b) bersetuju bahawa konsep kualiti perkhidmatan adalah sukar diukur. Lewis dan Booms (1983) mendefinaskan kepada setakat mana tingkat penyampaian perkhidmatan menepati kehendak atau jangkaharap pelanggan. Namun apa yang jelas adalah pengabaian terhadap kepentingan masyarakat umum melibatkan sektor kerajaan yang tidak berteraskan keuntungan semata-mata tetapi lebih kepada mementingkan kualiti perkhidmatan (Bryntse, 1996) dengan menggunakan peruntukan khidmat konsultasi secara menyeluruh.

Organisasi bentuk moden memerlukan keberkesanan gerak kerja berkumpulan secara bersepadu dan tidak lagi berbentuk '*T-Groups training*' tetapi bercorak '*Key-Groups*' yang mementingkan hubungan secara keluarga sejajar dengan Teori Suara Organisasi (Cohen, Stephen Fink dan Herman Gadon,1972). Penggunaan kaedah analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) sebagai kawalan terhadap terhadap kemudahan urusan perkhidmatan sebagai langkah positif ke arah merubah perubahan sikap dan personaliti pengurusan. Begitu juga dengan penggunaan pendekatan '*force-field*' atau tekanan persekitaran yang membolehkan perubahan perkhidmatan diperjelaskan lagi.

Semenjak 1980-an kualiti perkhidmatan dikaitkan dengan peningkatan keuntungan dan memberikan kelebihan mengulangi kejayaan, membina keyakinan dan nama baik (*goodwill*), kesetiaan pelanggan dan memberikan kelainan tersendiri (Zeithaml dan Bitner (1996:76) menyatakan :

“...the issue of highest priority today involves understanding the impact of service quality on profit and other outcomes of the organization”.

Kayu ukur kejayaan sesebuah organisasi amat bergantung kepada usaha-usaha meningkatkan lagi kemudahan urusan perkhidmatan sebagai salah satu ukuran sepertimana perbincangan di atas. Usaha pengurusan konsultasi memberikan perkhidmatan yang memuaskan sememangnya merupakan suatu ukuran yang amat dikehendaki oleh pelanggan dan menjadi ukuran nilai yang selalu dikaitkan dengan prestasi perkhidmatan (Cronin dan Taylor, 1992), perkhidmatan kualiti (Parasuraman, 1988) dan penilaian prestasi (Teas,1993a,b). Kajian oleh Abdullah. (2005), memperkenalkan penilaian prestasi bagi peringkat pengajian tinggi juga mengimplikasikan prestasi perkhidmatan sebagai menjurus kepada urusan kemudahan perkhidmatan (*easy to make business*).

Berdasarkan kepada perbincangan konsep-konsep perkhidmatan di atas, kajian ini akan mengambil konsep kemudahan urusan perkhidmatan konsultasi yang telah diperkenalkan oleh Schein (1969) dalam lima dimensi yang diperkatakan meliputi aspek fizikal, kebolehpercayaan, hubungan personel, penyelesaian masalah, dan peraturan. Aspek yang diketengahkan adalah melibatkan kemudahan urusan perkhidmatan (aspek fizikal) di kalangan warga Kastam Pulau Pinang.

2.8 Personaliti Konsultasi

2.8.1 Definisi dan konsep Personaliti Konsultasi

Personaliti konsultasi merujuk kepada kesediaan untuk menghadapi dan mengatasi kesulitan melalui pendekatan yang boleh disesuaikan (Pottinger, 1998). Pengertian berkenaan dengan personaliti konsultasi dijelaskan oleh Clark (1995) sebagai sukar dinilai berdasarkan perkhidmatan yang diberikan kepada pelanggan kerana melibatkan berbagai faktor lain:

“This is turn is dependent upon the availability, accuracy and clarity of information about the consultancies they may be considering prior to purchase. However, a number of service characteristics imply that the quality of a consultancy's service is difficult to ascertain prior to purchase and to evaluate once delivered” (Clark 1996 : 12).

Teori pengurusan berkaitan dengan kemudahan perkhidmatan konsultasi membuktikan terdapat persamaan yang sama berhubung dengan pekhidmatan yang ditawarkan iaitu tidak seumpama barangan, disebabkan tidak dapat dipegang (*intangible*), saling bertindakbalas (*interaction*), kepelbagaian dan bersifat sentiasa berubah (*perishability*).

Perkhidmatan konsultasi yang tidak dapat dinilai dalam aspek kualiti yang diberikan kerana sifat kesamaran (*tangible*) dan melibatkan personaliti konsultasi hanya dapat diberi suatu ukuran berdasarkan reputasi melihat daripada perspektif yang berbeza dalam penyelesaian masalah organisasi dan memberi makna kepada penerima perkhidmatan konsultasi (Burns, 1992).

Personaliti konsultasi merupakan bidang kerjaya yang tidak mampu dimiliki oleh semua orang kerana beban dan tanggungjawab berat yang sentiasa menanti selepas sesuatu

tugas dilakukan, malahan datang secara serentak (Greine dan Metzger, 1983) menjelaskan terdapat sembilan sikap yang perlu dimiliki untuk tugas konsultasi iaitu mempunyai ethika yang jelas, dipercayai dan memahami, berfikiran positif, efikasi sendiri, pemain peranan, kepuasan sendiri, mudah berubah, bertenaga dan sentiasa berwaspada. Kesemua dimensi yang dinyatakan merupakan aspek yang perlu ada dan dihayati dalam perkhidmatan konsultasi.

Personaliti konsultasi dalaman dikaitkan dengan efikasi sendiri sebagai sikap proaktif untuk membantu organisasi mencapai visi melalui komitmen yang dibuktikan dengan mengadakan kumpulan penyelesaian masalah di sesuatu organisasi. Efikasi sendiri atau "self-efficacy" didefinisikan sebagai kepercayaan yang berkaitan dengan keupayaan untuk mengarah tingkah laku diri sendiri bagi mendapatkan hasil yang diharapkan (Bandura, 1989a dan 1989b). Apabila seseorang individu itu mempunyai efikasi sendiri yang tinggi individu tersebut diandaikan percaya bahawa beliau boleh melakukan apa sahaja perkara walaupun untuk mengawal keadaan-keadaan yang sukar dengan keyakinan seseorang individu terhadap kepercayaan untuk menggerakkan motivasi, sumber kognitif dan merencanakan tindakan yang perlu untuk menjalankan sesuatu tugas. Pada kebiasaannya, mereka yang mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi akan mempamerkan kejayaan dalam pelbagai aspek kehidupan (Stajkoric dan Luthans, 1998). Carson dan Enz (1999) menyatakan bahawa efikasi sendiri adalah asas kepercayaan dalam diri seseorang individu di mana mereka percaya bahawa mereka mampu melaksanakan tugas sehingga berjaya. Berdasarkan konsep-konsep efikasi sendiri yang dibincangkan, kajian ini akan mengambil konsep efikasi sendiri yang telah

dicadangkan oleh Bandura (1989a dan 1989b) untuk menerangkan konsep efikasi sendiri di kalangan pengurusan korporat kastam yang akan digunakan dalam kajian.

Proaktif melibatkan penciptaan perubahan dan bukan hanya meramal. Ianya bukan sahaja melibatkan sifat penting kelenturan dan untuk diguna pakai pada masa hadapan yang tidak pasti, tetapi juga mengambil kira inisiatif untuk memperbaiki pengurusan organisasi sedia ada. Perangai yang tidak proaktif adalah membiarkan orang lain menjayakan sesuatu perkara dan mengharapkan secara pasif bahawa perubahan akan dibawa oleh faktor luaran (Seibert, Crant dan Kraimer, 1999). Individu yang bersikap proaktif merujuk kepada mereka yang mengambil alih tugas, melancarkan inisiatif, menjanakan perubahan yang membina dan memimpin secara proaktif. Mereka menyelesaikan masalah yang dihadapi dan bekerja untuk membawa perubahan yang membina (Seibert, 1999).

Ciri-ciri proaktif yang lain adalah keupayaan untuk mengesan peluang perubahan, menentukan sasaran asas perubahan yang fokus kepada pencapaian yang mempunyai impak yang benar, meramal dan mencegah masalah, membuat perkara yang berlainan atau melakukan perkara dengan cara yang berlainan, mengambil tindakan, mencuba walaupun terdapat ketidakpastian dan berketabahan. Individu yang proaktif adalah konsisten. Mereka tidak akan mengundurkan diri daripada halangan, tidak memberi jawapan “tidak” kepada persoalan, tidak mengaku kalah kepada kekurangan dan tidak puas dengan diberi peluang membela diri selepas kekalahan. Ketabahan itu merujuk kepada usaha dan tidak semestinya bermaksud berkekalan dengan strategi dan taktik yang sama. Ianya bermaksud mengambil hala tuju baru apabila menemui jalan buntu.

Berdasarkan definisi dan konsep personaliti proaktif yang dicadangkan oleh Bandura dan Crant ini, penyelidik akan menggunakan definisi dan konsep tersebut untuk mengkaji hubungan di antara personaliti konsultasi dan prestasi konsultasi di dalam pengkajian ini.

Berdasarkan kepada konsep risiko yang dibincangkan di atas, kajian ini akan mengambil konsep pertimbangan mengambil risiko seperti mana yang dicadangkan oleh Caird (1991) iaitu keupayaan untuk mengurus maklumat-maklumat yang tidak lengkap, dan bertindak berdasarkan kepada pilihan yang berisiko yang memerlukan kepada kemahiran (skill) untuk merealisasikan matlamat-matlamat yang realistik tetapi mencabar. Konsep ini akan digunakan untuk mengkaji pertimbangan mengambil risiko di kalangan pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang.

2.8.2 Kajian-kajian lepas tentang Personaliti Konsultasi

Wilson (1972) mencadangkan pendekatan mengenalpasti terhadap personaliti konsultasi yang tidak dapat dipegang dengan mengklafikasikan kepada dua kategori iaitu melibatkan pendidikan dan komunikasi. Sementara kategori kedua melibatkan perkara yang dapat diberi nilai kepada barangan seperti hiasan, kegiatan dobi, kewangan dan perniagaan (Shostak, 1977:73) menyatakan:

“It is wrong to imply that services are just like product ‘except’ for intangibility. By such logic, apples are just like oranges, except for their ‘appleness’”

Kajian oleh Steele (1975) mengenalpasti karektor konsultasi yang perlu ada dan disesuaikan dalam sistem pelanggan: sebagai guru, pelajar, pengintip, barbarian, pemerhati, penjaga masa, penasihat dan pemudahcara.

Berbeza dengan kajian-kajian galagat organisasi berkaitan personaliti, pengkajian ke atas amalan konsultasi telah dibuat berdasarkan perdebatan terhadap idea-idea pengurusan (Pascale, 1991) berhubung dengan teknik-teknik baru dan idea yang dibangunkan boleh digunapakai secara meluas dan cepat sepertimana barangan untuk pasaran global. Berdasarkan kepada beberapa kajian terdahulu, pengkajian yang berkaitan dengan gaya kognitif, inovasi (pembaharuan), gerak hati (intuition) dan pendidikan dilihat sebagai menjadi keutamaan yang relevan dalam kajian-kajian konsultasi (Turner, 1990; Oakley, 1993; Legge, 1994; Blau, 1984).

Namun terdapat percanggahan pendapat dan andaian berhubung dengan personaliti pihak konsultasi yang mementingkan wang semata-mata berbanding pencapaian matlamat besar, perancangan yang bijak dan rasa tanggungjawab (Mitchell, 1995) seiring dengan perubahan sikap yang jelas di masa kini. Andaian ini adalah lemah dan dibuktikan melalui kajian literatur (Corcoran dan McLean, 1998) yang menjelaskan proses pengukuran berdasarkan hubungan bersama pelanggan dalam mengenalpasti penghasilan sumbangan organisasi adalah lebih diutamakan.

Kajian lepas juga mencadangkan bahawa seseorang yang mempunyai keperluan untuk pencapaian (Need of Achievement) yang tinggi mempunyai kecenderungan mengambil risiko (risk-taking propensity) yang sederhana (McClelland, 1961). Kolvereid (1996),

dalam kajian empirikalnya tentang pilihan kerjaya sama ada sebagai pekerja dan usahawan di kalangan pelajar-pelajar MBA di Norway mendapati bahawa risiko, kebebasan dan usaha-usaha kerja adalah tiga faktor utama yang mengasingkan pekerja-pekerja biasa dengan personaliti konsultasi yang berpotensi. Welsh dan White, (1981); Colton dan Udell, (1976) adalah antara pengkaji yang menyokong hipotesis bahawa pengambilan risiko adalah faktor utama dalam kerjaya konsultasi.

2.9 Kajian-kajian lepas tentang Faktor-faktor Demografi

Dalam aspek kajian penyelidikan berkaitan faktor demografi melibatkan aspek jantina, perkhidmatan konsultasi terhadap pihak wanita dikatakan mempunyai ciri-ciri penerimaan yang berbeza merujuk kepada aspek seperti motivasi, kemahiran konsultasi dan latar belakang pekerjaan yang berbeza dengan penerimaan terhadap amalan konsultasi pihak lelaki. Warga Kastam lelaki diandaikan sebagai mempunyai kecenderungan amalan konsultasi yang kuat berbanding warga Kastam wanita (Hisrich dan Brush, 1986). Warga Kastam lelaki didapati mempunyai minat yang konsisten tetapi warga Kastam wanita didapati mempunyai minat yang menurun mengikut masa (Matthews dan Moser, 1996).

Dari segi taraf pendidikan pula, kajian di kalangan warga Kastam yang mengikuti pengajian di peringkat pendidikan ketiga (tertiary education) mendapati warga Kastam mempunyai sikap dan minat yang tinggi terhadap amalan konsultasi (Wang, 2001). Walau bagaimanapun, tidak semua kumpulan warga Kastam tersebut mempunyai

prestasi konsultasi yang tinggi dan berkecenderungan tinggi untuk memulakan amalan konsultasi.

Stewart dan Carland (1999) mendapati bahawa secara purata pengurus-pengurus korporat didapati mempunyai pendidikan yang paling tinggi berbanding golongan kumpulan bawahan walau pun terdapat kakitangan rendah yang mempunyai tahap pendidikan yang baik. Kajian Ghazali, Ghosh dan Tay (1995) menjelaskan siswazah-siswazah yang mempunyai kepujian yang baik atau ijazah yang tinggi berminat untuk bekerjaya di sektor korporat.

Kekurangan dalam pengalaman kerja dilihat sebagai mempunyai perkaitan dengan tempoh masa kerjaya yang pendek di kalangan para warga untuk mengamalkan amalan konsultasi (Rostadt, 1984a). Menurut Birds (1989) pengalaman kerja menerusi tempat berkaitan orang awam menyumbang kepada pembangunan gelagat enterprais (enterprise). Stuart dan Abetti (1990) pula mengatakan bahawa pengalaman awal berkaitan amalan konsultasi adalah faktor yang amat penting dalam menentukan prestasi konsultasi.

Secara perbandingan, penyampaian perkhidmatan konsultasi lebih diterima oleh warga Kastam lelaki berbanding penerimaan konsultasi perkhidmatan oleh warga Kastam wanita merujuk kepada faktor penolakan tawaran khursus (Hisrich dan Peters, 1989). Gartner (1985) mendapati bahawa umur, pengalaman kerja, pendidikan mempunyai pengaruh ke atas amalan konsultasi. Sexton dan Robinson (1989) pula mendapati

bahawa jantina, latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja mempunyai perkaitan yang signifikan ke atas amalan konsultasi.

2.10 Pembentukan Kerangka Teori

Bahagian ini merupakan perbincangan tentang pembentukan kerangka teoritikal yang dibina berdasarkan kajian-kajian lepas yang dibincangkan sebelum ini. Pembolehubah bebas kajian amalan konsultasi manakala pembolehubah bersandar kajian pula adalah prestasi konsultasi. Dalam pembolehubah bebas, amalan konsultasi diwakili oleh empat ciri-ciri penting yang mempunyai perkaitan dan pengaruh terhadap prestasi konsultasi yang telah dipilih iaitu visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan perkhidmatan dan personaliti konsultasi. Secara ringkas, kerangka teori kajian adalah seperti rajah 2.1 di bawah:

Rajah 2.1: Model Prestasi Konsultasi Perkhidmatan dan Latihan, Pengurusan Korporat KDRM, Pulau Pinang



2.11 Hipotesis Kajian.

Berdasarkan kepada perbincangan ke atas kajian literatur sebelum ini, dapat dinyatakan bahawa hipotesis-hipotesis kajian adalah seperti berikut;

- H0₁: Tidak terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi
- HA₁: Terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi

- H0₂: Tidak terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi
- HA₂: Terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi

- H0₃: Tidak terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara kemudahan urusan perkhidmatan dengan prestasi konsultasi
- HA₃: Terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara kemudahan urusan perkhidmatan dengan prestasi konsultasi

- H0₄: Tidak terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara personaliti konsultasi dengan prestasi konsultasi
- HA₄: Terdapat hubungan/kaitan yang signifikan antara kemudahan urusan dengan prestasi konsultasi

- H0₅: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan perkhidmatan, personaliti konsultasi dan perkhidmatan konsultasi dengan prestasi konsultasi perkhidmatan dan latihan cawangan pembangunan korporat
- HA₅: Terdapat pengaruh yang signifikan antara visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan perkhidmatan, personaliti konsultasi dan perkhidmatan konsultasi dengan prestasi konsultasi perkhidmatan dan latihan cawangan pembangunan korporat

2.12 Kesimpulan

Perbincangan terhadap kajian-kajian lepas atau kajian literatur adalah amat penting dalam pembentukan model atau rekabentuk teoritikal sesebuah kajian. Berdasarkan kepada perbincangan ke atas kajian-kajian lepas, model kajian ini mengambil beberapa model sebagai asas kepada pembentuk model kajian. Penambahan ke atas model-model kajian lepas telah dibuat dan dimasukkan ke dalam model kajian yang telah dibincangkan. Berdasarkan kepada perbincangan konsep-konsep penting kajian yang dibincangkan, proses pengkajian akan disambung dengan bab seterusnya iaitu metodologi kajian. Bahagian ini akan dibincangkan di dalam bab berikutnya iaitu di dalam bab tiga.

BAB TIGA

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan tentang beberapa tajuk yang berkaitan dengan metodologi kajian. Perbincangan dalam bab ini akan merangkumi tajuk-tajuk berkaitan sampel kajian, sampel dan pensampelan, instrumen kajian, kebolehpercayaan instrumen dan penganalisan data-data kajian.

3.2 Sampel dan Kaedah Pensampelan

Populasi kajian ini adalah melibatkan kesemua warga KDRM Pulau Pinang yang mengikuti dan pernah mengikuti pelbagai program konsultasi yang diberikan oleh bahagian pengurusan (cawangan korporat) yang menjurus kepada Perkhidmatan dan Latihan(PL). Populasi warga Kastam secara keseluruhannya lebih kurang sebanyak 1100 orang. Daripada jumlah populasi warga Kastam tersebut, pembahagian penempatan tugas dibahagikan kepada lima bahagian iaitu Bahagian Pengurusan, Bahagian Kastam, Bahagian Perkhidmatan Teknik, Bahagian Pencegahan dan Bahagian Cukai Dalam. Oleh kerana penyelidik menghadapi kesukaran untuk mendapatkan pihak agen Kastam, pengilang dan orang awam yang telah mengikuti program kursus Asas Agen Kastam dan seminar yang dianjurkan untuk pengilang-

pengilang yang dipilih serta maklumat-maklumat berkaitan yang diperolehi daripada pihak Persatuan Agen Kastam Pulau Pinang (PAFA) adalah tidak lengkap, maka penyelidik telah memutuskan untuk tidak menggunakannya sebagai responden kajian dalam bidang berkaitan prestasi konsultasi. Kajian-kajian awal dalam bidang konsultasi berkaitan sampel kajian ini akan dibincangkan dengan mendalam seperti perbincangan di bawah.

Populasi kajian melibatkan seramai 1100 orang mewakili pelbagai peringkat jawatan pelanggan dalaman melalui pemilihan sample kajian dijalankan secara *disproportionate data sampling* melalui edaran borang soalselidik mengikut sepertimana yang ditetapkan mengikut ketetapan pemilihan sample kajian oleh Uma Sekaran (Sekaran, 2003; 302). Sebanyak 300 responden dipilih sebagai mewakili populasi untuk dibuat kajian ke atas perkhidmatan konsultasi bahagian pengurusan yang mewakili tiga peringkat kumpulan iaitu kumpulan Pengurusan dan Profesional, Kumpulan Sokongan I dan Kumpulan Sokongan II. Sila rujuk kepada data secara pengambilan '*disproportionate data sampling*' seperti ditunjukkan pada Jadual 3.1 di bawah:

Jadual 3.1: Data Perjawatan KDRM Pulau Pinang(Julai 2005).

Kumpulan Kakitangan	Jumlah Perjawatan	Jumlah Responden
Kakitangan Pengurusan dan Profesional	172 orang	50 orang
Kumpulan Sokongan I (Penolong Penguasa, Pegawai Kastam, Pegawai (Gunasama)	698 orang	215 orang
Pegawai Sokongan II (Kerani, Pembantu Am Rendah(PRA), Pembantu Rendah Am(PRA),Pemandu	105 orang	35 orang
Jumlah	974 orang	300 orang

Dillman, (1978) telah menggunakan soal selidik melalui pos dengan sampel kajian sebanyak 86 responden kerajaan tempatan dan pihak yang berkontrak dengan kerajaan tempatan New Zealand. Penggunaan Kaedah Rekabentuk Keseluruhan atau Total Design Method (TDL) bagi mendapatkan data dan menguji model dan pengukuran yang digunakan dilakukan dengan ujian sebelumnya kepada pihak kerajaan negeri dan kerajaan tempatan dan kemudiannya disusuli dengan interview pihak terbabit. Kajian ini juga menunjukkan bahawa tidak semuanya terlibat dengan penggunaan konsultasi pihak luaran tetapi melibatkan konsultasi pihak dalaman. Hasil data awalan juga menunjukkan bahawa alat kajian diterimapakai aspek kebolehpercayaan dan keesahan. Darjah keesahan sebagai ukuran dikenalpasti sebagai suatu keputusan yang tetap (*consistency*) yang dibuktikan mengikut (Zilkmund, 1997) melalui dua ukuran utama berdasarkan pengulangan dan keutuhan dalaman.

Sampel kajian oleh Hill dan Pickering (1986) terhadap 144 syarikat besar di United Kingdom adalah merujuk kepada pemusatan organisasi yang berbagai peranan sebelumnya melibatkan suatu proses yang kompleks dan memerlukan kesinambungan antara badan korporat dan bahagian strategi sumber manusia (Purcell dan Ahlstrand, 1994; Goold dan Campbell, 1987). Mengikut Storey dan Sisson (1993:19) melalui kajian terhadap 15 organisasi di United Kingdom menunjukkan perubahan besaran terhadap perancangan strategik meliputi visi dan komitmen yang melibatkan peranan pengurusan sumber manusia berteraskan bentuk kepercayaan baru, nilai dan amalan semasa. Coulson-Thomas (1991) melaporkan perubahan bentuk organisasi asal kepada bentuk baru berdasarkan ketidakpastian keadaan persekitaran global.

Pettigrew dan Whipp (1991) pula telah menggunakan sampel kajian terhadap pasaran kepimpinan di sektor industri United Kingdom mendapati lima pembolehubah yang yang diambilkira sebagai penentuan prestasi kepimpinan iaitu keupayaan menilai persekitaran luaran, menerajui perubahan, perancangan strategik dan perubahan berterusan, mementing sumber modal manusia dan kesepaduan dalam tindakan pembaharuan. Kajian yang dijalankan tahun 1986 dan 1990, mendapati soalselidik terhadap 100 syarikat ternama di United Kingdom melibatkan bahagian pengarah pengurusan korporat serta temuduga berstruktur secara bersemuka kepada 72 responden yang dijalankan terhadap pengarah personal dengan bantuan pengurusan konsultasi eksekutif pengambilan menjelaskan kepentingan hubungan pelanggan yang dinamik.

Berdasarkan kepada perbincangan di atas, penyelidik-penyelidik terdahulu telah menggunakan sampel kajian di antara 86 orang hingga 172 responden juga 15 organisasi besar bagi mengkaji bidang yang berkaitan dengan amalan konsultasi di kalangan warga organisasi. Oleh itu, penyelidik membuat keputusan untuk menggunakan 300 sampel dalam kajian ini. Dengan itu, penyelidik telah mengedarkan secara rawak sebanyak 320 set borang soal selidik kepada responden di lima bahagian utama yang menjadi teras perkhidmatan Kastam sepanjang tempoh soalselidik dijalankan. Lima bahagian utama teras perkhidmatan KDRM tersebut ialah Bahagian Kastam, Bahagian Pengurusan, Bahagian Pencegahan, Bahagian Cukai Dalaman dan Bahagian Perkhidmatan Teknikal. Rasional kajian ini dijalankan di lima bahagian teras pekhidmatan tersebut adalah kerana lima bahagian ini merupakan responden yang

telah mendapatkan perkhidmatan dan konsultasi secara berkala dan terkini mengikut keperluan semasa Jabatan Kastam. Manakala rasional pengutipan data dilakukan pada sesi bulan Ogos adalah disebabkan penyelidik mendapatkan ruang dan peluang untuk bersemuka dan mendapatkan hasil terbaik berbanding bulan lainnya dengan mengambilkira faktor kesibukan tugas dan kursus yang paling banyak diadakan adalah pada bulan ini.

Bagi merialisasikan pengutipan data tersebut, penyelidik telah memilih tarikh 12 hingga 30 haribulan Ogos 2006 untuk mengutip data. Tarikh ini dipilih kerana kebanyakan warga KDRM Pulau Pinang berada di tempat tugas masing-masing mengikuti program perkhidmatan konsultasi dalaman dan tidak banyak bercuti. Proses pengutipan data dilakukan pada pukul 9.00-4.00 petang di lima bahagian teras erkhidmatana yang dinyatakan. Rasional pemilihan jangka masa antara pukul 9.00 malam hingga pukul 4.00 petang adalah kerana responden diandaikan mempunyai kelapangan dan akan berada di bilik masing-masing pada waktu tersebut. Responden diminta untuk mengisi sendiri borang soal selidik dan memulangkannya kembali kepada penyelidik pada waktu yang sama hari berikutnya (lawatan kedua). Bagi responden yang tidak mempunyai kelapangan semasa penyelidik memungut kembali borang soal selidik, mereka diminta untuk meninggalkan borang soal selidik di kotak memo yang terdapat di bilik pihak urusetia bahagian masing-masing. Kaedah ini dilakukan dengan cara yang sama di setiap lima bahagian yang dinyatakan di atas.

Hasil daripada teknik yang digunakan, sebanyak 300 responden telah menjawab dengan lengkap dan memulangkannya kembali kepada penyelidik. Jumlah borang selidik yang dipulangkan ini telah membolehkan penyelidik memproses data-data yang diperolehi sebagai mana yang telah dirancang.

3.3 Instrumen Kajian

Kajian ini menggunakan borang soal selidik yang mengandungi 60 item soalan yang dibahagikan kepada empat bahagian iaitu bahagian A, bahagian B, bahagian C dan bahagian D. Sebanyak 10 item soalan terdapat pada bahagian A dan B iaitu soalan-soalan berkaitan dengan ciri-ciri demografik para responden melibatkan profil responden dan kategori responden. Bahagian C pula mengandungi 7 item soalan yang mengukur perkaitan visi dan komitmen warga Kastam dan agen-agen Kastam. Sementara Bahagian D mengandungi 15 item soalan yang mengukur perkaitan hubungan pelanggan dengan konsultasi. Manakala bahagian E pula mengandungi 15 item soalan di mana ia akan digunakan untuk mengukur kemudahan urusan perkhidmatan. Bahagian F pula mengandungi 8 item soalan yang mengukur perkaitan sifat karektor pihak konsultasi . Pada bahagian G menekankan kepada persoalan berkaitan dengan 5 soalan dikemukakan bagi mengukur tahap atau prestasi konsultasi yang telah disampaikan.

Kesemua instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah diterjemahkan daripada instrumen asal yang dibentuk oleh pengkaji-pengkaji terdahulu seperti mana yang

akan dibincangkan seterusnya. Instrumen-instrumen kajian ini telah disemak oleh Encik Bakhtiar bin Mohamad yang bertugas sebagai Pensyarah dalam bidang komunikasi dan juga sebagai ketua Pusat, Fakulti Komunikasi dan Bahasa Moden di Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah yang sememangnya pakar dalam bidang penterjemahan berkaitan soalan-soalan penyelidikan.

3.3.1 Bahagian A: Demografi (Profail Responden)

Bahagian ini digunakan untuk mendapatkan maklumat berkaitan latar belakang responden. Sebanyak 4 soalan telah dikemukakan di bahagian ini. Ia meliputi soalan-soalan yang berkaitan dengan jantina, umur, tempoh berkhidmat dan kelulusan akademik. Walau bagaimanapun, tidak semua soalan dalam bahagian ini diuji tetapi ia dikemukakan untuk mendapatkan maklumat tambahan daripada para responden untuk meningkatkan lagi ketepatan maklumat yang akan digunakan dalam kajian.

3.3.2 Bahagian B: Kategori Responden

Kategori responden adalah merupakan soalan untuk mendapatkan secara teliti berkaitan maklumat latar belakang responden yang secara jelas menentukan di manakah kedudukan responden mewakili responden yang mendapat perkhidmatan dan latihan konsultasi pihak pengurusan KDRM Pulau Pinang. Sebanyak 6 soalan telah dikemukakan di bahagian ini. Ia meliputi soalan-soalan yang berkaitan dengan pelatih, mantan pelatih, kekerapan menghadiri kursus, sebab menolak tawaran kursus,

pendapatan dan penempatan tugas semasa. Walau bagaimanapun, tidak semua soalan dalam bahagian ini diuji tetapi ia dikemukakan untuk mendapatkan maklumat tambahan berkaitan kategori para responden untuk meningkatkan lagi ketepatan maklumat yang akan digunakan dalam kajian.

3.3.3 Bahagian C: Visi dan Komitmen

Visi dan komitmen dikenalpasti sebagai kaedah tepat dalam pendekatan menilai proses prestasi mengikut skala yang ditetapkan oleh pengkaji bagi bentuk organisasi yang tidak bercirikan industri sepenuhnya (Jonker, 1995) akan diukur dengan menggunakan instrumen yang telah diterjemahkan daripada instrumen asal yang kemudiannya telah dibentuk oleh Deakins dan Dillon (2005), Sekolah Pengurusan Waikato, New Zealand. Visi dan komitmen diukur adalah berkaitan dengan maklumbalas berdasarkan kepada persepsi tersendiri berkaitan dengan konsultasi yang diberi dan dijalankan dengan menggunakan ukuran menyeluruh melalui soalan yang berbentuk “pihak konsultasi sepatutnya.....”, dan beberapa item soalan yang berbentuk menguji pendirian para responden terhadap jawapan yang diberikan (*reverse-worded*) dengan tujuan mengelakkan unsur bias. Item-item bernombor 6 dan 7 berbentuk negatif. Kebolehpercayaan instrumen ini telah diuji berdasarkan nilai Cronbach alpha oleh Deakins dan Dillon (2005) di mana nilai Cronbach alpha bagi instrumen ini ialah 0.6623. Instrumen ini mengandungi 7 item soalan. Item-item yang dimaksudkan ialah item-item nombor 1 hingga item nombor 7 yang terdapat di bahagian C di dalam borang soal selidik (lihat Lampiran II). Skala

ukuran yang digunakan dalam instrumen ini adalah skala Likert 1 hingga 7 iaitu 1 = "Sangat Tidak Setuju", 2 = "Tidak Setuju", 3 = "Kurang Setuju", 4 = "Agak Setuju" 5 = "Setuju", 6 = "Amat Setuju" dan 7 = "Amat Tidak Setuju".

3.3.4 Bahagian D: Hubungan Pelanggan

Hubungan pelanggan adalah merujuk terhadap kesudahan-kesudahan yang berlaku sama ada ia wujud di dalam bentuk persepsi atau tanggapan semata-mata berbanding dengan kejadian sebenar (Mitchell,1995). Ukuran secara jelas yang diharapkan adalah merujuk kepada persekitaran kerja, di mana andaian mendapatkan konsultasi khidmat dan latihan lebih diperlukan dalam jangka pendek berbanding secara berterusan berkembang sejajar dengan merubah sikap daripada mementingkan nilai kewangan semata-mata (Corcoran dan McLean,1998) lebih diberi nilai jangka masa akan diukur dengan menggunakan instrumen yang telah diterjemahkan daripada instrumen yang dibentuk oleh Deakins dan Dillon (2005) berdasarkan penyesuaian daripada Mitchell (1995). Ia telah diuji dan disahkan kebolehpercayaannya (Cronbach alpha = 0.8156). Instrumen ini mengandungi 15 item soalan iaitu item-item yang nombor 8 hingga item nombor 22 yang terdapat di bahagian D di dalam borang soal selidik (lihat Lampiran II). Item-item bernombor 10 berbentuk negatif. Item-item ini perlu ditukarkan nilainya terlebih dahulu kepada nilai yang positif sebelum proses analisis data dilakukan. Skor 4.00 ke atas menunjukkan "long-term relational exchanges" manakala skor kurang daripada 3.00 adalah dikira sebagai "short-term relational exchanges". Instrumen ini diukur dengan menggunakan skala Likert 1 hingga 7 iaitu 1

= "*Sangat Tidak Setuju*", 2 = "*Tidak Setuju*", 3 = "*Kurang Setuju*", 4 = "*Agak Setuju*" 5 = "*Setuju*" ,6 = "*Amat Setuju*" dan 7="Amat Tidak Setuju".

3.3.5 Bahagian E: Kemudahan Urusan Perkhidmatan

Kemudahan urusan perkhidmatan dalam pemikiran dan tindakan (Corcoran dan McLean,1998) akan diukur dengan menggunakan instrumen yang diterjemahkan daripada instrumen asal yang telah dibentuk oleh berdasarkan penyesuaian yang telah direkabentuk (Jonker, 1995). Ujian bagi kebolehpercayaan instrumen ini telah diuji oleh Deakins dan Dillon (2005) berdasarkan nilai Cronbach alpha iaitu 0.7989. Instrumen ini mengandungi 15 item soalan iaitu item-item nombor 23 sehinggalah kepada item 37 terdapat di Bahagian E di dalam borang soal selidik (lihat Lampiran II). Item-item soalan bernombor 23, 25, 27, 29 dan 36 adalah berbentuk negatif dan nilainya perlu ditukarkan kepada nilai positif terlebih dahulu sebelum proses analisis data dilakukan. Skala yang digunakan untuk mengukur Kemudahan urusan perkhidmatan adalah skala Likert 1 hingga 7 iaitu 1 = "*Sangat Tidak Setuju*", 2 = "*Tidak Setuju*", 3 = "*Kurang Setuju*", 4 = "*Agak Setuju*" 5 = "*Setuju*" ,6 = "*Amat Setuju*" dan 7="Amat Tidak Setuju".

3.3.6 Bahagian F: Sifat Karektor Pihak Konsultasi

Karektor konsultasi merujuk kepada organisasi sektor awam adalah selamat untuk berurusan dan menangani kehendak semasa kerana peruntukan sedia ada dan

kemudahan yang disediakan berseiringan dengan konsep pertumbuhan ekonomi secara menyeluruh (Pottinger, 1998) yang melihat kepada sifat pihak konsultasi yang diberi peranan dalam memikul tanggungjawab mengikut kesesuaian tugas dan pangkat. Ujian bagi kebolehpercayaan instrumen ini telah diuji oleh Deakins dan Dillon (2005) berdasarkan nilai Cronbach alpha iaitu 0.7629. Instrumen ini mengandungi 8 item soalan iaitu item-item nombor 38 sehinggalah kepada item 45 terdapat di Bahagian F di dalam borang soal selidik (lihat Lampiran II). Skala yang digunakan untuk mengukur karektor konsultasi adalah skala Likert 1 hingga 7 iaitu 1 = "*Sangat Tidak Setuju*", 2 = "*Tidak Setuju*", 3 = "*Kurang Setuju*", 4 = "*Agak Setuju*" 5 = "*Setuju*", 6 = "*Amat Setuju*" dan 7 = "*Amat Tidak Setuju*".

3.3.7 Bahagian G: Prestasi Konsultasi

Prestasi konsultasi diketahui sebagai hasil yang didapati berdasarkan keadaan sebenar dalam urusan dan perkhidmatan dalam memenuhi kehendak semasa berbanding tanggapan yang menerangkan keuntungan yang diperolehi (Werr dan Styhre, 2003), mengikut spesifikasi yang sewajarnya dalam meningkatkan nilai organisasi dan memantapkan perkhidmatan konsultasi (Chang dan Williams, 1999). Namun apa yang sebenarnya tidak ditentukan oleh kelebihan prestasi dan nilai organisasi yang dirujuk kepada aspek penyampaian perkhidmatan tetapi tidak kepada penilaian terhadap proses dalam menyediakan perkhidmatan. Kajian masa kini menumpukan pada berkaitan aspek kualitatif, iaitu melibatkan data dalam menilai prestasi konsultasi. Bagi penilaian yang lebih jelas adalah penting untuk

menilai berdasarkan apa yang ingin dicapai dengan apa yang telah secara standardnya dicapai dikenali sebagai amalan terbaik atau “*best practise*”.

Susunan pencapaian prestasi dirujuk kepada tahap gabungan antara konsep berkaitan profail konsultasi dan bersepadu dengan pendekatan ukuran bersesuaian. Keseimbangan ini dapat diukur dengan Kaedah Profail Indeks Kesaksamaan atau Profile Similarity Indices (PSI) Method (Edwards, 1993) yang dikenali dengan indeks D seperti formula di bawah:

$$D = \sqrt{\left\{ \left[\sum_{i=1}^n (X_i - Y_i)^2 \right] / n \right\}}$$

$i=1, \dots, n$, dan X_i dan Y_i merupakan item individu sebagai lingkungan dimensi (pembolehubah). Ujian bagi kebolehpercayaan instrumen ini telah diuji oleh Deakins dan Dillon (2005) dengan pengukuran menggunakan instrumen yang telah diterjemahkan daripada instrumen yang dibentuk oleh Johlkee dan Duhan (2000) dan telah diuji kebolehpercayaannya berdasarkan nilai Cronbach alpha iaitu 0.8100. Instrumen ini mengandungi 5 item soalan iaitu item-item nombor 46 sehinggalah kepada item 50 terdapat di Bahagian G di dalam borang soal selidik (lihat Lampiran II). Skala yang digunakan untuk mengukur karektor konsultasi adalah skala Likert 1 hingga 7 iaitu 1 = “*Sangat Tidak Setuju*”, 2 = “*Tidak Setuju*”, 3 = “*Kurang Setuju*”, 4 = “*Agak Setuju*” 5 = “*Setuju*”, 6 = “*Amat Setuju*” dan 7 = “*Amat Tidak Setuju*”.

3.4 Kebolehpercayaan Instrumen Kajian

Penentuan kebolehpercayaan mengikut Sekaran (2000) adalah semakin tinggi nilai Cronbach alpha sesuatu instrumen kajian itu, maka semakin baik ukuran kebolehpercayaan bagi instrumen tersebut. Beliau mencadangkan bahawa tafsiran nilai Cronbach alpha bagi menentukan kebolehpercayaan sesuatu instrumen kajian adalah berdasarkan kepada tafsiran berikut iaitu sempurna (Cronbach alpha = 1), baik (Cronbach alpha = 0.8 hingga 0.99), boleh diterima (Cronbach alpha = 0.6 hingga 0.79) dan lemah (Cronbach alpha = kurang daripada 0.6) seperti di Jadual 3.2

di bawah:

Jadual 3.2: Instrumen dan Kebolehpercayaan

Instrumen	Bahagian & Item	Pencipta	Alpha A ^a	Alpha B ^b
Visi dan Komitmen	Bahagian C Item 1-7.	(Jonker,1995;Lambert,1993, 1997 dan Minster,1993,1997).	0.6623	0.692
Hubungan pelanggan	Bahagian D Item 8-22.	Mitchell (1995).	0.8156	0.931
Kemudahan urusan perkhidmatan	Bahagian E Item 23-37.	(Jonker,1995;Lambert,1993,19 97 dan Minster,1993,1997).	0.7989	0.762
Personaliti konsultasi	Bahagian F Item 38-45	Pottingger (1998).	0.7629	0.931
Prestasi konsultasi	Bahagian G Item 46-50	Chang dan Williams(1999)	0.8100	0.977

^aAlpha A: Cronbach Alpha berdasarkan ujian yang dibuat oleh pencipta asal seperti yang dinyatakan dalam kolom tiga.

^bAlpha B: Cronbach Alpha kajian rintis.

Berdasarkan jadual di atas, kesemua instrumen yang digunakan di dalam kajian ini secara keseluruhannya mempunyai nilai kebolehpercayaan (Cronbach alpha) di antara

0.777 hingga 0.869. Ini menunjukkan bahawa kesemua instrumen yang tersebut boleh diterima sebagai instrumen kajian. Nilai Cronbach alpha bagi pembolehubah bersandar iaitu prestasi konsultasi adalah 0.869. Nilai alpha bagi kemudahan urusan perkhidmatan dan personaliti konsultasi adalah di paras baik pada kadar alpha 0.817 dan 0.853. Walau bagaimanapun, nilai alpha bagi hubungan pelanggan adalah pada kadar alpha 0.790 adalah diterima. Sementara nilai alpha bagi visi dan komitmen adalah 0.777 sederhana dan diterima berbanding pada kajian rintis menunjukkan penerimaan pada kadar alpha 0.692 seperti jadual 3.3 di bawah:

Jadual 3.3: Instrumen dan Kebolehpercayaan Kajian.

Instrumen	Alpha A^a	Alpha B^b
Visi dan Komitmen	0.6623	0.777
Hubungan pelanggan	0.8156	0.790
Kemudahan urusan perkhidmatan	0.7989	0.817
Personaliti konsultasi	0.7629	0.853
Prestasi konsultasi	0.8100	0.869

^aAlpha A: Cronbach Alpha berdasarkan ujian yang dibuat oleh pencipta asal seperti yang dinyatakan dalam kolum tiga.

^bAlpha B: Cronbach Alpha kajian ini.

3.5 Penganalisaan Data

3.5.1 Analisis Diskriptif

Penganalisaan data untuk kajian ini akan menggunakan perisian '*Statistical Package for Social Science*' (SPSS) versi 13. Analisa diskriptif digunakan bagi menentukan frekuensi dan peratus profil responden dari aspek jantina, umur, kelayakan akademik, kursus diikuti dan tempoh berkhidmat. Kajian Diskriptif pula digunakan bagi melihat

skor tahap amalan konsultasi bahagian pengurusan korporat terhadap anggota KDRM dan mendapatkan min skor prestasi konsultasi pengurusan korporat.

3.5.1 Analisis Inferensi

Analisis Analisis Inferensi merupakan ujian-ujian statistik yang digunakan di dalam kajian ini meliputi Kolerasi Pearson r dan ujian Regresi Berbilang. Bagi melihat perkaitan di antara pembolehubah-pembolehubah, Ujian Kolerasi Pearson akan digunakan. Menurut McBurney (2001) serta Gravetter dan Wallnau (1985), kolerasi digunakan untuk mengukur perkaitan antara pembolehubah. Kolerasi Pearson r digunakan untuk mengukur darjah hubungan antara dua pemboleh ubah di dalam skala antara 0 hingga 1.00. Namun darjah hubungan antara pembolehubah juga boleh berlaku di dalam keadaan negatif iaitu antara 0 hingga -1.00.

Dalam kajian ini, tafsiran McBurney (2001) di dalam Jadual 3.4 akan digunakan sebagai mengukur kekuatan perkaitan kolerasi yang dimaksudkan. Walau bagaimanapun McBurney (2001) serta Gravetter dan Wallnau (1985) memberi penekanan bahawa kolerasi tidak dapat menyatakan hubungan antara punca dan kesan antara dua pembolehubah. Justeru itu, untuk melihat faktor-faktor kritikal dalam prestasi konsultasi yang terdapat dalam kajian ini, analisa regresi berganda akan digunakan. Ia juga dilakukan bagi tujuan menguji kebenaran model kajian yang akan dibentuk seperti dinyatakan di jadual 3.4.

Jadual 3.4: Tafsiran pekali kolerasi oleh McBurney (2001)

Nilai Pekali	Penerangan
0.81 atau lebih	Perkaitan yang kuat
0.61 – 0.80	Perkaitan yang sederhana kuat
0.41 – 0.60	Perkaitan yang sederhana
0.21 – 0.40	Perkaitan yang sederhana lemah
Kurang daripada 0.2	Perkaitan yang lemah

Tafsiran McBurney (2001) di dalam Jadual 3.4 di atas digunakan sebagai mengukur perkaitan kolerasi yang dimaksudkan yang melibatkan pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar. Penekanan berkaitan kolerasi tidak dapat menyatakan hubungan antara punca dan kesan (*cause-and-effect*) antara dua pembolehubah, tetapi lebih kepada melihat bagaimanakah hubungkaitan yang bertindak secara berhubung di antara kedua-duanya atau faktor yang signifikan dengan kajian yang dijalankan. Justeru itu, untuk melihat faktor-faktor kritikal dalam prestasi konsultasi yang terdapat dalam kajian ini, analisa regresi berganda akan digunakan menjelaskan pengaruh yang terlibat di antara pembolehubah-pembolehubah (amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi). Ia juga dilakukan bagi tujuan menguji kebenaran model kajian yang akan dibentuk seperti dinyatakan samada ianya adalah signifikan dengan kajian atau sebaliknya.

3.6 Kesimpulan

Perbincangan tajuk-tajuk yang meliputi kaedah pengumpulan data, populasi, sampel dan kaedah pensampelan, instrumen dan kaedah pengukuran, kebolehpercayaan

instrumen dan kaedah penganalisan data dalam bab ini adalah penting kerana ia membantu proses penganalisan data dan pelaporan data yang akan dibincangkan di dalam bab seterusnya.

BAB EMPAT

DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan hasil dari dapatan kajian yang telah dijalankan ke atas responden. Hasil perbincangan ini nanti akan menjawab objektif dan hipotesis kajian yang dinyatakan di dalam bab satu dan bab dua sebelum ini. Perbincangan yang akan dilakukan di dalam bab ini akan merangkumi perbincangan secara diskriptif ke atas taburan ciri-ciri demografi dan korelasi di antara pembolehubah-pembolehubah kajian.

Penganalisan data yang menggunakan statistik inferens akan dilakukan untuk menentukan wujudnya amalan konsultasi dan prestasi konsultasi di kalangan pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang berdasarkan ujian min. Kajian ini akan menggunakan analisis korelasi bagi mengenalpasi perkaitan atau hubungan di antara pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar. Manakala analisis regresi pula digunakan untuk mengkaji pengaruh amalan konsultasi terhadap prestasi konsultasi.

4.2 Ujian Kebolehpercayaan

Ujian kebolehpercayaan menjelaskan hasil dapatan merujuk Jadual 4.1 berhubung kebolehpercayaan instrumen soal selidik kepada 300 responden KDRM, Pulau Pinang yang telah dilakukan penyelidikan. Berdasarkan hasil ujian kebolehpercayaan bagi

kajian ini membuktikan nilai kebolehpercayaan (Cronbach Alpha) adalah melebihi 0.6 merupakan nilai yang diterima mengikut Sekaran (2000) dan semakin tinggi berdasarkan pembolehubah yang diuji.

Jadual 4.1: Indeks Kebolehpercayaan Cronbach Alpha Kajian

Pembolehubah	Alpha Kajian
Prestasi Konsultasi	0.869
Amalan Konsultasi	0.809
Visi dan Komitmen	0.777
Hubungan Pelanggan	0.790
Kemudahan Urusan	0.817
Personaliti Konsultasi	0.853

4.3 Ujian Normaliti

Merujuk kepada ujian normal probabiliti bagi data prestasi konsultasi, setiap nilai data yang dipaksikan adalah diletakkan berpasangan dengan nilai dijangkakan dari taburan normal. Jika data sampel dari taburan normal, maka plot data pada kajian kes akan membentuk lebih kerap garisan lurus pada garisan sudut 45% nilai yang diperhatikan (*observed value*) dalam rajah bagi normal Q-Q Plot, melalui *detrended normal Q=Q Plot*, serakan (*deviation*) dari garisan lurus juga boleh diperhatikan bagi memastikan samada data normal atau sebaliknya. Data sampel taburan normal akan membentuk titik plot yang berkumpul di sekitar garisan lintang laluan 0 dan tidak akan membentuk corak cluster. Plot berbentuk seperti ini disebut *Detrended Normal Plot* yang menunjukkan kenormalan taburan. Petunjuk yang merujuk kepada *Box Plot* pula dilihat pada kotak empat segi tepat berada di tengah-tengah antara nilai terendah dan berada di tengah-tengah kotak empat segi tepat titik itu. Gambaran yang dapat ditafsirkan adalah data bertaburan secara normal. Contoh Histogram, Stem & Leaf,

normal Q-Q Plot, detrended normal Q-Q Plot, serta box plot data prestasi konsultasi cawangan korporat diperjelaskan melalui lampiran 3 yang dikepilkan.

Indeks bacaan mean, mode, median data dimensi-dimensi pembolehubah merupakan data sampel taburan normal yang boleh digunapakai bagi tujuan penyelidikan sepertimana Jadual 4.2 di bawah:

Jadual 4.2 : Indeks Normaliti Bagi Kegunaan Kajian.

Dimensi Amalan Konsultasi	Mean	Mode	Median	Sisihan Piawai
Visi dan Komitmen	3	4	4	.73300
Hubungan Pelanggan	3	3	3	-.86236
Kemudahan Urusan	3	4	4	.71864
Personaliti Konsultasi	3	4	4	.63023

4.4 Analisis Kekekapan

4.4.1 Analisa Kekekapan Demografi Responden (Profail)

Bahagian ini akan mengemukakan analisis statistik diskriptif berkenaan ciri-ciri demografi terpilih responden di dalam kajian ini. Analisis yang dibuat akan melibatkan analisis ke atas umur, jantina, taraf pendidikan, penempatan tugas dan pengalaman kerja responden. Taburan ini adalah melibatkan seramai 300 orang responden berdasarkan soal selidik yang diperolehi. Taburan kekekapan demografi responden adalah berdasarkan jadual 4.3 (lihat mukasurat 68).

Jadual 4.3 menggambarkan taburan responden dari segi jantina, umur, tempoh berkhidmat, taraf pendidikan, gaji dan penempatan tugas para responden. Daripada jadual tersebut, didapati bahawa 198 orang warga Kastam (65.7%) adalah lelaki

manakala 102 orang (34%) selebihnya adalah warga wanita. Taburan responden berdasarkan taraf pendidikan menunjukkan warga kastam yang paling banyak adalah seramai 142 orang (56.8%) daripada kalangan yang mempunyai taraf akademik Sijil Pelajaran Malaysia. Dari segi taraf pendidikan pula, taburan menunjukkan warga peringkat sokongan I adalah yang terbanyak dalam jabatan KDRM, Pulau Pinang 248 orang mewakili (76%) sementara kumpulan pengurusan dan profesional adalah sebanyak 12.3% atau frekuensinya adalah sebanyak 37 orang.

Jadual 4.3: Taburan Profail Responden Berdasarkan Demografi

Faktor Demografi	Bilangan	Peratus(%)
Jantina		
Lelaki	198	65.7
Perempuan	102	34.0
Umur		
18-25	26	8.7
26-33	84	28.
34-41	57	19
42-48	84	28
49-55	48	16
56 dan lebih	1	.3
Tempoh Berkhidmat		
3 tahun dan ke bawah	31	10.3
4-10 tahun	70	23.3
11-17 tahun	86	28.7
18-24 tahun	49	16.3
25-31 tahun	56	18.7
31 tahun dan lebih	8	2.7
Kelayakan Akademik		
SRP/PMR/LCE	35	11.7
SPM/MCE	174	58.0
STP/STPM/HSC	34	11.3
Diploma dan setaraf	20	6.7
Sarjana Muda dan ke atas	37	12.3

Selain itu, jadual 4.3 di atas juga menunjukkan taburan warga dari segi pengalaman kerja. Seramai 86 orang warga (28.7%) mempunyai tempoh berkhidmat dalam lingkungan jeda 11 tahun ke 17 tahun sebagai golongan yang paling banyak diikuti

oleh golongan yang baru berkhidmat dalam lingkungan 4 tahun ke 10 tahun sebanyak 23.3%. Taburan responden berdasarkan dapatan kajian mendapati golongan berumur di antara 26-33 tahun dan 42-48 tahun merupakan peringkat umur terbanyak dengan kekerapan sebanyak 84 mewakili 28% keseluruhan sampel kajian, diikuti kumpulan umur 34-41 tahun sebanyak 57 frekuensi atau 19% dan 48 frekuensi (16%) bagi peringkat umur 49-55 tahun. Ini menjelaskan kedudukan peringkat umur responden dipilih dalam kajian sebagai gambaran keseluruhan taburan umur warga yang berkhidmat dalam KDRM, Pulau Pinang yang menerima perkhidmatan konsultasi cawangan korporat. Keterangan berkaitan profil responden berdasarkan demografi dijelaskan lagi dengan analisa kekerapan demografi berdasarkan kategori.

4.4.2 Analisa Kekerapan Responden Demografi (Kategori)

Jadual 4.4 pula menggambarkan taburan responden dari bagi kursus yang diikuti menunjukkan kursus paling banyak diikuti sepanjang perkhidmatan sedia ada adalah pada peringkat 1-5 kali sebanyak 138 warga Kastam mewakili 46%, selaras dengan tempoh berkhidmat. Penempatan tugas responden berdasarkan kajian ini menunjukkan Bahagian Kastam merupakan responden terbanyak iaitu 82 warga terlibat (27.2%), diikuti oleh bahagian Pencegahan sebanyak 71 warga dengan peratusan (23.7%) dan seterusnya responden Bahagian Cukai Dalamn sebanyak 56 warga (18.3%) berdasarkan perjawatan sedia ada di KDRM, Pulau Pinang sememangnya mempunyai bilangan anggota yang ramai di bahagian Kastam berbanding bahagian lainnya dijelaskan seperti Jadual 4.4.

Jadual 4.4: Taburan Kategori Responden Berdasarkan Demografi

Faktor Demografi	Bilangan	Peratus(%)
Kursus		
1-5	138	46
6-10	84	28
11-15	58	19.4
16-20	16	5.3
21-25	4	1.3
Penempatan Tugas		
Kastam	82	27.2
Cukai Dalaman	56	18.7
Operasi penceah	71	23.7
Bahagian Teknik	50	16.7
Pengurusan	41	13.7

4.5 Analisis Skor Pembolehubah-pembolehubah Kajian

Skor pembolehubah-pembolehubah kajian ini akan diterangkan berdasarkan analisis statistik diskriptif seperti min, mode, median, skor, julat dan sisihan piawai. Skor-skor ini memberikan gambaran mengenai maklumbalas responden terhadap pembolehubah-pembolehubah kajian. Tahap Prestasi Konsultasi diukur melalui skor dikategorikan kepada tiga tahap iaitu rendah, sederhana dan tinggi melalui kaedah mengikut pembahagian tahap sepertimana dinyatakan (Abdullah, M. 1992) :

Jumlah item soalan X skor tertinggi	=	5 X 7 = 35
Jumlah item soalan X skor terendah	=	5X 1 = - 5
Jeda tahap prestasi konsultasi		<u>30/3 = 10</u>
Skor		Tahap Prestasi
5 sehingga 15 = 1		Rendah
16 sehingga 25 = 2		Sederhana
26 sehingga 35 = 3		Tinggi

Berdasarkan kepada instrumen yang digunakan untuk mengukur prestasi konsultasi, maklumbalas dengan purata skor 1 boleh dinyatakan sebagai menunjukkan tahap prestasi konsultasi paling rendah, 4 menunjukkan tahap prestasi sederhana manakala 7

pula adalah tahap paling tinggi. Nilai kemungkinan minimum skor purata prestasi konsultasi ialah 1 dan nilai maksimum adalah 7, dengan skor purata responden berada pada julat 1 hingga 7. Jika dibahagikan kepada tiga julat tahap prestasi konsultasi, jumlah skor antara 1 hingga 4 dikategorikan sebagai tahap rendah, pengukuran tahap semua dimensi adalah berdasarkan formula seperti di atas.

4.5.1 Skor Pembolehubah Prestasi Konsultasi

Instrumen 5 item digunakan untuk mengukur prestasi konsultasi. Untuk mendapatkan tahap dimensi prestasi konsultasi bagi responden, jumlah 5 item akan dicampurkan untuk mendapatkan skor purata. Skor purata setiap responden dikategorikan kepada tiga julat jumlah skor untuk mengelaskan tahap penglibatan pekerjaan kepada tiga tahap, iaitu tahap rendah, sederhana dan tinggi seperti Jadual 4.5 di bawah:

Jadual 4.5 : Skor Tahap Prestasi Konsultasi Perkhidmatan dan Latihan Cawangan Korporat KDRM, Pulau Pinang.

Tahap	Frekuensi	Peratusan
Rendah	31	10.3
Sederhana	176	58.7
Tinggi	93	31.0
Skor Purata	Min	Sisihan Piawai (Std. Deviation)
(Prestasi Konsultasi)	4.7087	1.23204.

Daripada jadual yang ditunjukkan majoriti responden berada pada tahap prestasi konsultasi sederhana seramai 176 responden (58.7%), 94 responden (31.0%) tahap prestasi konsultasi tinggi dan sebanyak 31 responden (10.3%) berada pada tahap prestasi konsultasi yang rendah. Min bagi skor purata prestasi konsultasi ialah pada

4.7087 dengan sisihan piawai 1.23204. Oleh itu, dapatlah dibuat kesimpulan bahawa tahap prestasi konsultasi terhadap responden adalah berada pada tahap sederhana seperti penjelasan pada Jadual 4.5.

4.5.2 Skor Pembolehubah Amalan Konsultasi

Pembolehubah amalan konsultasi terdiri daripada empat dimensi iaitu visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan dan personaliti konsultasi. Berdasarkan Jadual 4.6 (lihat mukasurat 73), hasil analisis terhadap amalan konsultasi menunjukkan jeda bezaan skor yang didapati bagi setiap dimensi dan analisis skor pembolehubah bebas seperti di jadual 4.7 pula (lihat mukasurat 73), menunjukkan min bagi karektor konsultasi iaitu 4.9783 dengan kadar persetujuan paling rendah melepasi tahap agak bersetuju pada skor purata min dengan sisihan piawai 0.96297. Oleh kerana ia diukur berdasarkan skala Likert satu hingga tujuh, skor min tersebut menggambarkan bahawa kebanyakan responden mempunyai personaliti di peringkat positif yang rendah.

Namun begitu purata skor min bagi visi dan komitmen pada kadar 5.2296 dengan sisihan piawai pada 1.11764 adalah pada kadar yang bersetuju. Sementara itu min bagi kemudahan urusan dan hubungan pelanggan menunjukkan skor purata min pada kadar 5.0489 dan 5.3907 dengan sisihan piawai 0.73576 dan 0.97747. Oleh itu, dapatlah dibuat kesimpulan bahawa amalan konsultasi terhadap responden adalah berada pada tahap sederhana tinggi ditunjukkan seperti jadual 4.6.

Jadual 4.6: Dimensi Skor Amalan Konsultasi

Dimensi Amalan Konsultasi	Item Soalan	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Beza	Jeda Beza Skor
Visi dan Komitmen	7	35	7	28	9.3
Hubungan Pelanggan	15	105	15	90	30
Kemudahan Urusan	15	105	15	90	30
Personaliti Konsultasi	8	56	8	48	16

Jadual 4.7: Skor Pembolehubah Bebas Amalan Konsultasi

Dimensi Amalan konsultasi	N	Minimum	Maksimum	Min	Sisihan Piawai (Std. Deviation)
Karektor	300	2.50	7.00	4.9783	.96297
Urusan	300	3.47	7.20	5.0489	.73576
Visi dan Komitmen	300	2.71	15.29	5.2296	1.11764
Hubungan Pelanggan	300	2.33	11.40	5.3907	.97747
Valid N (listwise)	300				

Jika dilihat dari segi tafsiran skor min berdasarkan skala Likert 1 hingga 7, personaliti konsultasi merupakan dimensi yang mempunyai nilai min yang terendah iaitu 4.9783 dengan sisihan piawai adalah 0.96297. Skor min tersebut menggambarkan bahawa kebanyakan warga Kastam yang telah mengikuti perkhidmatan konsultasi sepanjang interseksi 2004/2006. mempunyai tanggapan yang sederhana terhadap dimensi amalan konsultasi ini. Ia diikuti dengan skor min kemudahan urusan iaitu 5.0489 dengan sisihan piawai 0.73576. Keadaan ini menggambarkan bahawa kebanyakan responden bersetuju telah mendapat kemudahan urusan perkhidmatan yang sederhana positif ke arah perkhidmatan terbaik.

Pembolehubah bebas iaitu visi dan komitmen berdasarkan kepada Jadual 4.7 di atas didapati min bagi dimensi ini ialah 5.2296. Ini bermaksud responden mempunyai

anggapan yang baik terhadap perkhidmatan dan latihan cawangan korporat KDRM, Pulau Pinang. Bagi dimensi hubungan pelanggan dan kemudahan urusan pula, min bagi dimensi-dimensi ini ialah 5.0489 dan 5.3907. Ini bermaksud responden tidak mengalami konflik dan masalah dalam urusan perkhidmatan yang diberikan. Ia disebabkan oleh penekanan jabatan terhadap pengemaskinian manual prosedur kerja yang menjelaskan peranan dan tanggungjawab setiap pegawai jabatan melalui konsep mesra pelanggan dan mengutamakan pelanggan selaras dengan penyampaian perkhidmatan (*delivery system*).

Dimensi amalan konsultasi (hubungan pelanggan dan kemudahan urusan) memperlihatkan min skor yang tinggi sepertimana yang dijelaskan menggambarkan responden mengalami satu bentuk perkhidmatan dan latihan yang mempunyai kepelbagaian, diberikan autonomi secukupnya dalam melaksanakan tugas, mendapat maklumbalas yang diperlukan dalam tugas, banyak berurusan dengan pihak cawangan korporat, latihan perkhidmatan memberikan satu identiti kepada mereka dan berpeluang untuk menjalinkan perhubungan mesra dalam mendapatkan khidmat dari cawangan pembangunan korporat KDRM, Pulau Pinang. Namun dalam aspek amalan konsultasi (dimensi visi dan personaliti konsultasi) memperlihatkan responden memberikan maklumbalas di peringkat sederhana terhadap kepercayaan terhadap perkhidmatan dan latihan yang disediakan oleh cawangan pembangunan korporat jabatan KDRM, Pulau Pinang.

Seterusnya, personaliti konsultasi menunjukkan skor min yang rendah menggambarkan bahawa kebanyakan responden mempunyai penilaian yang sederhana

rendah terhadap dimensi personaliti. Secara keseluruhannya, skor min amalan konsultasi ialah 5.1619 dan sisihan piawainya pula ialah 0.94871. Ia menggambarkan bahawa kebanyakan daripada responden adalah mempunyai tahap kepercayaan terhadap amalan konsultasi yang sederhana tinggi dan dikategorikan sebagai baik kepada perkhidmatan latihan yang diberikan oleh cawangan pembangunan korporat. Gambaran jelas ditunjukkan melalui jadual 4.8 di bawah:

Jadual 4.8: Ujian Min dan Sisihan Piawai Pembolehubah

Pembolehubah	Min	Sisihan Piawai
Prestasi Konsultasi	4.7087	1.23204
Visi dan Komitmen	5.2296	1.11764
Hubungan Pelanggan	5.3907	0.97747
Kemudahan Urusan	5.0489	0.73576
Personaliti Konsultasi	4.9783	0.96297
Amalan Konsultasi	5.1619	0.94871

4.6 Perkaitan Antara Amalan Konsultasi Dengan Prestasi Konsultasi

Analisis *Pearson Correlation* dengan nilai Pekali Korelasi Pearson (R) dapat menggambarkan arah dan kekuatan perkaitan antara pembolehubah bersandar dengan pembolehubah bebas dengan merujuk kepada dimensi-dimensi yang terkandung di dalamnya untuk mengetahui dan mengesan samada terdapat kaitan antara prestasi konsultasi dengan dimensi-dimensi dalam amalan konsultasi. Untuk menentukan samada hipotesis nol ditolak ataupun diterima, nilai signifikan (p) akan dibandingkan dengan nilai alpha (α) yang ditetapkan 0.05. Jika nilai signifikan (p) lebih besar daripada nilai α , maka hipotesis nol akan diterima. Sebaliknya, berlaku keadaan di mana nilai signifikan (p) lebih kecil daripada nilai α , maka hipotesis nol berjaya dan hipotesis alternatif akan diterima.

Jadual 4.9 (lihat mukasurat 77) menerangkan korelasi di antara pembolehubah-pembolehubah kajian di mana memberikan gambaran hubungan yang positif di antara pembolehubah bersandar (prestasi konsultasi) dan pembolehubah-pembolehubah bebas seperti visi dan komitmen (VK), hubungan pelanggan (HP), kemudahan urusan (KU) dan personaliti konsultasi (PK) mempunyai hubungan positif dengan prestasi konsultasi (PK) para warga Kastam KDRM, Pulau Pinang. Oleh kerana pengkaji menggunakan istilah amalan konsultasi ke atas semua pembolehubah bebas tersebut, maka dapat disimpulkan bahawa amalan konsultasi (AK) adalah berhubungan secara positif dengan prestasi konsultasi di kalangan warga Kastam.

Jadual 4.9: Korelasi di antara Amalan Konsultasi dengan Prestasi Konsultasi

Pembolehubah	VK	HP	KU	PK
Prestasi Konsultasi (PIK)				
Visi dan Komitmen (VK)	0.383**			
Hubungan Pelanggan (HP)	0.344**	0.613**		
Kemudahan Urusan Perkhidmatan (KU)	0.337**	0.518**	0.653**	
Personaliti Konsultasi (PK)	0.542**	0.418**	0.566**	0.566**
Amalan Konsultasi	0.4015**			

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Secara keseluruhannya, analisis korelasi Pearson menunjukkan hubungan di antara kesemua ciri-ciri amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi adalah signifikan iaitu pada tahap 0.01. Berdasarkan kepada nilai pekali kolerasi (r), hubungan di antara

pembolehubah-pembolehubah yang dikaji adalah di paras sederhana lemah ($r = 0.4015$). Secara khususnya pula, apabila semua pembolehubah-pembolehubah amalan konsultasi diuji dengan prestasi konsultasi, didapati bahawa visi dan komitmen, hubungan pelanggan dan kemudahan urusan mempunyai hubungan yang signifikan secara sederhana lemah. Manakala visi dan komitmen, hubungan pelanggan dan kemudahan urusan pula mempunyai hubungan secara sederhana lemah ($r \leq 0.358$). Personaliti konsultasi memberikan skor yang tertinggi ($r = 0.542$), diikuti dengan visi dan komitmen ($r = 0.383$), hubungan pelanggan ($r = 0.344$) dan kemudahan urusan ($r = 0.337$). Analisis ini telah menjawab objektif yang ketiga iaitu untuk melihat perkaitan di antara amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi perkhidmatan latihan yang diberikan oleh cawangan korporat KDRM, Pulau Pinang..

Analisis seterusnya dibuat untuk melihat hubungan di antara semua pembolehubah-pembolehubah amalan konsultasi. Kesemua pembolehubah amalan konsultasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembolehubah-pembolehubah kajian. Hubungan yang paling sederhana kuat ialah hubungan di antara personaliti konsultasi dengan kemudahan urusan ($r = 0.566$). Hubungan yang paling sederhana ialah hubungan di antara personaliti konsultasi dengan hubungan pelanggan ($r = 0.418$). Walau bagaimanapun ia masih signifikan. Secara ringkas, hubungan di antara pembolehubah-pembolehubah ini dapat dilihat di dalam jadual 4.9.

Hipotesis pertama yang dibentuk adalah untuk mengenalpasti kaitan antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi. Berdasarkan kepada jadual 4.9, nilai korelasi bagi dimensi visi dan komitmen terhadap prestasi ialah 0.383 dan signifikan pada $\alpha =$

0.01. Oleh itu, hipotesis nol berjaya ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menunjukkan terdapat perkaitan positif yang signifikan dengan kekuatan sederhana lemah di antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi.

Untuk mengenalpasti perkaitan antara hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi, hipotesis kedua telah diuji. Berdasarkan kepada jadual 4.9, nilai korelasi bagi dimensi hubungan pelanggan ialah 0.344 dan signifikan pada $\alpha = 0.01$. Oleh itu, hipotesis nol berjaya ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menunjukkan terdapat perkaitan positif yang signifikan tetapi lemah di antara hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi.

Kaitan antara kemudahan urusan dan prestasi konsultasi dikenalpasti melalui pengujian hipotesis ketiga. Berdasarkan kepada jadual 4.9, nilai korelasi bagi dimensi kemudahan urusan ialah 0.337 dan signifikan pada $\alpha = 0.01$. Oleh itu, hipotesis nol berjaya ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menunjukkan terdapat perkaitan positif yang signifikan dengan kekuatan sederhana lemah di antara kemudahan urusan dengan prestasi konsultasi..

Hipotesis keempat dibentuk untuk mengenalpasti perkaitan antara personaliti konsultasi dan prestasi konsultasi. Berdasarkan kepada jadual 4.9, nilai korelasi bagi dimensi personaliti konsultasi ialah 0.542 dan signifikan pada $\alpha = 0.01$. Oleh itu, hipotesis nol berjaya ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menunjukkan terdapat perkaitan positif yang signifikan yang mempunyai kekuatan sederhana di antara personaliti konsultasi dengan prestasi konsultasi.

Analisis korelasi Pearson menunjukkan hubungan di antara kesemua ciri-ciri amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi adalah signifikan iaitu pada tahap 0.01. Berdasarkan kepada nilai pekali korelasi (r), hubungan di antara semua pembolehubah-pembolehubah yang dikaji adalah di paras sederhana lemah ($r = 0.4015$). Secara khususnya pula, apabila semua pembolehubah-pembolehubah amalan konsultasi diuji dengan prestasi konsultasi, didapati bahawa visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan dan personaliti konsultasi mempunyai hubungan yang signifikan secara sederhana lemah dengan 0.4015 dengan signifikan pada $\alpha = 0.01$. Oleh itu, hipotesis nol berjaya ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menunjukkan terdapat perkaitan positif yang signifikan tetapi lemah di antara amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi.

4.1 Pengaruh Amalan Konsultasi Prestasi Konsultasi

Bahagian ini akan mengkaji pengaruh di antara amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang. Amalan konsultasi seterusnya akan menerangkan varian dalam prestasi konsultasi. Analisis regresi akan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara amalan prestasi dan prestasi konsultasi. Terdapat empat ciri amalan konsultasi iaitu visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan perkhidmatan dan personaliti konsultasi yang akan menerangkan varian prestasi konsultasi di kalangan pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang.

Hasil analisis mendapati bahawa keputusan bagi *adjusted R square* adalah 0.316, manakala Jadual ANOVA menunjukkan nilai F adalah 35.488 dan signifikan pada

paras signifikan 0.05 (jadual 4.10). Keputusan ini menunjukkan bahawa kelima-lima ciri-ciri amalan konsultasi telah menerangkan 32.5% varian prestasi konsultasi. Model ini diterima mengikut persamaan berikut iaitu Nilai Pekali Keofisyen adalah diterangkan seperti di bawah :

$$Y = 0.841 + 0.240x_1 - 0.048x_2 - 0.045x_3 + 0.623x_4$$

x_1 = visi dan komitmen
 x_2 = hubungan pelanggan
 x_3 = kemudahan urusan
 x_4 = personaliti konsultasi

Ia juga didapati signifikan menerangkan model yang digunakan. Terdapat dua ciri-ciri amalan konsultasi yang menyumbang secara signifikan kepada model ini iaitu personaliti konsultasi dan visi dan komitmen(VK). Berdasarkan analisis "*coefficient*", didapati bahawa beta (β) (*unstandardized coefficient beta*) yang tertinggi ialah personaliti konsultasi iaitu 0.623 yang signifikan pada 0.01 dan diikuti oleh visi dan komitmen (0.240, signifikan = 0.05). Personaliti personaliti konsultasi adalah faktor paling kritikal yang menerangkan varian dalam prestasi konsultasi.

Analisis telah menjawab objektif kajian yang kelima iaitu mengenalpasti ciri-ciri amalan konsultasi yang paling mempengaruhi prestasi konsultasi perkhidmatan latihan cawangan korporat KDRM, Pulau Pinang. Keputusan kajian ini adalah selaras dengan kajian yang dilakukan oleh Crant (1996) iaitu faktor personaliti konsultasi melibatkan watak proaktif merupakan faktor kritikal yang menentukan prestasi konsultasi. Berdasarkan keputusan analisis juga, kajian mendapati bahawa faktor personaliti konsultasi dan visi dan komitmen merupakan faktor-faktor kritikal yang menerangkan

prestasi konsultasi di kalangan penerimaan perkhidmatan dan latihan warga Kastam di KDRM, Pulau Pinang.

Petunjuk dalam Jadual 4.10 (lihat mukasurat 82) menerangkan pengaruh pembolehubah bebas kepada pembolehubah bersandar dengan melihat kepada hipotesis kelima yang telah dibentuk untuk mengenalpasti sejauh manakah dimensi-dimensi ciri-ciri amalan konsultasi mempengaruhi prestasi konsultasi. Ujian regresi berganda telah dijalankan untuk menguji hipotesis ini. Berdasarkan kepada Jadual 4.10 (lihat mukasurat 82), didapati dimensi-dimensi dalam amalan konsultasi yang dianalisis hanya dapat menerangkan 32.5% varians dalam prestasi konsultasi manakala 67.5% diterangkan oleh faktor-faktor lain yang berkemungkinan melibatkan faktor seperti motivasi, peluang kenaikan pangkat, peluang berkursus di luar negara dan sebagainya yang menjadi batasan kajian kepada pengkaji.

Jadual 4.10: Analisis Regresi di antara Amalan Konsultasi dan Prestasi Konsultasi

		Coefficient ^a		
		Unstandardized Coefficient		Sig
Model		B	Std. Error	
1	(Constant)	0.841	0.425	0.049
	Visi dan Komitmen	0.240	0.068	0.001
	Hubungan Pelanggan	0.048	0.090	0.592
	Kemudahan Urusan	0.045	0.114	0.694
	Personaliti Konsultasi	0.623	0.078	0.000

^a Pembolehubah bersandar: Prestasi Konsultasi

Adj. R Square: 0.316

ANOVA: F = 35.488 (p < 0.05)

Hipotesis kelima berhubung dengan regresi berganda bagi pembolehubah bebas kepada pembolehubah bersandar secara jelas diterangkan melalui Jadual 4.11.

Jadual 4.11 : Ujian Regrasi Berganda Antara Prestasi Konsultasi dengan Pembolehubah Bebas.

Dimensi Pembolehubah Bebas	B	Ralat Piawai	Beta	t	Sig.(p)
Pemalar	0.841	.425		1.978	.049
Visi dan Komitmen	.240	.068	.218	3.515	.001
Hubungan Pelanggan	-.048	.090	.038	-.536	.592
Kemudahan Urusan	-.045	.011	.027	-.394	.694
Personaliti Konsultasi	.045	.078	.487	8.025	.000
$R^2 = 0.325$		$F = 35.488$		$Sig. = 0.000$	

Nilai $F=35.488$ yang signifikan pada $p=0.000$ menunjukkan bahawa dimensi-dimensi dalam ciri-ciri amalan konsultasi yang dipilih adalah sesuai untuk menguji prestasi konsultasi. Ini membuktikan bahawa ciri-ciri amalan konsultasi dapat mempengaruhi prestasi konsultasi.

Selanjutnya untuk mengetahui dimensi manakah yang dapat mempengaruhi prestasi konsultasi, maka analisis pekali regresi perlu dilakukan. Dengan merujuk kepada nilai *Unstandardized Coefficients* (B), didapati dimensi personaliti konsultasi dan visi dan komitmen(VK) mencatatkan aras keyakinan pada paras signifikan $p<0.01$ dan $p<0.05$. Dimensi-dimensi ini juga mempunyai nilai B yang lebih besar. Ini bermakna kedua-dua dimensi tersebut lebih mempengaruhi prestasi konsultasi berbanding dengan dimensi-dimensi lain.

Berdasarkan kepada Jadual 4.11, jika 1 unit pertambahan berlaku kepada dimensi personaliti konsultasi akan mengakibatkan pertambahan sebanyak 0.62 unit dalam prestasi konsultasi. Bagi visi dan komitmen pula, apabila ia bertambah 1 unit, prestasi

konsultasi akan meningkat sebanyak 0.24 unit. Sebaliknya, apabila hubungan pelanggan meningkat sebanyak 1 unit, prestasi konsultasi akan berkurangan sebanyak 0.05 unit. Perkara yang sama juga berlaku kepada kemudahan urusan yang meningkat sebanyak 1 unit akan mengurangkan prestasi konsultasi sebanyak 0.05 unit.

4.5 Kesimpulan

Secara umumnya, kajian telah membincangkan taburan responden terhadap ciri-ciri demografi yang dikaji, sisihan piawai dan min bagi setiap pembolehubah serta mengenalpasti hubungan kolerasi di antara pembolehubah-pembolehubah bebas dan bersandar pula telah dilakukan dengan menggunakan ujian kolerasi Pearson r . dan ujian regresi telah digunakan untuk mengkaji empat ciri-ciri amalan konsultasi.

Hasil keputusan ujian regresi berganda dalam mengkaji pengaruh ciri-ciri amalan konsultasi terhadap prestasi konsultasi telah menunjukkan bahawa faktor amalan konsultasi adalah faktor yang paling kritikal dan signifikan. Ia diikuti dengan faktor personaliti konsultasi, visi dan komitmen, hubungan pelanggan dan kemudahan urusan. Keputusan-keputusan ujian ini akan dibincangkan secara lanjut di dalam bab lima seterusnya iaitu di bahagian perbincangan dan kesimpulan.

BAB LIMA

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pengenalan

Bab ini merupakan bab terakhir bagi penyelidikan yang dilakukan. Bahagian ini akan membincangkan tentang dapatan-dapatan berdasarkan kepada analisis data yang dibuat. Selain daripada itu juga, beberapa implikasi dan cadangan akan dikemukakan untuk kegunaan organisasi dan kajian akan datang. Secara umumnya, kajian ini adalah berdasarkan kepada empat objektif utama seperti mana yang telah dibincangkan dalam bab satu sebelum ini. Kesemua objektif tersebut telah dapat dijawab melalui perbincangan di dalam bab empat sebelum ini.

5.2 Perbincangan Penemuan Kajian Faktor Demografi dan Prestasi Konsultasi

Kajian berkaitan amalan konsultasi terhadap prestasi konsultasi sepertimana dijelaskan dalam Bab Satu melalui objektif penyelidikan untuk mengenalpasti tahap prestasi konsultasi bahagian pengurusan cawangan korporat KDRM, Pulau Pinang akan turut menyentuh aspek demografi responden kajian. Penjelasan berhubung tahap prestasi konsultasi akan diperbincangkan dengan lebih lanjut untuk menjawab persoalan kajian, hubungan atau perkaitan pembolehubah kajian dan menentukan pengaruh pembolehubah

kepada organisasi dan akan lebih menjuruskan kepada penemuan objektif kajian dengan lebih menyeluruh.

Bagi melihat dapatan kajian terhadap prestasi konsultasi berdasarkan faktor demografi warga KDRM Pulau Pinang, sepuluh faktor demografi telah dipilih dalam pengkajian ini. Kelapan-lapan faktor demografi tersebut termasuklah jantina, umur, tempoh berkhidmat, taraf pendidikan, latar belakang pelatih, kursus dihadiri, penolakan kursus, gaji dan penempatan tugas. Hasil daripada analisis data yang telah dilakukan, kajian ini mendapati tahap kekerapan penerimaan perkhidmatan dan latihan pengurusan cawangan korporat melibatkan faktor jantina, umur, taraf pendidikan, tempoh bertugas, kursus yang dihadiri, penempatan tugas menunjukkan arah aliran pada tahap peratusan yang memberangsangkan meliputi tiga tahap yang ketara di mana pada tahap sederhana adalah paling menonjol diikuti tahap tinggi dan amat sedikit pada tahap rendah.

Analisis data berteraskan kekerapan dan peratusan dapat menjelaskan kedudukan para warga Kastam KDRM, Pulau Pinang sepertimana dinyatakan di dalam Bab Empat sebelumnya. Tahap penglibatan pengurus-pengurus korporat dapat menjelaskan situasi ini berlaku seperti dapatan kajian oleh Stewart dan Carland (1999), begitu juga dengan tempoh penempatan tugas yang singkat menyukarkan pelaksanaan dan pencapaian amalan konsultasi dihayati oleh warga (Rostadt, 1984) dan disokong oleh Birds (1989), berkaitan gelagat prestasi konsultasi yang diberikan. Sememangnya prestasi konsultasi pengurusan korporat berada pada tahap sederhana dan diukur dengan penglibatan jumlah responden yang mengikuti kursus merujuk kepada peratusan yang terlibat; dalam aspek umur, taraf

kelayakan akademik, tempoh perkhidmatan, penempatan tugas dan bilangan kursus yang ditawarkan. Kajian Sexton dan Robinson(1989) memperjelaskan lagi faktor demografi sebagai kriteria yang perlu diperhatikan dalam pengurusan korporat KDRM, Pulau Pinang terutamanya berkaitan faktor jantina, umur, pengalaman kerja, pendidikan dan latarbelakang pengurus-pengurus amalan konsultasi.

Kajian terhadap konsultasi perkhidmatan sebelum ini melalui kajian literatur lebih menumpukan pihak luaran berbanding kepada pihak dalaman organisasi ternyata dapat disangkal dengan pembuktian keberkesannya sepertimana ditegaskan oleh Gordon (1993), bahawa organisasi tidak dinilai daripada kecekapan semata-mata; tetapi dipamerkan melalui aspek ukuran kebekersanan iaitu kecekapan keseluruhan, kualiti perkhidmatan, keberhasilan, kesiapsediaan, kepantasan, pulangan keuntungan, pembangunan, persekitaran kondusif, kestabilan, motivasi, moral, cabaran dan cekap menghidu peluang. Penjelasan berkaitan kejayaan pihak pengurusan pembangunan korporat KDRM, Pulau Pinang diperjelaskan melalui skor min prestasi konsultasi bagi warga pada kadar sederhana (4.7078) mempunyai tahap prestasi yang sederhana.

Perbincangan di atas menunjukkan bahawa dapatan tersebut adalah selari dengan dapatan yang diperolehi oleh Deakins dan Dillon (2005) yang menyatakan bahawa faktor demografi mempunyai perkaitan yang signifikan terhadap perkhidmatan konsultasi. Keadaan ini berlaku mungkin kerana situasi pembelajaran yang disampaikan oleh pengurusan korporat adalah pada tahap yang agak memuaskan membuatkan para warga mempunyai keyakinan yang sederhana untuk menghadapi perkhidmatan dan pembelajaran yang disampaikan.

Situasi ini seterusnya akan membawa hubungan ke arah pementapan dan mempengaruhi cara berfikir di kalangan warga Kastam dan membentuk pemikiran secara rigid dan stereotaip yang hanya bertumpukan cara bekerja yang biasa semata-mata tanpa perubahan lingkungan baru selaras dengan persekitaran globalisasi.

5.3 Tahap Prestasi Konsultasi dan Amalan Konsultasi

Secara umumnya, kajian mendapati bahawa tahap prestasi konsultasi di kalangan warga Kastam secara keseluruhannya adalah sederhana (berdasarkan skor min = 4.7087) dengan sisihan piawai 1.23204 yang dapat memberikan gambaran keperluan peningkatan pengurusan perkhidmatan dan latihan korporat untuk menambahgiatkan lagi peranan konsultasi kepada warga jabatan Kastam. Namun dilihat dari petunjuk jadual 4.5 Bab Empat menjelaskan bahawa kebanyakan warga Kastam yang sedang dan telah mengikuti konsultasi pengurusan korporat mempunyai tahap kepercayaan yang positif terhadap perkhidmatan dan latihan yang diberikan. Tahap prestasi konsultasi berdasarkan peratusan dan kekerapan penerimaan warga Kastam adalah pada kadar 58% (176 responden) iaitu sederhana, 31% (94 responden) tahap tinggi dan 10.3% (31 responden) tahap rendah menjelaskan darjah kepercayaan dan persembahan yang agak memuaskan dalam aspek penyampaian perkhidmatan.

Dapatan di atas juga adalah tidak selari dengan dapatan yang diperolehi oleh Goffman (1990) iaitu amalan konsultasi mempengaruhi prestasi konsultasi di kalangan warga. Keadaan ini berlaku mungkin disebabkan oleh bidang amalan konsultasi itu sendiri yang

terlalu mencabar dan sukar difahami oleh warga jabatan. Persaingan yang kompetitif tidak menggalakkan pihak pengurusan terlampau menumpukan perhatian terhadap pemberian khidmat konsultasi secara lebih menyeluruh untuk kepada semua warga berbanding pelanggan luaran (Schechner,1977). Sebaliknya, keperluan untuk menimba dan memantapkan ilmu serta mendapatkan pengalaman awal dalam kerjaya adalah lebih diutamakan kepada usaha individu mendapatkannya sendiri dan menjadi pengalaman awal dalam menentukan prestasi konsultasi (Stuart dan Abetti, 1990).

Skor pembolehubah bagi prestasi konsultasi dan amalan konsultasi pada jadual 4.8 dalam Bab Empat memperlihatkan dimensi yang dikaji mempunyai tahap aliran sederhana baik yang bersesuaian dengan kajian Pottinger (1998) memperjelaskan aliran pelakuan standard yang melibatkan pengukuran yang digunapakai dalam pelaksanaan pembangunan (Lawler dan Porter, 1968). Tahap skor pembolehubah dalam amalan konsultasi memperlihatkan perlunya perubahan dalam gerak kerja terutamanya melibatkan skor min pada 5.1619 adalah pada tahap bersetuju pada skala likert 7 terhadap perkhidmatan dan latihan yang diberikan oleh pengurusan korporat KDRM, Pulau Pinang.

Namun dimensi personaliti konsultasi adalah di peringkat yang kritikal dalam menentukan kejayaan perjalanan strategik melibatkan visi dan komitmen iaitu pada skor min 4.9783. Perhatian yang lebih jelas perlulah diberikan bagi merubah corak dimensi personaliti konsultasi agak dapat ditambahbaikkan selaras dengan kajian terdahulu yang mengatakan keperluan mengenalpasti personaliti pemberi perkhidmatan konsultasi (Wilson, 1972), yang disokong oleh Shostak (1997).Tindakan yang lebih drastik perlu diambil supaya

wujud perasaan bertanggungjawab dan personaliti dicari dan dibentuk seperti kajian oleh Greiner dan Metzger (1983), merujuk kepada kalangan penjawat awam untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan sebaik mungkin.

Penegasan KPK dalam Buletin Mesra Kastam (2004: Fokus Visi Kastam), Buletin Mesra Kastam (2005: Aspek penyampaian perkhidmatan yang berkualiti), masalah auditan pihak Biro Pengaduan Awam terhadap prestasi perkhidmatan konsultasi dan kesukaran pegawai untuk mendapat dan mengikuti kursus yang ditawarkan juga mengikuti program kursus di AKMAL, INTAN, JPA dan lainnya secara jelas menunjukkan terdapat masalah dalam sistem penyampaian perkhidmatan (*delivery system*). Hasil kajian oleh Broad dan Newstrom (1992) menegaskan bahawa sebahagian organisasi hanya melakukan pembaziran apabila melaksanakan program latihan tanpa perancangan strategik pengurusan korporat.

Tindakan pelaksanaan I.C.T.R jabatan dilihat sebagai satu perancangan korporat peringkat induk yang perlu dikemaskini di peringkat negeri dengan halatuju peranan konsultasi pengurusan korporat KDRM, Pulau Pinang diberi ruang, masa dan kepercayaan dalam menyempurnakan dasar jabatan ini. Personaliti konsultasi sepertimana kajian Steele (1975), merupakan kriteria impian yang akan dapat merealisasikan Model Orientasi Tugas dan Orientasi Proses (Margulies dan Raia, 1972).

5.4 Hubungan Antara Amalan Prestasi Dengan Prestasi Konsultasi

Secara umumnya, dapatan kajian dilakukan kepada semua pembolehubah amalan konsultasi dengan objektif pertama untuk mengenal pasti hubungan antara ciri-ciri amalan konsultasi dengan prestasi konsultasi. Terdapat empat hipotesis yang telah diuji untuk mencapai objektif kedua. Hipotesis-hipotesis tersebut dibentuk untuk mengenalpasti hubungan antara dimensi-dimensi dalam ciri-ciri amalan konsultasi (visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan dan personaliti konsultasi) dengan prestasi konsultasi.

Pengujian hipotesis pertama adalah untuk mengenalpasti hubungan antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi. Hipotesis nol telah berjaya ditolak dan hipotesis alternatif, iaitu terdapat kaitan yang signifikan antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi telah diterima. Berdasarkan penganalisan data, kajian menunjukkan bahawa nilai Pekali Korelasi Pearson bagi dimensi visi dan komitmen ialah terdapatnya perkaitan positif secara sederhana. Kesimpulan yang boleh dibuat terhadap hasil kajian ini ialah tahap prestasi konsultasi akan meningkat sekiranya visi dan komitmen diberi penekanan dengan perbincangan di peringkat pengurusan atasan. Perbincangan sebegini akan membentuk kepercayaan baru dan memberikan keperihatinan yang jelas terhadap perkembangan budaya organisasi ke arah '*learning organization*' yang bersikap fleksibiliti dan mengamalkan budaya belajar untuk berkembang dan berdaya maju. Hasil kajian ini adalah selari dengan penemuan kajian yang dilakukan oleh Dumaine (1989), Pedler (1986) dan Mills dan Friesen (1992) dan disokong oleh Model Kajian Tindakan French (1972) yang

mementingkan penggunaan jaringan rangkaian kemudahan teknologi terkini berteraskan pengumpulan maklumat dan menganalisa secara berkesan.

Hipotesis kedua adalah untuk mengenal pasti hubungan antara ciri-ciri hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi. Hasil pengujian hipotesis berjaya menolak hipotesis nol dan hipotesis alternatif diterima. Analisis data menunjukkan nilai Pekali Korelasi Pearson bagi dimensi ciri-ciri hubungan pelanggan menunjukkan terdapat perkaitan positif yang sederhana antara hubungan pelanggan dengan prestasi konsultasi. Ia bermaksud tahap prestasi konsultasi akan meningkat jika sesuatu pengurusan korporat mempunyai ciri kepelbagaian, memberikan autonomi kepada pekerja dalam membuat keputusan, menyediakan sistem maklumbalas terhadap prestasi kerja yang dilakukan dan memberikan satu identiti terhadap tugas yang dilakukan oleh sesuatu bahagian pentadbiran. Hasil kajian ini adalah sama dengan penemuan oleh pengkaji-pengkaji lain seperti Corcoran, (1998), Schein (1969), Mill dan Margullies (1980), Sekaran dan Mowday (1981) dan Ian Linton (1994). Walau bagaimanapun, hasil kajian ini tidak dipersetujui oleh penemuan kajian yang dilakukan oleh Lawler, Hackman dan Kaufiman (1973), Koch dan Steers (1980) dan Blumberg (1980) yang mendapati tidak wujud perkaitan antara prestasi konsultasi dengan ciri-ciri amalan konsultasi. saranan Storay dan Sisson (1993), yang mementingkan pengurusan sumber manusia ke arah budaya organisasi melalui amalan dan nilai-nilai murni semasa yang mempunyai perancangan strategik menjangkau persekitaran dunia yang sentiasa mencabar .

Hipotesis ketiga dibentuk untuk mengenal pasti hubungan antara kemudahan urusan dengan prestasi konsultasi. Hasil penemuan kajian mendapati wujudnya perkaitan positif dan sederhana yang signifikan antara kemudahan urusan dengan prestasi konsultasi. Hasil kajian ini menjelaskan bahawa prestasi konsultasi akan meningkat apabila kemudahan urusan meningkat. Dapatan kajian ini bertentangan dengan penemuan kajian Thomas dan Elbeik (1996) yang mendapati prestasi konsultasi dan hubungan pelanggan mempunyai perkaitan negatif. Namun kajian oleh pengkaji lainnya adalah selari dengan penemuan kajian Cronin dan Taylor (1992), Bateson,(1995); Parasuraman (1987) yang mendapati wujud perkaitan antara kedua-dua pembolehubah ini.

Hipotesis keempat dibentuk untuk mengenal pasti hubungan antara personaliti konsultasi dengan prestasi konsultasi. Hasil pengujian hipotesis mendapati terdapat perkaitan negatif antara personaliti konsultasi dan prestasi konsultasi. Ia menggambarkan tahap prestasi konsultasi akan menurun sekiranya seseorang pekerja mengalami permasalahan personaliti konsultasi. Penemuan kajian ini menyokong dapatan kajian pengkaji-pengkaji lain seperti Palan (1998); Thomas dan Elbeik (1996); Beckhard (1969). Persekitaran organisasi menjadi sebab kepada perbezaan penemuan kajian ini diutarakan oleh Baker (1973) secara jelas mengubah persepsi terhadap personaliti konsultasi yang menekankan kepada peranan kepimpinan atasan, budaya organisasi dan struktur dalaman organisasi.

Secara umumnya, kajian yang menetapkan objektif pertama kajian ini adalah untuk cara keseluruhannya skor min prestasi konsultasi pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang adalah sederhana iaitu 4.71 Secara khusus pula, skor min amalan konsultasi pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang adalah sederhana (5.16) berdasarkan ukuran skala Likert 1

hingga 7. Begitu juga dengan skor min visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan di kalangan pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang yang menunjukkan nilai yang sederhana berdasarkan ukuran skala Likert 1 hingga 7. Skor min visi dan komitmen pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang adalah 5.23 manakala skor min hubungan pelanggan adalah 5.39 Skor min kemudahan urusan bagi pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang pula adalah 5.05 sementara itu skor min bagi personaliti sendiri adalah 4,98 iaitu yang terendah jika dibandingkan dengan tiga ciri-ciri amalan konsultasi yang lain. Skor min personaliti konsultasi ini juga menggambarkan pengurusan konsultasi mempunyai personaliti konsultasi dalaman yang amat rendah dan hampir mempunyai personaliti konsultasi luaran.

Umumnya, keempat-empat ciri amalan konsultasi yang dibincangkan dalam kajian ini (visi dan komitmen, hubungan pelanggan, kemudahan urusan dan personaliti konsultasi) adalah amat penting kepada para pentadbir pengurusan korporat untuk memastikan kejayaan mereka. Keempat-empat ciri tersebut bukan sahaja penting kepada para pentadbir pengurusan korporat tetapi juga kepada para warga Kastam. Walau bagaimanapun, kajian ini menunjukkan bahawa pengurusan korporat KDRM Pulau Pinang tidak mempamerkan ciri-ciri amalan konsultasi yang tinggi yang sepatutnya dalam memantapkan kejayaan pengurusannya. Jika dilihat dari segi personaliti misalnya, pengurusan korporat menunjukkan personaliti konsultasi dalaman yang rendah terhadap prestasi konsultasi. Ini menunjukkan pengurusan korporat tidak mempunyai keyakinan diri yang tinggi terhadap amalan konsultasi. Sebaliknya mereka masih lagi mengharapkan kepada faktor-faktor

luaran seperti peranan induk, arahan, bantuan daripada pihak lain dan sebagainya untuk memulakan langkah perkhidmatan konsultasi..

5.5 Hubungan dan Pengaruh Amalan Konsultasi terhadap Prestasi Konsultasi

Kajian ini mendapati bahawa kesemua ciri-ciri amalan konsultasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi konsultasi. Kesemua hubungan yang ditunjukkan adalah secara positif. Berdasarkan nilai pekali kolerasi Pearson (r), inovatif merupakan ciri personaliti keusahawanan yang paling signifikan hubungannya dengan prestasi konsultasi (0.43) ia diikuti oleh ciri-ciri visi dan komitmen(0.41), hubungan pelanggan (0.38), kemudahan urusan (0.37) dan personaliti konsultasi (0.29). Visi dan komitmen dan personaliti konsultasi menunjukkan hubungan secara sederhana manakala ciri-ciri hubungan pelanggan dan kemudahan urusan pula menunjukkan hubungan secara sederhana lemah.

Dapatan tersebut di atas dilihat sebagai selari dengan dapatan yang diperolehi oleh Harris (2001) yang mendapati bahawa pengurusan organisasi yang cenderung kepada amalan konsultasi mempunyai kecenderungan untuk mengambil risiko yang tinggi, lebih toleran terhadap ketidakpastian dan mempunyai ciri inovatif yang baik. Kajian ini juga adalah selaras dengan dapatan Clark (1995), yang mendapati bahawa pengurusan yang berpotensi untuk menjalankan khidmat konsultasi adalah lebih berdaya saing dan berwibawa berbanding pengurusan sedia ada yang lain yang bukan menjurus (major) dalam perkhidmatan mengutamakan pelanggan.

Jika dilihat dari segi hubungannya dengan pembolehubah-pembolehubah kajian, keempat-empat amalan konsultasi menunjukkan hubungan yang signifikan di antara satu sama lain. Hubungan yang paling signifikan ialah hubungan di antara personaliti konsultasi dan visi dan komitmen ($r = 0.69$) iaitu hubungan secara sederhana kuat. Hubungan yang paling rendah signifikannya pula ialah hubungan di antara hubungan pelanggan dengan kemudahan urusan ($r = 0.27$) iaitu secara sederhana lemah Thomas dan Elbeik (1996); Pascale (1991); Greiner dan Metzger(1981).

Oleh kerana keempat-empat ciri amalan konsultasi yang dikaji ini mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi konsultasi, kajian ini didapati telah menyokong dapatan yang diperolehi oleh yang menyatakan bahawa hubungan pelanggan mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi konsultasi. Jika dilihat berdasarkan ciri visi dan komitmen pula, kajian ini juga dilihat selari dengan dapatan-dapatan kajian yang diperolehi oleh Thomas (1998) dan Meislin (1997) iaitu terdapat hubungan yang signifikan di antara visi dan komitmen dengan prestasi konsultasi.

Selain itu, kajian ini juga adalah selari dengan dapatan Steele(1975), Pascale (1991) yang menyatakan bahawa personaliti konsultasi merupakan faktor paling signifikan dalam menentukan amalan konsultasi sesebuah organisasi. Kajian ini juga dilihat selari dengan dapatan kajian yang diperolehi oleh Mitchell (1991) yang menyatakan bahawa sikap terhadap risiko dan sikap terhadap kebebasan adalah peramal yang baik bagi prestasi konsultasi. Ia juga dilihat sebagai menyokong dapatan McClelland (1961), Colton dan Udell (1976) mendapati bahawa prestasi konsultasi mempunyai hubungan dengan risiko.

Berdasarkan analisis regresi yang dijalankan, Keputusan ini menunjukkan bahawa keempat-empat amalan konsultasi telah menerangkan 23.5% varian dalam prestasi konsultasi. Ciri-ciri amalan konsultasi yang digunakan ini seterusnya menunjukkan signifikan kepada model kajian (lihat lampiran I). Terdapat dua ciri-ciri amalan konsultasi yang menyumbang secara signifikan kepada model ini iaitu personaliti konsultasi dan visi dan komitmen. Keputusan kajian menunjukkan personaliti konsultasi (unstandardized coefficient beta (β) = 0.239) adalah ciri amalan konsultasi yang paling kritikal dalam menerangkan prestasi konsultasi. Di samping itu, ciri visi dan komitmen adalah ciri amalan konsultasi yang kedua kritikal dan signifikan dalam menerangkan prestasi konsultasi di kalangan pengurusan korporat KDRM, Pulau Pinang (unstandardized coefficient beta (β) = 0.236).

Kedua-dua ciri ini adalah amat penting kepada pengurusan korporat kerana ia membolehkan pentadbiran pengurusan korporat mencapai matlamat berdasarkan usaha dan kreativiti yang dimiliki. Dapatan ini adalah selaras dengan dapatan kajian yang dibuat oleh Bandura (198) iaitu personaliti konsultasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi konsultasi dan ia merupakan faktor kritikal kajian tersebut. Kajian ini juga adalah selaras dengan dapatan Caird (1991) yang mendapati bahawa visi dan komitmen adalah ciri amalan konsultasi yang penting dalam menentukan prestasi konsultasi sesebuah organisasi.

5.6 Implikasi Kajian

5.6.1 Implikasi Teori

Hasil daripada kajian didapati bahawa kajian ini telah memberikan kesan yang hampir sama seperti yang dijangka di dalam teori-teori pengkaji terdahulu. Prestasi konsultasi telah dilihat menepati kajian-kajian lalu iaitu berhubungan secara positif dengan personaliti konsultasi (Corcoran, 1996) dan visi dan komitmen Chaplan (1970). Kajian juga mendapati bahawa kebanyakan pengurusan korporat yang mempunyai personaliti konsultasi dan mengamalkan komitmen berdasarkan visi jabatan adalah pada tahap yang sederhana. Ini bermakna tahap kecenderungan konsultasi mereka terhadap penjanaan idea-idea baru yang baik dan kreativiti dalam pelbagai usaha mereka adalah pada tahap yang biasa sahaja. Ia juga menggambarkan bahawa kebanyakan daripada pengurus perkhidmatan dan latihan pada masa kini mempunyai tahap daya saing yang sederhana dalam pelbagai persekitaran yang mereka ceburi.

5.6.2 Implikasi Praktis

Kajian ini telah membuktikan bahawa majoriti warga Kastam di KDRM, Pulau Pinang sama ada para warga Kastam atau warga Kastam (perkhidmatan gunasama) diuji adalah mempunyai kecenderungan penerimaan positif tetapi pada tahap sederhana terhadap prestasi konsultasi cawangan korporat. Keadaan ini menunjukkan bahawa usaha pembangunan atau amalan konsultasi yang didedah dan diterapkan kepada warga Kastam telah berjaya mengubah persepsi warga untuk menerima perubahan ke arah sebuah

organisasi berteraskan pengetahuan atau *'Learning Organization'* yang menekankan aspek pemantapan budaya cemerlang dalam memberikan perkhidmatan dan mengutamakan pelanggan. serta sentiasa berusaha memajukan diri selaras dengan perubahan persekitaran globalisasi. Jika keadaan ini berterusan, dapat diramalkan bahawa pada jangka masa yang terdekat jumlah penglibatan warga Kastam dalam memantap amalan konsultasi akan berjaya ditingkatkan dan memberikan kesan yang positif kepada pembangunan korporat dalam memantapkan prestasi konsultasi.

Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa warga Kastam yang mengikuti program perkhidmatan dan latihan di KDRM, Pulau Pinang mempunyai tanggapan dan kepercayaan yang sederhana baik kepada pengurusan korporat melibatkan aspek penyampaian perkhidmatan konsultasi. Ini bermakna para warga masih memerlukan kepada pendekatan yang lebih drastik selaras dengan dasar I.C.T.R dan bertindak lebih proaktif, berkeyakinan, inovatif, kreatif dan sanggup serta berani untuk mengambil risiko. Kajian juga menunjukkan pengurusan korporat mempunyai personaliti konsultasi dalaman yang sederhana rendah dan hampir kepada personaliti konsultasi luaran. Ini menggambarkan bahawa pengurusan korporat masih lagi terikat dengan faktor-faktor lain atau "budaya bangau" untuk berjaya.

5.7 Kesimpulan

Kajian mendapati bahawa personaliti konsultasi dan visi dan komitmen mempunyai perkaitan yang signifikan dengan prestasi konsultasi. Secara tidak langsung, ia

menggambarkan kejayaan pembangunan amalan konsultasi yang dilaksanakan di KDRM Pulau Pinang. Keadaan ini memerlukan kepada usaha-usaha yang berterusan daripada pelbagai pihak bagi memastikan amalan konsultasi di kalangan pengurusan korporat terus berkembang dan konsisten sepanjang masa.

Ciri-ciri proaktif dan inovatif serta ciri-ciri lain seperti keyakinan diri dan pertimbangan mengambil risiko yang sederhana yang dimiliki oleh sebahagian besar pentadbiran pengurusan korporat KDRM, Pulau Pinang jika diterokai secara positif, ia akan membantu para warga Kastam untuk mencapai kecemerlangan dalam pelbagai bidang. Kecemerlangan dalam tugas, kerjaya, pengurusan, sumbangan kemasyarakatan dan sebagainya akan dapat melahirkan lebih ramai tenaga kerja profesional di peringkat pengurusan korporat dalam memimpin dan melahirkan amalan konsultasi yang meliputi semua lapisan warga yang amat berguna kepada pembangunan negara. “Budaya Bangau” atau budaya bergantung nasib kepada pelbagai pihak tertentu perlu dikikis daripada diri para warga bagi memastikan bangsa Malaysia terus cemerlang, gemilang dan terbilang di masa-masa yang akan datang.

5.8 Cadangan

5.8.1 Cadangan kepada organisasi

Berdasarkan dapatan kajian, beberapa cadangan dapat dikemukakan untuk meningkatkan pembangunan perkhidmatan dan latihan di KDRM, Pulau Pinang. Pihak jabatan sama ada

yang terlibat dalam akademik mahupun pentadbiran adalah digalakkan untuk terus mengatur program-program yang dapat menyemai dan membentuk budaya proaktif di kalangan pengurusan korporat sama ada ia melibatkan aktiviti pembelajaran di dalam bilik latihan mahupun di luar bilik latihan atau dikenali sebagai (*on-job training*) bagi memantapkan amalan konsultasi sedia ada.

Dari sudut penawaran program-program kursus kepada para warga, selain daripada menawarkan program kursus yang kompetitif berdasarkan kehendak pasaran semasa, jabatan KDRM, Pulau Pinang juga perlu menyesuaikan program-program yang ditawarkan tersebut dengan kehendak pasaran dan perkembangan semasa yang melibatkan peluang yang lebih cerah di masa depan. Latihan-latihan secara *in-house training (KSA)* perlu diberi keutamaan bagi memastikan para warga bukan sahaja didedahkan dengan realiti cabaran sebenar, tetapi juga dapat mempraktikkan teori-teori yang telah dipelajari sepanjang tempoh latihan. Peranan pihak pengurusan korporat melalui tenaga mahir sebagai 'pegawai contoh' atau *role model*(amalan konsultasi) akan dapat mengatasi kekurangan peluang para warga mendapat khidmat konsultasi secara lebih aktif dan berkesan. Walaupun kajian mendapati pengalaman kerja tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan, namun skor min para warga menunjukkan bahawa warga kastam yang kerap mendapat khidmat dan latihan adalah lebih tinggi kecenderungan menjana amalan konsultasi berbanding warga yang tidak terlibat dengan orientasi proses perkhidmatan konsultasi pengurusan korporat Pulau Pinang. Oleh itu, pendedahan warga Kastam kepada realiti sebenar cabaran kursus dan program khidmat konsultasi adalah amat penting bagi merubah cara berfikir juga bertindak mengikut apa yang disarankan oleh khidmat konsultasi jabatan..

Program-program berkaitan dengan aktiviti-aktiviti luar dan kemasyarakatan juga perlu dipergiatkan untuk meningkatkan lagi sifat proaktif, kreativiti dan keyakinan diri di kalangan para warga Kastam. Proaktiviti dan kreativiti serta keyakinan diri warga boleh ditingkatkan dengan menggalakkan penyertaan warga di dalam sukan-sukan lasak, aktiviti-aktiviti kebajikan kemasyarakatan, juga penyertaan warga dalam pelbagai pertandingan yang bertaraf kebangsaan dan antarabangsa. Program-program berkaitan amalan konsultasi yang hendak dilaksanakan harus memberikan keutamaan kepada warga Kastam yang berpotensi. Program amalan konsultasi seperti program “Pelanggan Emas” tidak harus dipandang sebagai satu program sahaja, malah ia perlu diberikan penekanan untuk menarik lebih ramai warga Kastam yang berkebolehan menyumbangkan minda, tenaga dan masa untuk menyertainya.

5.8.2 Cadangan kepada penyelidikan akan datang

Penyelidikan masa akan datang adalah disyorkan mencari faktor-faktor lain yang mungkin dapat mewujudkan perkaitan, pengaruh atau membandingkan dengan faktor demografi warga Kastam atau warga luaran dengan prestasi konsultasi. Selain itu penyelidikan masa hadapan juga digalakkan meluaskan skop kajian dengan melakukan perbandingan dengan jabatan Kastam atau Jabatan lain di negeri-negeri lain di Malaysia mahupun di luar negara. Skop kajian juga boleh diperluaskan untuk mengkaji prestasi konsultasi para warga Kastam di peringkat jabatan sendiri terhadap pelanggan luaran. Perbandingan di antara konsultasi luaran dengan konsultasi dalaman juga digalakkan untuk mendapatkan variasi yang

berlainan dalam prestasi konsultasi pihak pengurusan jabatan bagi mendapatkan kepastian terhadap pihak yang mempunyai visi yang berlainan.

5.9 Penutup

Pengkajian terhadap faktor-faktor yang diuji mampu dijadikan panduan untuk meningkatkan lagi usaha ke arah melahirkan pengurusan konsultasi yang mampan ke arah menggalakkan perkembangan pembangunan korporat jabatan yang sememangnya menuju ke arah pembangunan berteraskan I.C.T.R. Kajian ini juga setidak-tidaknya mampu dijadikan suatu ramalan kepada kejayaan program pembangunan korporat di KDRM, Pulau Pinang dan juga pembangunan korporat Jabatan di peringkat ibu pejabat dalam persediaan menempuh era globalisasi ke arah merialisasikan Malaysia sebagai bangsa dan negara yang cemerlang, gemilang dan terbilang.

RUJUKAN

- Abdullah, F. (2005), The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for higher education, *International Journal of Consumer Studies*, online publication, 20 October.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid (1991) *Perkhidmatan Awam Yang Berkualiti: Daripada Perspektif Ahmad Sarji Bin Abdul Hamid*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Malaysia.
- Ansoff, I. (1984) *Implanting strategic management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ajzen, I. (1987) *Attitudes, traits and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances In Experimental Social Psychology*, 1-63. San Diego: Academic Press.
- Ajzen, I. (1991) The theory of planned behavior. *Organizational Behavior & Human Decision Process*, 50, 179-211.
- Akerlof, G.A. (1970) The Market for 'lemons': qualitative uncertainty and the market mechanism, *Quarterly Journal of Economics*, 84, 448-500.
- Ashridge Management Research Group (1987) *Management for the future*. Berkhamstead: Ashridge Management Research Group/Foundation for Management Education.
- Argyris, C. (1992) *On Organizational Learning*. Oxford: Blackwell Business.
- Bain, J.S. (1968) *Industrial Organization* 2nd edn. New York: John Wiley.
- Blake, R.R. dan Mouton, J.S. (1983) *Consultation: a Handbook for Individual and Organizational Development*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bryson, J., Keeble, D. dan Wood, P. (1993) The Creation, location dan growth of small business service firms in the United Kingdom, *Service Industries Journal*, 13, 118-31.
- Byrne, J.A. (1986) Business fads: what's in – and out, *Business Week*, January, 1, 46-62.
- Bandura, A. (1986) *The social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, Nj: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1989a) Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Development Psychology*, 25, 729-735.
- Bandura, A. (1989b). A social-cognitive theory of action. In J. P. Forgas dan M. J. Innes (Eds.) *Recent advances in social psychology: An International Perspective*. North Holland: Elsevier.
- Bandura, A. (1994) Social Cognitive theory and exercise of control over HIV infection. In R. DiClemente dan J. Peterson (Eds.) *Preventing AIDS: Theories and methods of behavioral interventions*. New York: Plenum.

- Bandura, A. (1997) *Self-efficacy: The Exercise of Control*. New York: WH Freeman.
- Bateman, T. S. dan Crant, J. M. (1993). The proactive component of organization behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Beckhard, R. (1989) A model for the executive management of transformational change', in The 1990 Annual: *Developing Human Resources*, University Associates.
- Beer, M. dan Eisenstat, R. A. (2000) The Silent Killers of Strategy Implementation and Learning. *Sloan Management Review*, 41 (4) 29-40.
- Birds, B. J. (1988) Implementing entrepreneurial ideas: The case for intentions. *Academy of Management Review*, 13 (3), 442-453.
- Birds, B. (1989) *Entrepreneurial Behavior*. Glenview an London: Scott, Foresman and Company.
- Buchanan, B. (1974) Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Buss, A., dan Finn, S. (1987) Classification of personality traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(2), 432-444.
- Clark, T. dan Salaman, G. (1994) *Understanding Consultancy as performance: the dramaturgical metaphor*, paper delivered to Conference on Metaphors in Organizational Theory and Behaviour, King College London, July.
- Clark, T. dan Salaman, G. (1995) *Understanding Consultancy as performance: the dramaturgical metaphor*, in I. Glover and M. Hughes (eds) *Professions at Bay*. Aldershot: Gower.
- Caird, S. (1988). *Review of Methods of Measuring Enterprise Attributes*. Unpublished Paper, Durham University Business School.
- Caird, S. (1991) Testing enterprising tendency in occupational groups. *British Journal of Management*, 2, 177-186.
- Calvert, G. (1993). *Highwire Management*. Hoboken, New Jersey: Jossey-Bass.
- Carson, D. L., dan Enz, C. A. (1999) Predicting psychological empowerment among service worker: The effect of support-bond relationship. *Human Relation*, 9, 40-45.
- Calvert, M. (1994) *The Top Consultant*. Kogan Page.London.
- Calvert, M. (2000) *How to Be Your Own Management Consultant*. Richmond Group Members. Kogan Page.London.
- Calvert, G. (1993) *Highwire Management*. Hoboken, New Jersey: Jossey-Bass.
- Chang, A. dan Williams, J. (1999). Designing levels for a/e consultant performance measures, *Project Management Journal*, 30, December, 42-54.

- Churchill, J.A. Jr (1979), A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73
- Crant, J. M. dan Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 416-427.
- Crant, J. M. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business and Management*, 34 (3), 42-49.
- Colton, R., dan Udell, G. G. (1976). The National Science Foundations Innovation Center – An experiment in training Potential Entrepreneurs and Innovators. *Journal of Small Business Management*, April.
- Corcoran, J. dan McLean, F. (1998), The selection of management consultants: how are governments dealing with this difficult decision? An exploratory study, *International Journal of Public Sector Management*, 11,(1) 37-54.
- Crant, J. M. dan Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 416-427.
- Cronin, J.J. dan Taylor, S.A. (1992), Measuring service quality: reexamination and extension, *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- De Bono, E. (1992) *Serius Creativity*. London: Harper Collins Business.
- Dillman, D.A. (1978), *Mail And Telephone Surveys: Total Design Method*, Wiley, New York.
- Dewan Bahasa dan Pustaka (2000) *Kamus Dewan*. Kuala Lumpur.
- Douglas, E. J. dan Shepherd, D. A. (2000). Entrepreneurship as a utility-maximizing response. *Journal of Business Venturing*, 15 (3), 231-252.
- Douglas, E. J. dan Shepherd, D. A. (2002). Self-employment as a career choice: Attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization. *Entrepreneurship: Theory and practice*, Spring, 81-90.
- Drucker, P. (1988) The coming of the new organization, *Harvard Business Review*, January-February, 45-53.
- Dumaine, B. (1989) What the leaders of tomorrow see, *Fortune*, 3 July, 24-34.
- Edwards, J.R. (1993), Problems with profile similarity indices in the study of congruence in organization research, *Personnel Psychology*, 46, 641-65.
- Englehart, A. R. (1995). *Traditional versus nontraditional industries: Exploring the effect of entrepreneurial efficacy on woman business owners*. Paper presented at the Annual Academy of Management. Entrepreneurship Division, Vancouver, British Columbia, August 6-9.
- Furnham, A. (1992). *Personality at work: The role of individual differences in the working place*. London, UK: Routledge.

- Fuchs, J. (1975), *Making the Most of Management Consulting Services*, 1st ed., AMACOM, New York, NY.
- Ganesh, S.R. (1978) Organizational consultants: a comparison of styles, *Human Relations*, 31, 1-28.
- Greiner, L.E. dan Metzger, R.O. (1983) *Consulting to Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gartner, W. B. (1985) A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 27-37.
- Ghazali, A., Ghosh, B. C., dan Tay, R. S. T. (1995), The determinants of self-employment choice among university graduates in Singapore. *International Journal of Management*, 12(1), 26-35.
- Gist, M. E. (1987) Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Journal*, 12, 472-485.
- Goldstein, I. (1993). *Training in organizations: Needs assessment, development, & evaluation*. Monterey, CA:Brooks-Cole.
- Gordon, J. (August, 1991). Measuring the "goodness" of training. *Training*, 28(8), 19-25.
- Gravetter, F. J., dan Wallnau, L. B. (1985). *Statistical for the behavioral sciences: a first course for students of psychology and education*. St. Paul: West Pub. Co.
- Hair, J.F. Jr, Anderson, R.E., Tatham, R.L. dan Black, W.C. (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Harris, C. (2000) *Networking for success*. Oaktree Press.
- Harris, C. (2001) *Consult Yourself: The NLP Guide to being a Management Consultant*. Crown House Publishing, U.K.
- Hegewisch, A. dan Larsen, H.H. (1996), Performance management, decentralization and management development: local government in Europe, *Journal of management Development*, 15(2), 6-23.
- Hersey, P. dan Blanchard, K. (1972) *Management of Organizational Change*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hill, C.W.L. dan Pickering, J.F.(1986) Divisionalization, decentralization and performance of large UK companies, *Journal of Management Studies*, 23, 26-50.
- Hisrich, R. D. dan Brush, C. G. (1986). *The Woman Entrepreneur*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Hisrich, R. D. (1986). The women entrepreneur: Characteristics, skills, problems and prescriptions for success. In Sexton, D.L. and Smilor, R.W., eds., *The Arts of Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger.

- Hisrich, R. D., dan Peters, M. P.(1989). *Entrepreneurship (4th ed)*. Chicago: Irwin.
- Ho, T. S., dan Koh, H. C. (1992). Differences in psychological characteristics between entrepreneurially inclined and non-inclined accounting graduates in Singapore. *Entrepreneurship, Innovation and Change: An International Journal*, Vol. 1, 243-254.
- Jabatan Kastam Diraja Malaysia (2006). *Buku Pelan Tindakan Pelaksanaan I.C.T.R. Berteraskan Pendekatan Holistik*, Kuala Lumpur.
- Jonker, J. (1995), *Toolbox for Organizational Change: A Practical Approach for Managers*, Van Gorcum, Assen.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. dan Tsuji, S.(1984), Attractive quality and must-be quality Hinshitsu(*Quality, The Journal of the Japanese Society for Quality Control*), 14(2), 39-48.
- Kaplan, R.S. dan Norton, D.P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Kerajaan Malaysia (2006). *Rancangan Malaysia Ke Sembilan*. Kuala Lumpur: Jabatan Percetakan Negara.
- Kickull, J. dan Zaper J. A. (1999). Untying the knot: Do personal and organizational determinants influence entrepreneurial intentions? *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 15 (3).
- Kolvereid, L. (1996). Organizational employment versus self-employment: Reasons for career choice intentions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 20(3), 23-31.
- Krejcie, R. dan Morgan, D. (1970), "Determining sample size for research activities", *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-10.
- Kubr, M. (1986) *Management Consulting: a Guide to the Profession*, (2nd edn), Geneva: International Labour Office.
- Lambert, T. (1997), *High Income Consulting*, Nicholas Brealey, London. Lant, J.(1981), *The Consultant's Kit: Establishing and Operating Your Successful Consulting Business*, 6th ed., JLA Publications, Cambridge, MA.
- Lewis, R.C. dan Booms, B.H. (1983), "The marketing aspects of service quality", in Berry, L., Shostack, G. and Upah, G. (Eds), *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing, Chicago, IL, pp. 99-107.
- Lippit, G. dan Lippit, R. (1979) *The Consulting Process in Action*. La Jolla, CA: University Associates.
- Maister, D.H. (1993), *Managing the Professional Service Firm*, Simon & Schuster, New York, NY.
- The Management Consultation Association (1986) *A Member's Guide To Consultative Committees*, Industrial Society, United Kingdom.

- Marcia, M. (1997) *The Internal Consultant: Using Inside Expertise to Improve Systems, Manage Change and Develop Strategy*. Kogan Page, London.
- Margulies, N. dan Raia, A. (1972) *Organization Development: Values, Process and Technology*. New York: McGraw-Hill.
- McBurney, D. H. (2001). *Research Methods (5th Ed.)*. California: Wadsworth.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Vn Nostrand.
- McClelland, D.C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21, 219-233.
- McClelland, D. (1973), Testing for competence rather than for intelligence, *American Psychologist*, 20, 321-33.
- Mowday, R.T., Steers, R.M dan Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 15, 78-79.
- Matthews, C. H., dan Moser, S. B. (1996). A longitudinal investigation of the impact of family background and gender on interest in small firm ownership. *Journal of Small Business Management*, 34(2), 29-34.
- McLarty, R. dan Robinson, T. (1998), The practice of consultancy and a professional development strategy, *Leadership & Organization Development Journal*, 19(5), 256-63.
- Mehta, S.C., Lalwani, A.K. dan Han, S.L. (2000), Service quality in retailing: relative efficiency of alternative measurement scales for different product-service environments, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 62-72.
- Mick C. (2000) *The Seven Cs of Consulting*. Financial Times/Prentice Hall.
- Mills, D.Q. dan Friesen, B. (1992) Toward a core typology of service organisations, *Academy of Management Review*, 5, 255-63.
- Mintzberg, H. (1983), *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Mitchell, V.W. (1995), A survey of chief planning officer attitudes towards planning consultants, *International Journal of Public Sector Management*, 8(1), 20-34.
- Mitchell, V.W. (1998), Buy-phase and buy-class effects on organizational risk perception and reduction in purchasing professional services, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(6), 461-78.
- Mitchell, V.W. (1994) Problems and risks in the purchasing of consultancy services, *Services Industries Journal*, 14, 315-39.
- O'Farrell, P.N. dan Hitchens, D.M. (1990) Producer services and regional development: key conceptual issues of taxonomy and quality measurement, *Regional Studies*, 24, 163-71.

- Palan, R. (1998), *Performance Management and Measurement : The Asian Context*, SMR Learning Technologies Sdn. Bhd. Kuala Lumpur.
- Pascale, R.T. (1990). *Managing on the Edge: How Successful Companies Use Conflict to Stay Ahead*, Penguin. Harmondsworth.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. dan Berry, L.L. (1985), A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. dan Berry, L.L. (1988), SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. dan Zeithaml, V.A. (1991a), Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, *Journal of Retailing*, 67, 420-50.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. dan Zeithaml, V.A. (1991b), "More on improving service quality measurement", *Journal of Retailing*, 69,(1),140-7.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. dan Berry, L.L. (1994), Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for future research, *Journal of Marketing*, 58, 111-24.
- Pedler, M., Burgoyne, J. dan Boydell, T. (1991), *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*, McGraw-Hill, London.
- Pervin, L.A. (1968), Performance and Satisfaction as a Function of Individual-Environment Fit, *Psychological Bulletin*, 69, 56-68.
- Pettigrew, A. dan Whipp, R. (1991) *Managing for Competitive Success*. Oxford: Blackwell.
- Porter, M. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York, NY.
- Pottinger, G. (1998), *Property services: the private sector response to competitive tendering*, *Property Management*, 16(2),92-102.
- Purcell, J. dan Ahlstrand, B. (1994) *Human Resource Management in the Multi-divisional Company*. Oxford: Oxford University Press.
- Robbins, S.P. (1991), *Organization Behavior: Concepts, Controversies and Application*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Robinson, J. P., Shaver, P. R., dan Wrightsman, L. S. (1991). *Measure of personality and social psychological attitudes*. California: Academic Press Inc.
- Robledo, M.A. (2001), Measuring and managing service quality: integrating customer expectations, *Managing Service Quality*, 11, 22-31.
- Ronstadt, R. (1984a). *Entrepreneurship: Text, Cases and Notes*. (Dover, MA: Lord).

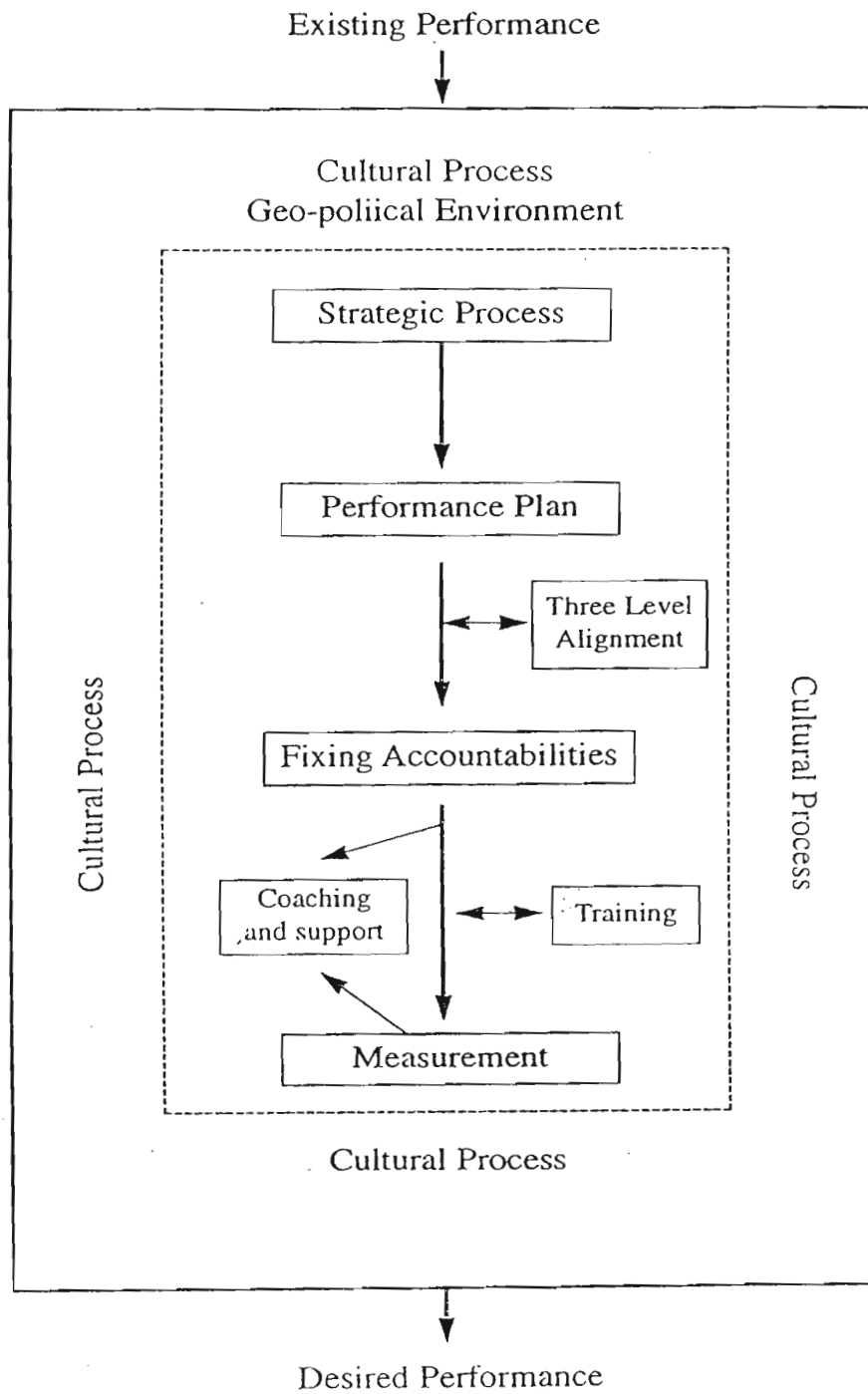
- Rotter, J. B. (1966) Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80, 609.
- Salamon, L. (1981), Rethinking public management: third-party government and the changing forms of government action, *Public Policy*, 29, 255-75.
- Schein, E. (1976), *Process Consultation: Its Role in Organization Development*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Schein, V.E. dan Diamante, T. (1988), Organization Attraction and the Person-Environment Fit, *Psychological Reports*, 62, 167-73.
- Schneider, B. (1990), *Organizational Climate and Culture*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Schein, E. H. (1987). Individuals and career. In J. Lorsch (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior*. Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Scherer, R. F., Adams, S. S. dan Wiebe, F. A. (1989). Role model performance effects on development of entrepreneurial career preference. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Spring, 53-71.
- Schwarzer, R. (1993). *Measurement of Perceived Self-efficacy. Psychometric Scales for Cross-cultural Research*. Berlin, Germany: Freie Universitat Berlin.
- Schwarzer, R. (2003) *Measurement of Perceived Self-efficacy (1993) – Revised 2000*. http://www.fu_berlin.de/gesund/skalen/language_selection/Turkish/General_Percived_Self-efficac/general_perceived_self-efficac.htm.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., dan Kraimer, M. L. (1999). Personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Senge, P.M. (1990) The Leader's new work: building learning organizations, *Sloan Management Review*, 32, 7-23.
- Senge, P.M. (1990), *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, Doubleday, New York, NY.
- Senge, P.M. (2003), Taking personal change seriously: the impact of organizational learning on management practice, *Academy of Management Executive*, 17(2), 47-50.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach (2nd Ed.)*. New York: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U. (2000). *Research methods for business: A skill-building approach (3rd ed.)*. New York: Wiley and Sons, Inc.
- Sexton, D. L., dan Bowman, N. (1984). The effects of pre-existing psychological characteristics on new venture initiations. paper presented at the annual meeting of Academy of Management, Boston, Masss.

- Sinha, D.P. (1979) *Consultants and Consulting Styles*. Delhi: Vision Books.
- Soutar, G. dan McNeil, M. (1996), Measuring service quality in a tertiary institution, *Journal of Educational Administration*, 34(1), 72-82.
- Stajkovic, A. D., dan Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy. Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 36,216-221.
- Stewart, W. H., Watson, W. E., Carland, J.C., dan Carland, J. W. (1999). A proclivity for entrepreneurship; a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business Venturing*, 12(2).
- Stuart, R. W., dan Abetti, P. A. (1990). Impact of entrepreneurial and management experience on early performance. *Journal of Business Venturing*, 5.
- Steele. F. (1975) *Consulting for Organizational Change*. Amhurst, MA: University of Massachusetts.
- Syrett, M. (1988) Management Consultants: time for check-up?, *Director*, April, 82-6.
- Taylor, M. P. (1996). Earnings, independence or unemployment: Why become self-employed? *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 58(2), 253-266.
- Teas, R.K. (1993a), Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality, *Journal of Marketing*, 57(4),18-34.
- Teas, R.K. (1993b), Consumer expectations and the measurement of perceived service quality, *Journal of Professional Services Marketing*, 8(2),33-54.
- Wang, C. K., Wong P. K., Lu Q. (2001). *Entrepreneurial Intentions and Tertiary Education*. National University of Singapore.
- Welsh, J. A., dan White J. F. (1981). Converging on characteristics of entrepreneurs, in Vesper, K. H. (Ed.). *Frontiers of Entrepreneurship Research, 1981* (Wellesley, Mass.: Babson College).
- Werr, A. dan Styhre, A. (2003), "Management consultants – friend or foe?", *International Studies of Management & Organisation*, 32(4), 43-66.
- Wilson, A. (1972) *The Marketing of Professional Services*. London: McGraw-Hill.
- Wood, R. dan Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14, 361-384.
- Zeithaml, V.A. dan Bitner, M.J. (1996), *Services Marketing*, McGraw-Hill, Singapore.

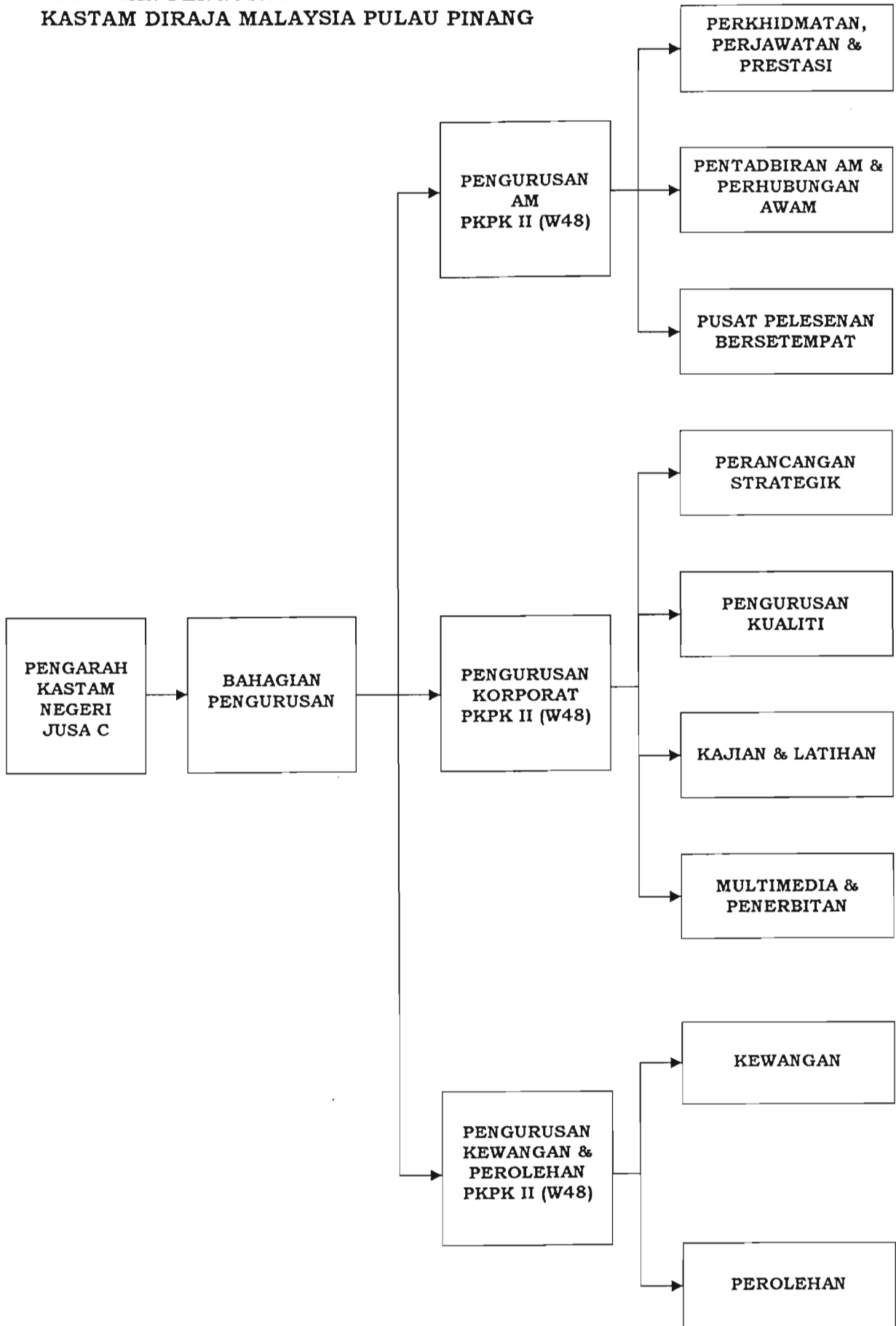
LAMPIRAN I

**Model Pengukuran Prestasi
Carta Organisasi KDRM, Pulau Pinang**

Figure 6: The Palan Model for Performance Management and Measurement : The Asian Context

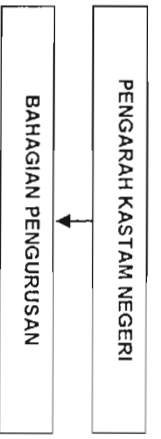


**CARTA ORGANISASI
BAHAGIAN PENGURUSAN
KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG**



NL

**CARTA FUNGSI
BAHAGIAN PENGURUSAN
KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG**



PERKHIDMATAN, PERJAWATAN & PRESTASI	PENGURUSAN AM & PERHUBUNGAN AWAM	PUSAT PELESENAN BERSETEMPAT	PERANCANGAN STRATEGIK	PENGURUSAN KUALITI	KAJIAN & LATIHAN	MULTIMEDIA & PENERBITAN	KEWANGAN	PEROLEHAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kajian ke atas pelbagai skim perkhidmatan. 2. Kajian penyusunan semula organisasi. 3. Urusan pengisian jawatan, kenaikan pangkat, meletak jawatan dan pencen. 4. Urusan pengesahan lantikan, pengesahan jawatan dan pemberian taraf berpencen / KWSP. 5. Penempatan anggota / kakitangan jabatan. 6. Inventori personel dan SISPEN. 7. Urusan pelbagai jenis kemudahan. 8. Urusan pelbagai jenis cuti anggota / kakitangan jabatan. 9. Urusan menanggung keifa. 10. Urusan Penilaian Tahap Kecekapan (PTK) dan peperiksaan jabatan / perkhidmatan. 11. Urusan Laporan Nilaian Prestasi Tahunan (LNPT). 12. Urusan kenaikan gaji dan anjakan gaji. 13. Pengisytiharan harta. 14. Urusan tatatertib. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawal selia fail-fail jabatan. 2. Urusan pengedaran surat-surat, perintah, pekeliling, peraturan dan dokumen-dokumen lain jabatan. 3. Urusan bilik gerakan, bilik seminar dan ruang legar alatan-alatan yang ada bersamanya. 4. Pengendalian alat siar raya di Wisma Kastam. 5. Menyelia tugas dan tanggungjawab pegawai khidmat pelanggan. 6. Urusan kad perakam waktu. 7. Penganjuran program-program jabatan seperti Perhimpunan Setia & Mesra, Hari Kastam, Persaraan Anggota dll. 8. Urusan keibajitan anggota / kakitangan jabatan. 9. Urus setia MBU negeri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Urusan pelesenan Cukai Jualan (CJ), Cukai Perkhidmatan (CP), Gudang (GPB), Gudang Berlesen (GB), Gudang Berlesen (GBA) dan Gudang Berlesen Persendirian (GBP). 2. Urus Setia Panel Perundingan Kastam – swasta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan tindakan penilaian dan pengukuran pelaksanaan program-program jabatan. 2. Pemantauan dan pematuhan dasar-dasar jabatan seperti Dasar Pembangunan I.C.T.R., Pengujutan Unit Verifikasi dan lain-lain lagi. 3. Pelaksanaan MS ISO 9000. 4. Maklum balas pelaksanaan Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam (PKPA) di jabatan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Urus Setia Mesyuarat Kualiti dan Produktiviti jabatan. 2. Mengendalikan projek-projek inovasi anjuran jabatan dan MAMPU. 3. Bertanggungjawab kepada penyertaan Anugerah Kualiti Perkhidmatan Awam dan Anugerah Perdana Menteri. 4. Bertanggungjawab kepada pelaksanaan Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK). 5. Penganjuran Sambutan Hari Kualiti Jabatan. 6. Meningkatkan kesedaran pelaksanaan TQM di kalangan anggota jabatan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kajian / penyelidikan ke atas perundangan / sistem / prosedur kerja bagi memastikan fasikasi perdagangan yang diberikan. 2. Urus Setia Mesyuarat Jawatankuasa Latihan Negeri. 3. Urusan pencalonan anggota / kakitangan jabatan untuk mengikuti kursus dalam dan luar jabatan. 4. Urusan latihan dalam dan KESAN seperti kawat komputer dan lain-lain lagi. 5. Mendapatkan peluang dan menghantar anggota berkursus di institusi latihan swasta, kerajaan dalam negeri. 6. Urusan latihan industri atau praktikal pelajar-pelajar PTA / IPTS. 7. Bekerjasama dengan agensi latihan pusat dan awam seperti INTAN, JPA dan lain-lain lagi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Urusan laman WEB jabatan. 2. Penyediaan input untuk penerbitan buletin jabatan. 3. Menadbir urus perpustakaan jabatan. 4. Penyediaan laporan tahunan KDRM Pulau Pinang. 5. Urusan merakam dan mendokumentasikan aktiviti-aktiviti jabatan. 6. Urusan percetakan pelbagai jenis laporan, kad jemputan dan lain-lain lagi. 7. Pemudarcara dan menjalankan pemantauan penggunaan e-mail. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyediaan Anggaran Belanja Mengurus (ABM) dan Pembangunan Tahunan jabatan. 2. Urusan pembayaran ke atas segala tuntutan mengikut tatacara dan peraturan kewangan semasa. 3. Khidmat nasihat mengenai pengurusan kewangan dan perolehan jabatan. 4. Urusan tugas kawalan keselamatan pejabat Kastam. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Urusan perolehan bekalan perkhidmatan dan kerja. 2. Urusan pembaikan, penyelenggaraan peralatan pejabat, pejabat dan perumahan. 3. Urusan pengagihan bekalan pakaian seragam anggota jabatan. 4. Urusan bekalan keselamatan komputer, sistem dan operasi komputer. 5. Urusan inventori, penggunaan kenderaan jabatan dan pemandu jabatan.

KEWANGAN

LAMPIRAN II

Surat Kebenaran Menjalankan Kajian



IBU PEJABAT KASTAM DIRAJA MALAYSIA
BLOK 2G1B, KOMPLEKS KEMENTERIAN KEWANGAN
PRESINT 2, PUSAT PENTADBIRAN KERJAAN PERSEKUTUAN
62592 PUTRAJAYA

Telefon: 03-88822100 Faksimile: 03-88895875 E-mail: kastam@customs.gov.my



Ruj Kami : KE.HG(63)515/27 411/02-2 (73).
Tarikh: : 30 Mac 2006



Pengarah
Institut Tadbiran Awam Negara,
Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia,
Bukit Kiara
Jalan Bukit Kiara,
50480, Kuala Lumpur.
(u.p: Pn. Ooi Seong Kang)

**PERMOHONAN KEBENARAN MENDAPATKAN MAKLUMAT UNTUK KAJIAN PROJEK DAN
TUGASAN SARJANA SAINS PENGURUSAN SESI 2005-2006 DI BAWAH PROGRAM
SARJANA UUM / INTAN**

Adalah saya dengan hormatnya merujuk kepada perkara di atas.

2. Dimaklumkan bahawa jabatan ini tiada halangan di atas permohonan tersebut selagi ianya tidak melibatkan maklumat terperingkat.

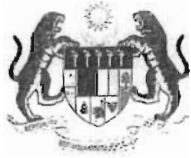
Sekian, terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"


(MHD SUBRE BIN ISHAK)

~~Penolong Kanan Pengarah Kastam I~~
Unit Latihan dan Pembangunan Sumber Manusia
b.p Ketua Pengarah Kastam
MALAYSIA.

s.k Fail timbul.



Sur. Tuan (Your Ref):

Sur. Kami (Our Ref): INTAN.SJN/AM/Jld.5(8)

Tarikh (Date): 8 Februari 2006

03-20847367

03-20847471

osk@intanbk.intan.my

Ketua Pengarah
Jabatan Kastam Diraja Malaysia
Tingkat 9, Blok 2G1B,
Presint 2, Putrajaya

Tuan,

Permohonan Kebenaran Mendapatkan Maklumat Untuk Kajian Kertas Projek dan Tugas Sarjana Sains Pengurusan Sesi 2005-2006 Di Bawah Program Sarjana UUM/INTAN

Dengan segala hormatnya izinkan saya merujuk kepada perkara di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa 3 orang pegawai daripada Jabatan tuan, iaitu **Encik Muhammad Fuad Lee Abdullah @ Lee Lian Huat, Encik Mohd Shukri bin Abdul Wahab dan Encik Wilson Watis** sedang mengikuti kursus Sarjana Sains (Pengurusan) Sesi 2005/2006 di bawah Program Sarjana UUM/INTAN. Sehubungan dengan itu, dimaklumkan bahawa satu pra-syarat penganugerahan Ijazah Sarjana di mana setiap pelajar diwajibkan menjalankan satu kajian ilmiah (Kertas Projek). Bagi tujuan itu, pelajar adalah digalakkan menjalankan kajian di agensi/jabatan berkenaan. Di samping itu, peserta-peserta kursus juga dikehendaki menyiapkan tugas dari masa ke semasa bagi memenuhi keperluan kursus yang diikuti.

3. Pihak INTAN ingin memohon kebenaran dan kerjasama serta bantuan pihak tuan untuk membolehkan pelajar-pelajar yang dinamakan di atas untuk mendapatkan data-data/maklumat yang diperlukan bagi menyiapkan kertas projek dan tugas mereka.

4. Kerjasama dan sokongan serta bantuan pihak tuan amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,



(OOI SEONG KANG)

b.p. Pengarah

Institut Tadbiran Awam Negara

Jabatan Perkhidmatan Awam, Malaysia.

LAMPIRAN III

Borang Soal Selidik

Soalan bagi pembolehubah bebas dan terjemahan bagi soalan-soalan berkaitan konsultasi merujuk kepada instrumen –instrumen pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar.

Vision and commitment

- A1 *Consultants should be totally committed to the idea of creating delighted customers at the end of every transaction*
(Pihak konsultasi sewajarnya komited sepenuhnya dalam mencipta idea untuk keselesaan pelanggan pada setiap perkhidmatan yang diberikan)
- A2a *Consultants should consistently do things right first time every time*
(Pihak konsultasi sewajarnya memberikan perkhidmatan dengan yakin tanpa kecacatan setiap setiap masa)
- A3a *Consultants should always exceed our expectations in those things that matter most to us*
(Pihak konsultasi sewajarnya mencapai tahap pencapaian yang diharapkan bagi menyelesaikan permasalahan utama pihak kami)
- A4 *Consultants should satisfy our needs in preference to satisfying their own needs*
(Pihak konsultasi sewajarnya dapat memenuhi kehendak sebagai tempat rujukan selaras dengan tugas mereka)
- A5 *When consultants make mistakes they should focus on solving the problem instead of looking for someone to blame*
(Sekiranya pihak konsultasi melakukan kesilapan, mereka memberikan tumpuan dalam penyelesaian masalah tanpa menyalahkan pihak tertentu)
- A6 *Consultants should not be required to tell us exactly when services will be performed (R)*
(Pihak konsultasi tidak dikehendaki memberitahu bilakah masanya perkhidmatan akan diberikan)
- A7 *Consultants need not respond to client requests promptly (R)*
(Pihak konsultasi tidak perlu memberikan maklumbalas segera kepada pelanggan)

Client/customer relationships

- B1a *Consultants should know the attributes of their products that we value the most*
(Pihak konsultasi sewajarnya mengetahui sumbangan perkhidmatan mereka sebagai sesuatu yang amat dihargai)
- B2 *Consultants should fully use information we provide when designing services and products they offer to us*
(Pihak konsultasi sewajarnya menggunakan sepenuhnya maklumat yang diberikan dalam Penyediaan perkhidmatan dan penawaran hasil(produk))
- B3a *Consultants do not need to have a long-term relationship with us (R)*
(Pihak konsultasi tidak perlu mempunyai hubungan jangka panjang dengan kami)
- B4 *Consultants should monitor all our complaints*
(Pihak konsultasi sewajarnya memberikan perhatian kepada aduan yang dikemukakan)
- B5a *Consultants should regularly ask us to give them feedback on their performance*

(Pihak konsultasi sewajarnya kerap bertanyakan maklumbalas berkaitan dengan kualiti perkhidmatan yang diberikan)

- B6a *Consultants should know our definition of quality*
(Pihak konsultasi sewajarnya mengenalpasti ciri-ciri kualiti amalan kami)
- B7 *Consultants should clearly understand what we expect of them*
(Pihak konsultasi sewajarnya mengetahui apa yang dikehendaki oleh pihak kami)
- B8 *The principals of consulting firms should have frequent contact with us*
(Pihak konsultasi sewajarnya berhubung sekerap mungkin dengan pihak kami)
- B9 *The principals of consulting firms should be heavily involved in working on the projects*
(Pengurus konsultasi sewajarnya memberikan perhatian yang sepenuhnya terhadap pelaksanaan program)
- B10 *Consultants should know what satisfies us*
(Pihak konsultasi sewajarnya apa yang boleh memberikan kepuasan kepada kami)
- B11 *Consultants should measure our satisfaction*
(Pihak konsultasi perlu mengukur kepuasan kami)
- B12a *Consultants should create value for us*
(Pihak konsultasi perlu menambah nilai kepada kami)
- B13a *Consultants should be trustworthy*
(Pihak konsultasi sewajarnya boleh dipercayai)
- B14a *Consultants should be polite*
(Pihak konsultasi perlu bersopan santun)
- B15a *We expect consultants to have our best interests at heart*
(Kami mengharapkan keikhlasan pihak konsultasi dalam menjalankan tugas)

Making it easy to do business

- C1 *We expect to be charged for our first meeting with a consultant (R)*
(Kami mengharapkan kami dikenakan bayaran untuk pertemuan kali pertama)
- C2a *Consultants should make it as convenient as possible for us to do business with them*
(Pihak konsultasi perlu membuatkan pihak kami selesa dalam menjalankan urusan)
- C3 *Consultants need not go "above and beyond" to serve us well (R)*
(Pihak konsultasi tidak perlu memberikan perkhidmatan terbaik dan melangkaui apa yang sepatutnya)
- C4 *Consultants should make it easy to complain to them*
(Pihak konsultasi wajar menjadikan mereka mudah dan bersedia untuk dikritik)
- C5 *Consultants don't always have to be willing to help us (R)*

(Pihak konsultasi tidak perlu sentiasa bersedia untuk menolong kami)

- C6 *Consultants should act promptly upon our complaints and feedback*
(Pihak konsultasi wajar bertindak mengikut maklumbalas dan rungutan kami)
- C7a *Consulting staff do not need to introduce themselves to staff that they will work with (R)*
(Kakitangan konsultasi tidak perlu memperkenalkan diri mereka kepada orang yang diberikan perkhidmatan)
- C8a *Consultants should always treat our employees with respect*
(Konsultasi perlu sentiasa melayan pekerja kami dengan penuh hormat)
- C9 * *We expect prompt service from consultants*
(Kami mengharapkan perkhidmatan segera daripada konsultasi)
- C10 *Consultants should be well dressed and appear neat*
(Pihak konsultasi perlu dalam keadaan bersedia dan berwibawa)
- C11a *Consultants who promise to do something by a certain time should do it*
(Pihak konsultasi wajar menunaikan janji mengikut masa yang ditetapkan)
- C12 *Consultants should be sympathetic and reassuring when we are having problems*
(Pihak konsultasi wajar bersikap simpati dan memberikan jaminan bilamana kami menghadapi masalah)
- C13 *Consultants should be dependable*
(Pihak konsultasi adalah tempat yang boleh diharapkan)
- C14 *Consultants should not be expected to have operating hours convenient to us (R)*
(Pihak konsultasi tidak sewajarnya dapat dihubungi mengikut kesesuaian waktu sepertimana kehendak kami)
- C15 *Consultants should explain how they intend to work with us*
(Pihak konsultasi tidak sewajarnya dapat dihubungi mengikut kesesuaian waktu sepertimana kehendak kami)

Consultant characteristics

- D1 *Consultants should not undertake work they are not suitably qualified to perform*
(Pihak konsultasi wajar untuk tidak menjalankan kerja yang tidak sesuai dengan kelayakan mereka)
- D2a *Consultants should not expect their lower-level employees to make a decision for which they are not qualified*
(Pihak konsultasi wajar tidak memberikan tanggungjawab kepada pihak pekerja bawahan yang berkelayakan dalam membuat keputusan)
- D3 *Consultants should understand that quality means consistently meeting our needs at lowest cost*
(Pihak konsultasi wajar memahami kualiti memberikan perkhidmatan pada kos terendah)

- D4a ***Consultants should strive to reduce costs without damaging our service***
(Pihak konsultasi berusaha mengurangkan kos tanpa kompromi kepada kualiti perkhidmatan)
- D5 ***Consultants should use creativity to provide exceptional service***
(Pihak konsultasi guna kreativiti bagi penambahan nilai perkhidmatan)
- D6 ***Consultants should provide us with a range of alternative solutions from which we may choose one that we consider the most appropriate***
(Pihak konsultasi wajar menyediakan dengan pelbagai pilihan penyelesaian yang paling tepat)
- D7a ***Solutions provided by consultants should be flexible in meeting our changing needs***
(Keputusan yang disediakan oleh pihak konsultasi wajar bersesuaian dalam memenuhi kehendak perubahan semasa)
- D8 ***Consultants should leave us in a position where we feel capable of continuing without them***
(Pihak konsultasi perlu menyediakan keadaan yang membolehkan kami meneruskan tindakan tanpa bantuan mereka)

Notes: (R) Reverse-scored item; a retained item

- F1, ***“Exceeding expectations”*** A2, A3, B1, B13, B14, B15, C2, C9
(Pihak konsultasi mencapai kehendak yang ditetapkan)
- F2, ***“Creating value”*** B12, D2, D4
(Pihak konsultasi mencipta nilai tambah)
- F3, ***“Quality assurance”*** B5, B6, D7
(Pihak konsultasi memastikan jaminan kualiti)
- F4, ***“Rules of engagement”*** B3, C7
(Pihak konsultasi menyempurnakan perjanjian yang ditetapkan)
- F5, ***“Respect for client”*** C8, C11
(Pihak konsultasi menghormati pelanggan)

Note: aDescriptions as in Table

(Terjemahan ‘*Back to back translation*’ diperakui oleh En. Bakhtiar bin Mohamad (Ketua Pusat Bahasa dan Komunikasi UUM))

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

SOAL SELIDIK

TAJUK: PERANAN KONSULTASI PERKHIDMATAN DAN LATHAN(PL) DALAM MENINGKATKAN PRESTASI DI JABATAN KASTAM : SATU KAJIAN KES DI CAWANGAN PENGURUSAN KORPORAT KASTAM DIRAJA MALAYSIA PULAU PINANG

Soal selidik ini bertujuan untuk mengkaji dan menilai tahap peningkatan prestasi konsultasi yang diberikan oleh perkhidmatan dan latihan di Jabatan Kastam di cawangan Pengurusan Korporat Kastam Diraja Malaysia Pulau Pinang. Anda adalah terpilih menyertai kajian ini. Oleh itu, saya amat berterima kasih jika anda dapat meluangkan sedikit masa untuk melengkapkan borang soal selidik ini.

(Kerjasama dan kejujuran anda semua amat kami hargai dan diucapkan ribuan terima kasih. Sebarang maklumat adalah rahsia dan digunakan untuk kajian semata-mata.)

PANDUAN DAN MUSTAHAK :

- 1. Soal selidik ini mengandungi 4 muka surat semuanya.
2. Sila baca arahan serta tiap-tiap soalan dengan cermat dan berikan jawapan anda dengan ikhlas.
3. Jawapan yang diberi dianggap sulit dan akan diproses secara kumpulan. Nama responden tidak dinyatakan

BAHAGIAN I

Sila nyatakan butir-butir berikut (Tandakan X)

BAHAGIAN A: PROFAIL RESPONDEN:

1. Jantina : 1. Lelaki [] 2. Perempuan []
2. Umur : 18 -25 thn [] 26-33 thn [] 34-41 thn []
4 1-48 thn [] 48-55 thn [] < 56 thn []
3. Tempoh Berkhidmat: <3 thn [] 4-10 thn [] 11-17 thn []
18-24 thn [] 25-31 thn [] >37 thn []
4. Kelulusan akademik: PMR/LCE [] SPM/MC [] STPM/HSC []
Diploma dan yang setaraf [] Sarjana Muda []

BAHAGIAN B: KATEGORI RESPONDEN

1. Mantan Pelatih Perkhidmatan dan Latihan, KDRM []
2. Pelatih Perkhidmatan dan Latihan, KDRM []
3. Berapa kalikah ANDA mengikuti kursus anjuran Perkhidmatan Dan Latihan KDRM Pulau Pinang:kali
4. Pernahkah ANDA menolak tawaran konsultasi Perkhidmatan dan Latihan. 1. Ya [] 2. Tidak []
Jika ya, sila nyatakan sebab-sebabnya.....
5. Pendapatan ANDA pada masa kini; jumlah kasar bulanan:
RM1000 Ke bawah [] RM1001 – RM2000 [] RM2001-RM3000 []
RM3001- RM4000 [] > RM 4001 []
6. Tempat ANDA bekerja, sila nyatakan : Kastam [] Pengurusan [] Perkhidmatan Teknik []
Pencegahan [] Cukai Dalamn []

BAHAGIAN 2: C

Untuk soalan 1-7, sila nyatakan darjah persetujuan anda kepada kenyataan berikut berkaitan dengan visi dan komitmen. Pilih satu nombor di sebelah kanan dan bulatkan pilihan utama yang berkenaan sahaja yang paling sesuai menggunakan skala berikut :

1	2	3	4	5	6	7					
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang Setuju	Agak Setuju	Setuju	Amat Setuju	Sangat setuju					
1	Pihak konsultasi sewajarnya komited sepenuhnya dalam mencipta idea untuk kesejahteraan pelanggan pada setiap perkhidmatan yang diberikan				1	2	3	4	5	6	7
2	Pihak konsultasi sewajarnya memberikan perkhidmatan dengan yakin tanpa kecacatan setiap setiap masa				1	2	3	4	5	6	7
3	Pihak konsultasi sewajarnya mencapai tahap pencapaian yang diharapkan bagi menyelesaikan permasalahan utama pihak kami				1	2	3	4	5	6	7
4	Pihak konsultasi sewajarnya dapat memenuhi kehendak sebagai tempat rujukan selaras dengan tugas mereka				1	2	3	4	5	6	7
5	Sekiranya pihak konsultasi melakukan kesilapan, mereka memberikan tumpuan dalam penyelesaian masalah tanpa menyalahkan pihak tertentu				1	2	3	4	5	6	7
6	Pihak konsultasi tidak dikehendaki memberitahu bilakah masanya perkhidmatan akan diberikan				1	2	3	4	5	6	7
7	Pihak konsultasi tidak perlu memberikan maklumbalas segera kepada pelanggan				1	2	3	4	5	6	7

BAHAGIAN 3:D

Untuk soalan 8-22, sila nyatakan darjah persetujuan anda kepada kenyataan berikut berkaitan dengan hubungan pelanggan. Pilih satu nombor di sebelah kanan dan bulatkan pilihan utama yang berkenaan sahaja yang paling sesuai menggunakan skala berikut :

1	2	3	4	5	6	7					
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang Setuju	Agak Setuju	Setuju	Amat Setuju	Sangat setuju					
8	Pihak konsultasi sewajarnya mengetahui sumbangan perkhidmatan mereka sebagai sesuatu yang amat dihargai				1	2	3	4	5	6	7
9	Pihak konsultasi sewajarnya menggunakan sepenuhnya maklumat yang diberikan dalam penyediaan perkhidmatan dan penawaran hasil (produk)				1	2	3	4	5	6	7
10	Pihak konsultasi tidak perlu mempunyai hubungan jangka panjang dengan kami				1	2	3	4	5	6	7
11	Pihak konsultasi sewajarnya memberikan perhatian kepada aduan yang dikemukakan				1	2	3	4	5	6	7
12	Pihak konsultasi sewajarnya kerap bertanyakan maklumbalas berkaitan dengan kualiti perkhidmatan yang diberikan				1	2	3	4	5	6	7
13	Pihak konsultasi sewajarnya mengenalpasti ciri-ciri kualiti amalan kami				1	2	3	4	5	6	7
14	Pihak konsultasi sewajarnya mengetahui apa yang dikehendaki oleh pihak kami				1	2	3	4	5	6	7
15	Pihak konsultasi sewajarnya berhubung sekerap mungkin dengan pihak kami				1	2	3	4	5	6	7
16	Pengurus konsultasi sewajarnya memberikan perhatian yang sepenuhnya terhadap pelaksanaan program				1	2	3	4	5	6	7
17	Pihak konsultasi sewajarnya apa yang boleh memberikan kepuasan kepada kami				1	2	3	4	5	6	7
18	Pihak konsultasi perlu mengukur kepuasan kami				1	2	3	4	5	6	7
19	Pihak konsultasi perlu memberikan nilai kepada kami				1	2	3	4	5	6	7
20	Pihak konsultasi sewajarnya boleh dipercayai				1	2	3	4	5	6	7
21	Pihak konsultasi perlu bersopan santun				1	2	3	4	5	6	7
22	Kami mengharapkan keikhlasan pihak konsultasi dalam menjalankan tugas				1	2	3	4	5	6	7

BAHAGIAN 4:E

Untuk soalan 23-37, sila nyatakan darjah persetujuan anda kepada kenyataan berikut berkaitan dengan kemudahan urusan perkhidmatan. Pilih satu nombor di sebelah kanan dan bulatkan pilihan utama yang berkenaan sahaja yang paling sesuai menggunakan skala berikut :

1	2	3	4	5	6	7					
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang Setuju	Agak Setuju	Setuju	Amat Setuju	Sangat setuju					
23	Kami mengharapkan kami dikenakan bayaran untuk pertemuan kali pertama				1	2	3	4	5	6	7
24	Pihak konsultasi perlu membuatkan pihak kami selesa dalam menjalankan urusan				1	2	3	4	5	6	7
25	Pihak konsultasi tidak perlu memberikan perkhidmatan terbaik dan melangkai apa yang sepatutnya				1	2	3	4	5	6	7
26	Pihak konsultasi wajar menjadikan mereka mudah dan bersedia untuk dikritik				1	2	3	4	5	6	7
27	Pihak konsultasi tidak perlu sentiasa bersedia untuk menolong kami				1	2	3	4	5	6	7
28	Pihak konsultasi wajar bertindak mengikut maklumbalas dan rungutan kami				1	2	3	4	5	6	7
29	Kakitangan konsultasi tidak perlu memperkenalkan diri mereka kepada orang yang diberikan perkhidmatan				1	2	3	4	5	6	7
30	Konsultasi perlu sentiasa melayan pekerja kami dengan penuh hormat				1	2	3	4	5	6	7
31	Kami mengharapkan perkhidmatan segera daripada konsultasi				1	2	3	4	5	6	7
32	Pihak konsultasi perlu dalam keadaan bersedia dan berwibawa				1	2	3	4	5	6	7
33	Pihak konsultasi wajar menunaikan janji mengikut masa yang ditetapkan				1	2	3	4	5	6	7
34	Pihak konsultasi wajar bersikap simpati dan memberikan jaminan bilamana kami menghadapi masalah				1	2	3	4	5	6	7
35	Pihak konsultasi adalah tempat yang boleh diharapkan				1	2	3	4	5	6	7
36	Pihak konsultasi tidak sewajarnya dapat dihubungi mengikut kesesuaian waktu sepertimana kehendak kami				1	2	3	4	5	6	7
37	Pihak konsultasi wajar menerangkan bagaimana mereka ingin berkerjasama dengan pihak kami				1	2	3	4	5	6	7

BAHAGIAN 5:F

Untuk soalan 38-45, sila nyatakan darjah persetujuan anda kepada kenyataan berikut berkaitan dengan sifat karektor pihak konsultasi. Pilih satu nombor di sebelah kanan dan bulatkan pilihan utama yang berkenaan sahaja yang paling sesuai menggunakan skala berikut :

1	2	3	4	5	6	7					
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Agak Setuju	setuju	Amat Setuju	Sangat setuju					
38	Pihak konsultasi wajar untuk tidak menjalankan kerja yang tidak sesuai dengan kelayakan mereka				1	2	3	4	5	6	7
39	Pihak konsultasi wajar tidak memberikan tanggungjawab kepada pihak pekerja bawahan yang berkelayakan dalam membuat keputusan				1	2	3	4	5	6	7
40	Pihak konsultasi wajar memahami kualiti memberikan perkhidmatan pada kos terendah				1	2	3	4	5	6	7
41	Pihak konsultasi berusaha mengurangkan kos tanpa kompromi kepada kualiti perkhidmatan				1	2	3	4	5	6	7
42	Pihak konsultasi guna kreativiti bagi penambahan nilai perkhidmatan				1	2	3	4	5	6	7
43	Pihak konsultasi wajar menyediakan dengan pelbagai pilihan penyelesaian yang paling tepat				1	2	3	4	5	6	7
44	Keputusan yang disediakan oleh pihak konsultasi wajar bersesuaian dalam memenuhi kehendak perubahan semasa				1	2	3	4	5	6	7
45	Pihak konsultasi perlu menyediakan keadaan yang membolehkan kami meneruskan tindakan tanpa bantuan mereka				1	2	3	4	5	6	7

BAHAGIAN 6:G

Untuk soalan 46-50, sila nyatakan darjah persetujuan anda kepada kenyataan berikut berkaitan dengan prestasi konsultasi yang diberikan. Pilih satu nombor di sebelah kanan dan bulatkan pilihan utama yang berkenaan sahaja yang paling sesuai menggunakan skala berikut :

1	2	3	4	5	6				7		
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang Setuju	Agak setuju	Setuju	Amat Setuju				Sangat setuju		
46	Pihak konsultasi mencapai kehendak yang ditetapkan				1	2	3	4	5	6	7
47	Pihak konsultasi mencipta nilai tambah				1	2	3	4	5	6	7
48	Pihak konsultasi memastikan jaminan kualiti				1	2	3	4	5	6	7
49	Pihak konsultasi menyempurnakan perjanjian yang ditetapkan				1	2	3	4	5	6	7
50	Pihak konsultasi menghormati pelanggan				1	2	3	4	5	6	7

Kerjasama anda dihargai dan diucapkan ribuan terima kasih. Sekian.

LAMPIRAN IV

**Cetakan Data Statistik
(Output SPSS)**

Output Ujian Kebolehpercayaan Cronbach Alpha Instrumen Kajian

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	298	99.3
	Excluded ^a	2	.7
	Total	300	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.777	.801	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
komited idea	30.9698	31.066	.650	.661	.718
perkhidmatan yakin	30.9463	31.479	.677	.626	.715
selesai masalah	30.9631	32.696	.644	.643	.725
tempat rujukan	30.9128	32.235	.673	.594	.719
tumpuan penyelesaian	30.9128	33.777	.505	.432	.748
c6pos	32.2987	37.301	.150	.356	.829
c7pos	31.5336	32.997	.394	.376	.775

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	300	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.790	.902	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ketahui sumbangan	75.6900	193.726	.522	.433	.773
gunapakai sepenuh maklumat	75.2800	172.671	.233	.106	.831
d10pos	76.6700	204.469	.173	.092	.793
perhatian aduan	75.1367	193.837	.620	.566	.771
kerap minta maklumbalas	75.3833	193.033	.577	.592	.771
berhubung kerap	75.3567	192.076	.652	.641	.769
kenalpasti amalan kualiti	75.4800	187.822	.709	.644	.763
ketahui apa dikehendaki	75.6600	188.011	.667	.611	.765
hubung sekerap mungkin	75.4967	189.876	.645	.606	.767
beri perhatian program	75.4233	189.369	.733	.688	.764
beri kepuasan	75.5800	190.111	.670	.657	.766
beri nilai	75.5933	192.791	.614	.608	.770
dipercayai	75.0567	173.177	.211	.087	.839
sopan santun	75.0733	196.991	.593	.543	.774
ikhlas	75.1600	193.138	.566	.506	.772

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	300	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.817	.838	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
e23pos	70.3567	107.816	.361	.220	.812
kami selesa	70.4100	101.962	.515	.368	.800
e25pos	72.5933	128.891	-.286	.211	.851
mudah dikritik	71.0533	109.489	.356	.244	.811
e27pos	70.9533	104.459	.409	.419	.809
tindakbalas	70.5333	104.992	.536	.427	.799
e29pos	70.8933	105.333	.380	.379	.811
layan hormat	70.2400	105.200	.644	.644	.794
khidmat segera konsultasi	70.2933	104.409	.666	.649	.793
sedia dan wibawa	70.1167	105.073	.666	.718	.793
tunai janji	70.0433	105.848	.666	.641	.794
simpati	70.3533	106.791	.622	.611	.797
tempat harapan	70.5433	108.369	.459	.336	.805
e36pos	71.5167	106.264	.356	.297	.813
ingin kerjasama	70.3667	107.477	.532	.507	.801

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	299	99.7
	Excluded ^a	1	.3
	Total	300	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.853	.866	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
wajar tidak jalankan tidak sesuai	35.18	43.846	.615	.425	.834
beri pada berkelayakan fahami kualiti	35.70	47.179	.410	.206	.864
kurangkan kos kreativiti	34.78	46.325	.661	.496	.828
wajar sedia pelbagai pilihan	35.06	46.732	.566	.339	.839
sedia keadaan perubahan semasa	34.39	46.985	.696	.576	.826
	34.49	47.727	.640	.533	.832
	34.84	46.037	.581	.435	.837
	34.34	47.549	.723	.611	.825

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	300	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

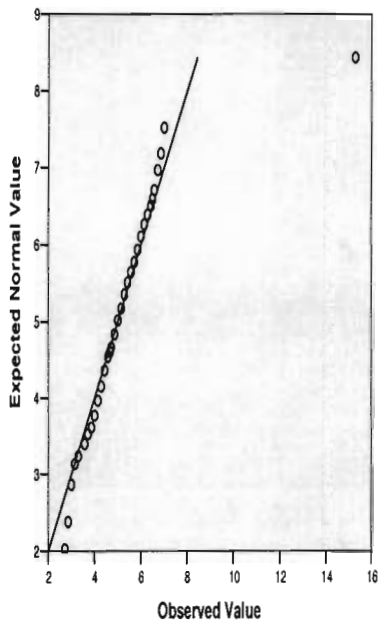
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.869	.906	5

Item-Total Statistics

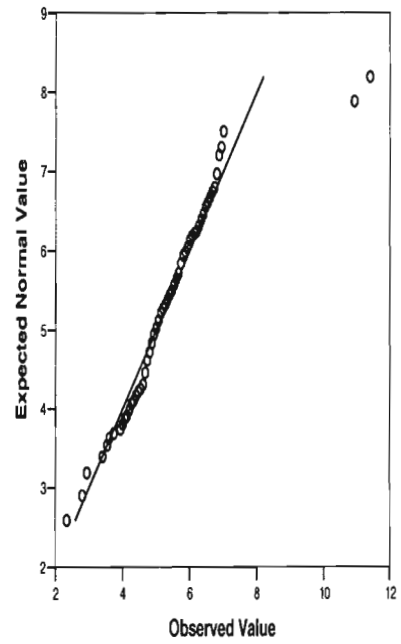
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
capai kehendak	18.96	25.875	.831	.769	.811
cipta nilai tambah	18.96	26.610	.799	.746	.820
jaminan kualiti	18.85	27.238	.799	.717	.823
sempurna perjanjian	18.99	26.802	.802	.745	.821
hormati pelanggan	18.62	23.695	.489	.250	.940

Output Ujian Normaliti dan Lineriti Amalan Konsultasi

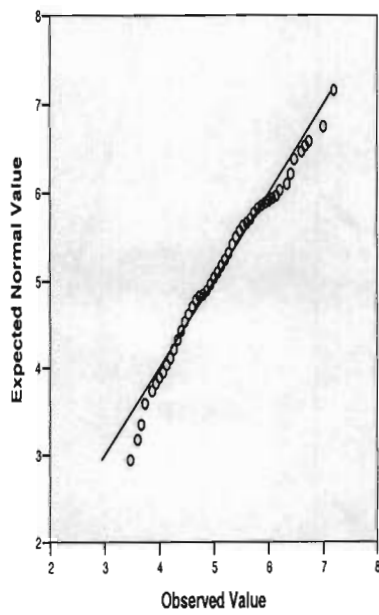
Normal Q-Q Plot of meanvisi



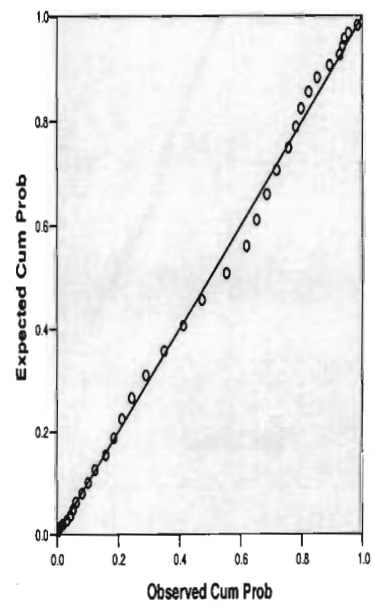
Normal Q-Q Plot of meanhubungan



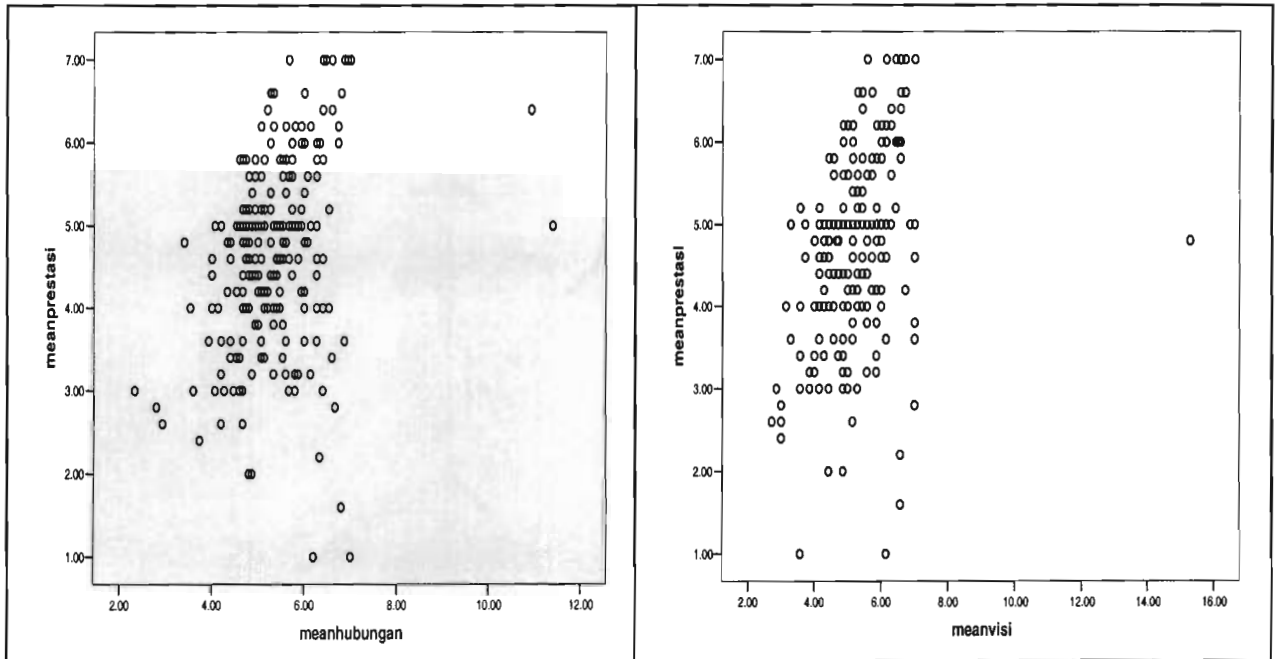
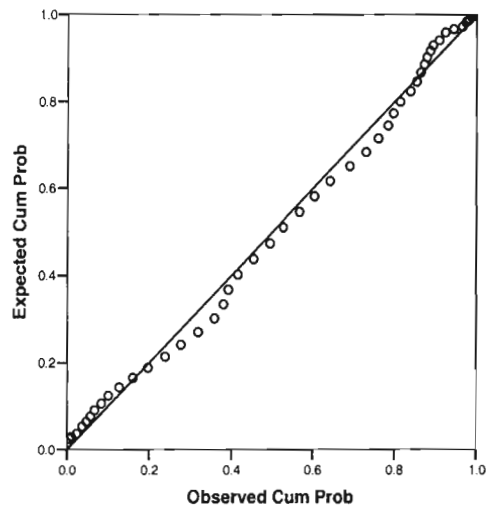
Normal Q-Q Plot of meanurusan



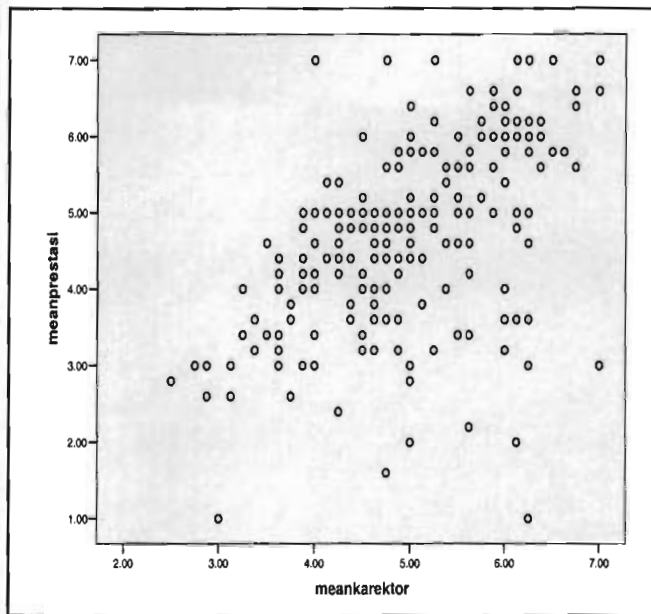
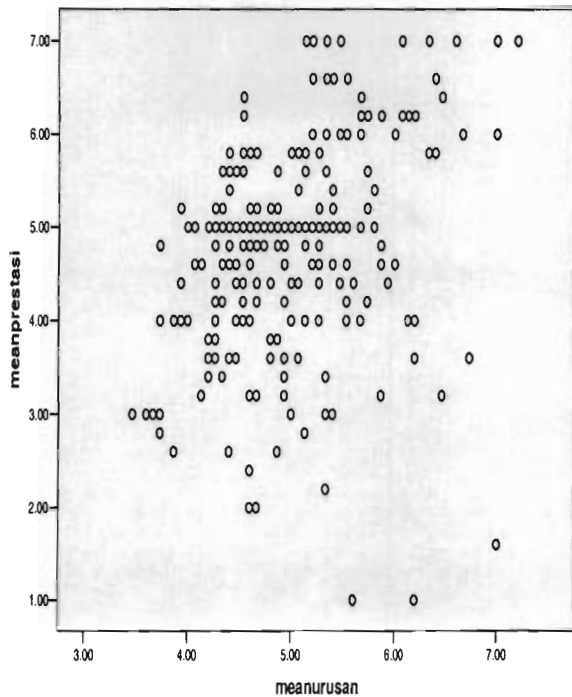
Normal P-P Plot of meankarektor



Normal P-P Plot of meanurusan



Output Ujian Normaliti Dan Linealiti



Output Ujian Korelasi Di antara Amalan Konsultasi Dengan Prestasi Konsultasi

		Mean visi	Mean urusan	Mean karektor	Mean hubungan
meanvisi	Pearson Correlation	1	.478(**)	.440(**)	.555(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
	N	250	250	250	250
meanurusan	Pearson Correlation	.478(**)	1	.590(**)	.615(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
	N	250	250	250	250
meankarektor	Pearson Correlation	.440(**)	.590(**)	1	.564(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
	N	250	250	250	250
meanhubungan	Pearson Correlation	.555(**)	.615(**)	.564(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
	N	250	250	250	250

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Ouput Ujian Regrasi Di antara Amalan Konsultasi dengan Prestasi Konsultasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 ^a	.325	.316	1.01916

a. Predictors: (Constant), meankarektor, meanvisi, meanurusan, meanhubungan

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.444	4	36.861	35.488	.000 ^a
	Residual	306.413	295	1.039		
	Total	453.857	299			

a. Predictors: (Constant), meankarektor, meanvisi, meanurusan, meanhubunga

b. Dependent Variable: meanprestasi

Coefficients^a

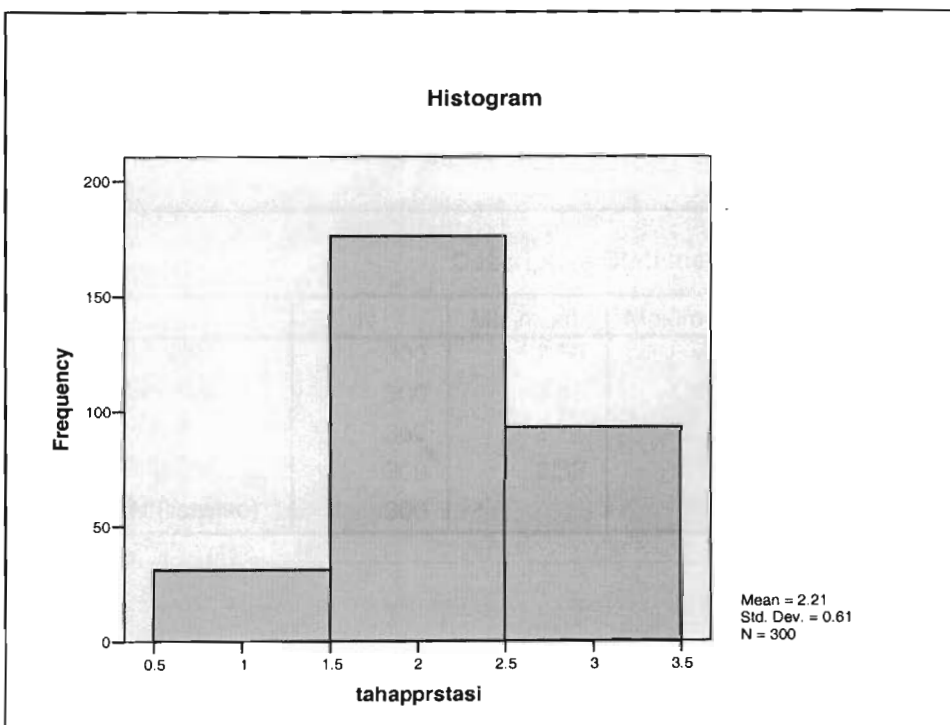
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.841	.425		1.978	.049
	meanvisi	.240	.068	.218	3.515	.001
	meanhubungan	-.048	.090	-.038	-.536	.592
	meanurusan	-.045	.114	-.027	-.394	.694
	meankarektor	.623	.078	.487	8.025	.000

a. Dependent Variable: meanprestasi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
meankarektor	300	2.50	7.00	4.9783	.96297
meanurusan	300	3.47	7.20	5.0489	.73576
meanvisi	300	2.71	15.29	5.2296	1.11764
meanhubungan	300	2.33	11.40	5.3907	.97747
Valid N (listwise)	300				

Histogram



Frekuensi Jantina Responden

Statistics

jantina

N	Valid	300
	Missing	0
Mean		1.3400
Median		1.0000
Mode		1.00
Std. Deviation		.47450
Variance		.225
Range		1.00
Minimum		1.00
Maximum		2.00
Percentiles	25	1.0000
	50	1.0000
	75	2.0000

jantina

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid lelaki	198	66.0	66.0	66.0
perempuan	102	34.0	34.0	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Frekuensi umur responden

Statistics

umur

N	Valid	300
	Missing	0
Mean		3.16
Median		3.00
Mode		2 ^a
Std. Deviation		1.248
Variance		1.557
Range		5
Minimum		1
Maximum		6
Percentiles	25	2.00
	50	3.00
	75	4.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-25	26	8.7	8.7	8.7
26-33	84	28.0	28.0	36.7
34-40	57	19.0	19.0	55.7
41-48	84	28.0	28.0	83.7
49-56	48	16.0	16.0	99.7
>56	1	.3	.3	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Frekuensi tempoh berkhidmat responden

Statistics

tempoh khidmat		
N	Valid	300
	Missing	0
Mean		3.18
Median		3.00
Mode		3
Std. Deviation		1.331
Variance		1.771
Range		5
Minimum		1
Maximum		6
Percentiles	25	2.00
	50	3.00
	75	4.00

tempoh khidmat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<3	31	10.3	10.3	10.3
	4-10	70	23.3	23.3	33.7
	11-17	86	28.7	28.7	62.3
	18-24	49	16.3	16.3	78.7
	25-31	56	18.7	18.7	97.3
	>31	8	2.7	2.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Frekuensi kelulusan akademik responden

Statistics

kelulusan akademik		
N	Valid	300
	Missing	0
Mean		2.50
Median		2.00
Mode		2
Std. Deviation		1.167
Variance		1.361
Range		4
Minimum		1
Maximum		5
Percentiles	25	2.00
	50	2.00
	75	3.00

kelulusan akademik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pmr/lce	35	11.7	11.7	11.7
	spm/mce	174	58.0	58.0	69.7
	stpm/hsc	34	11.3	11.3	81.0
	diploma	20	6.7	6.7	87.7
	sarjana muda	37	12.3	12.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	