

**KAJIAN PUNCA BERLAKUNYA JURANG PERSEPSI DI ANTARA
PENGGUNA DAN PENYEDIA PERKHIDMATAN DALAM KONTRAK
PENGURUSAN FASILITI**

EDIAMIN BIN ISMAIL

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

Kepada ibubapaku yang mendidikku, isteri dan anak-anak tersayang, semua guruku yang mengajarku dan semua sahabatku.

PENGHARGAAN

Syukur kepada Allah SWT, Tuhan yang mencipta dan mentadbir seluruh alam kerana dengan taufik dan hidayahNya sahajalah telah dapat saya menyempurnakan satu tugas kajian projek ini dengan kadar yang termampu. Sekalung penghargaan diucapkan kepada Profesor Madya Maizan bin Baba selaku penyelia projek sarjana ini. Bimbingan dan nasihat yang beliau berikan telah banyak membantu dalam menjalankan dan menjayakan projek sarjana ini.

Tidak dilupakan juga kepada semua pensyarah di Fakulti Geoinformasi Dan Harta Tanah terutamanya Profesor Sr. Dr. Abdul Hakim bin Mohammed, Prof. Rosdi bin Ab Rahman, Profesor Madya Dr. Hishamuddin bin Mohd Ali, Profesor Madya Dr. Buang bin Alias, Dr. Choong Weng Wai, Dr. Maimunah bt. Sapri, En. Shahabudin bin Abdullah, Dr. Abdullah Sani bin Ahmad dan lain-lain kakitangan Universiti Teknologi Malaysia yang terlibat secara langsung dan tidak langsung.

Seterusnya kepada rakan-rakan sekuliah, pegawai-pegawai serta kakitangan di Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya, Kuala Lumpur yang telah memberikan kerjasama secara langsung dan tidak langsung dalam menjayakan kajian projek ini.

ABSTRAK

Perjanjian Tahap Perkhidmatan (PTP) merupakan satu dokumen yang menyatakan tahap sesuatu perkhidmatan yang akan diberikan. Dalam konteks pengurusan fasiliti ianya merupakan satu proses dan dokumen. Ianya proses yang melibatkan pelanggan dan penyedia perkhidmatan untuk mempersetujui suatu tahap perkhidmatan. Memenuhi keperluan pengguna dan mempunyai satu kriteria pengukuran adalah ciri-ciri utama PTP. Oleh itu dokumen PTP adalah berkait rapat dengan petunjuk prestasi utama dan skop kerja penyedia perkhidmatan. Isi kandungan dan pembangunan PTP yang berkualiti haruslah mengambilkira pandangan dari pihak-pihak yang terlibat dalam pengurusan fasiliti terutamanya pengguna fasiliti itu sendiri. Jurang yang wujud diantara tahap perkhidmatan yang diberikan berbanding kepuasan pengguna merupakan satu isu yang sering terjadi dalam pengurusan fasiliti. Oleh itu, tujuan utama kajian ini adalah untuk mengenalpasti kelemahan pelaksanaan dan pembangunan PTP dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti di Kompleks JKR adalah salah satu faktor berlakunya jurang ini. Ruang lingkup penyelidikan dan pengumpulan data tesis ini adalah bertumpu dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti di bangunan JKR. Data yang dikumpulkan dengan kaedah borang soalselidik dianalisa melalui perisian statistik berkomputer. Hasil dari analisa adalah didapati kelemahan pembangunan PTP yang tidak mengambilkira keperluan pengguna di peringkat perancangan merupakan faktor berlakunya jurang di antara pekhidmatan yang diberikan berbanding kepuasan pengguna. Bagaimanapun tahap pelaksanaan penyedia perkhidmatan adalah baik dan tidak menjadi faktor kepada masalah ini. Memandangkan jurang di antara tahap perkhidmatan dan kepuasan pengguna adalah penting dalam pengurusan fasiliti, penyelidik mencadangkan kajian seterusnya terhadap pencarian faktor-faktor lain yang boleh menyumbang kepada jurang ini.

ABSTRACT

Service Level Agreement (SLA) is document which specify the level of services. In facilities management context, SLA is both a process and a document. The service level agreement process involves the customer and service provider agreeing on suitable targets for particular services. Fulfil the user requirement and measurement for performances are the main attributes for good SLA. The existence of gap between service levels and user's satisfaction has been identified by JKR's management level in Facilities Management Contract in JKR. The main objective of this study is to identify the weakness of implementation and development of SLA become a factor which create the gap between service level and user's satisfaction. The scope of this study is within Facilities Management Contract in JKR building complex. The informations are collected by questionnaires and analysed through computer's statistic package. The result shows that improper SLA's development process become a factor which contributes to the gap. However the implementation of SLA is not a factor and was carried out according to the scope of contract by Service Provider. Closing and eliminating the gap in facilities management is crucial issue, so the study to identify the factors which contribute to the gap between the service level and user's satisfaction is proposed. This study is useful to the organisations and facilities managers in order to provide the quality service in facilities management.

BAB 2 PERJANJIAN TAHAP PERKHIDMATAN (PTP) DALAM PENGURUSAN FASILITI

2.1 Pengenalan	15
2.2 Pengurusan penyenggaraan	16
2.3 Fasiliti dan pengurusan fasiliti	17
2.4 Kepentingan pelanggan dalam pengurusan fasiliti	19
2.5 Jurang di antara perkhidmatan dan kepuasan pengguna	20
2.6 Perjanjian Tahap Perkhidmatan (PTP)	22
2.7 PTP dalam pengurusan fasiliti	25
2.8 Faedah penggunaan PTP	26
2.9 Konsep dan pembangunan PTP	28
2.10 Rumusan	44

BAB 3 PERKHIDMATAN PENGURUSAN FASILITI DI KOMPLEKS IBU PEJABAT JABATAN KERJA RAYA

3.1 Pengenalan	46
3.2 Cawangan Senggara Fasiliti Bangunan (CFSB), JKR	46
3.3 Visi, Misi dan Peranan CFSB, JKR	47
3.4 Penyedia Perkhidmatan AWSB	49
3.5 Skop pengurusan fasiliti di bangunan Kompleks, Jabatan Kerja Raya	51
3.6 PTP dalam kontrak pengurusan fasiliti, JKR	53
3.6.1 Isi kandungan dokumen kontrak	53
3.6.2 PTP dalam dokumen kontrak	53
3.7 Rumusan	56

BAB 4 METODOLOGI KAJIAN

4.1 Pengenalan	57
4.2 Metodologi kajian	58
4.2.1 Peringkat pertama : Kajian literatur	59
4.2.2 Peringkat kedua : Kajian soalselidik	60
4.3 Metodologi pengumpulan data	60
4.4 Struktur borang soalselidik	61
4.5 Format borang soalselidik	62
4.6 Pengenalpastian responden	64
4.7 Pengedaran dan penerimaan borang soalselidik	65
4.8 Teknik dan kaedah analisa data	65
4.8.1 Analisa deskriptif	66
4.8.2 Analisa normaliti data	66
4.8.3 Analisa inferensi	66
4.9 Pengukuran data skala ordinal	68
4.10 Melaporkan nilai media dalam analisa skala ordinal	69
4.11 Kesimpulan	70

BAB 5 ANALISA DATA DAN DAPATAN KAJIAN

5.1 Pengenalan	71
5.2 Kaedah analisa data	72
5.3 Analisa soalselidik responden	72
5.4 Analisa peratusan dan frekuensi	73
5.5 Seksyen A : Analisa latarbelakang responden	74
5.5.1 Taburan umur responden	74
5.5.2 Taburan kelayakan akademik responden	75
5.5.3 Taburan tempoh perkhidmatan responden	75
5.5.4 Taburan keterlibatan responden dan pengurusan fasiliti JKR	76
5.5.5 Taburan responden yang mempunyai pengetahuan dalam kontrak pengurusan fasiliti JKR	76

5.6 Seksyen 2, Bahagian 1 : Analisa pandangan responden terhadap pelaksanaan PTP dalam kontrak pengurusan fasiliti JKR	77
5.7 Seksyen 2, Bahagian 2 : Analisa pandangan responden terhadap pembangunan PTP dalam kontrak pengurusan fasiliti JKR	98
5.8 Seksyen 3: Analisa pandangan responden terhadap pelaksanaan dan pembangunan PTP menjadi punca wujudnya jurang persepsi	108
5.9 Ringkasan Penemuan	114

BAB 6 RUMUSAN DAN CADANGAN

6.1 Pengenalan	117
6.2 Jurang di antara perkhidmatan yang diberikan berbanding kepuasan pengguna	118
6.3 Isi kandungan PTP	118
6.4 Pelaksanaan PTP	119
6.5 Pembangunan PTP dalam Kontrak JKR	120
6.6 Kelemahan PTP menjadi punca ketidakpuashatian Pengguna di JKR	120
6.7 Pencapaian objektif pertama dan penemuan	121
6.8 Pandangan dan cadangan dalam penemuan objektif No. 1	123
6.9 Pencapaian objektif kedua dan penemuan	126
6.10 Cadangan untuk kajian lanjutan	128
6.11 Penutup	129

DAFTAR SINGKATAN/SIMBOL/ISTILAH

JKR	-	Jabatan Kerja Raya
AWSB	-	Ambang Wira Sdn. Bhd.
PTP	-	Perjanjian Tahap Perkhidmatan
CFSB	-	Cawangan Fasiliti Senggara Bangunan
KPI	-	Key Performance Indicator
APD	-	Ascertained Performance Deduction
RFC	-	Request for change
ABC	-	Activity Based Costing

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Jadual perbandingan isi kandungan PTP	32
2.2	Kebimbangan pelanggan dan penyedia perkhidmatan	35
2.3	Jangkamasa penyediaan PTP	36
2.4	Ciri-ciri perkhidmatan dan ekspektasi pelanggan	38
2.5	Contoh tahap perkhidmatan	38
3.1	Keluasan lantai dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR	52
3.2	Tahap perkhidmatan dikehendaki dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR	55
4.1	Skala pengukuran borang soalselidik	64
5.1	Analisa taburan umur responden	74
5.2	Analisa taburan kelayakan akademik responden	74
5.3	Analisa taburan tempoh perkhidmatan responden	76
5.4	Analisa taburan responden yang terlibat dalam pengurusan fasiliti	76
5.5	Analisa taburan responden yang mempunyai pengetahuan dalam pengurusan fasiliti	77
5.6	Analisa pandangan responden terhadap kajiselidik dilaksanakan setiap 4 bulan oleh Penyedia Perkhidmatan	78
5.7	Analisa pandangan responden terhadap laporan yang dikemukakan adalah dalam tempoh yang ditetapkan	79
5.8	Analisa pandangan responden terhadap komplek dari pengguna diuruskan dengan baik	80

SENARAI JADUAL (SAMBUNGAN)

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
5.9	Analisa pandangan responden terhadap komplemen diuruskan dalam tempoh 24 jam oleh penyedia perkhidmatan	81
5.10	Analisa pandangan responden terhadap Penyedia Perkhidmatan telah menguruskan masa bertindakbalas dengan baik	82
5.11	Analisa pandangan responden Penyedia Perkhidmatan menguruskan penyenggaraan penghawa dingin, bekalan air dan bekalan elektrik dengan baik.	82
5.12	Analisa pandangan responden bahawa persekitaran adalah amat selesa semasa kerja-kerja penyenggaraan	84
5.13	Analisa pandangan responden terhadap tahap perkhidmatan kerja-kerja berjadual	84
5.14	Analisa pandangan responden terhadap tahap perkhidmatan kerja-kerja penyenggaraan pembaikan	87
5.15	Analisa pandangan responden terhadap kualiti penyampaian perkhidmatan oleh penyedia perkhidmatan adalah baik	88
5.16	Analisa pandangan responden terhadap regulasi dan undang-undang telah dipatuhi oleh penyedia perkhidmatan	89

SENARAI JADUAL (SAMBUNGAN)

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
5.17	Analisa pandangan responden bahawa penyedia perkhidmatan telah menyediakan alat ganti yang cukup bagi memastikan bangunan sentiasa berfungsi	90
5.18	Analisa pandangan responden bahawa penyedia perkhidmatan telah menyediakan dan menguruskan bahan rujukan teknikal serta lukisan siapbina dengan baik	91
5.19	Analisa pandangan responden terhadap soalan penubuhan Jawatankuasa Penjimatan Tenaga	92
5.20	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan nilai Asymp-sig (2-tailed) dan Min Pangkatan	93
5.21	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan nilai Asymp-sig (2-tailed) melebihi 0.05	95
5.22	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan nilai Asymp-sig (2-tailed) kurang dari 0.05	96
5.23	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan kumpulan yang lebih bersetuju	97
5.24	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan kumpulan yang lebih bersetuju	97
5.25	Analisa persetujuan responden terhadap kandungan PTP di dalam kontrak	98
5.26	Analisa responden yang terlibat dalam penyediaan PTP di dalam kontrak	99

SENARAI JADUAL (SAMBUNGAN)

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
5.27	Analisa kefahaman responden terhadap PTP di dalam Kontrak	101
5.28	Analisa pandangan responden adakah terdapat perundingan semasa penyediaan PTP	102
5.29	Analisa pandangan responden terhadap penglibatan pemilik bangunan dan penyedia perkhidmatan dalam penyediaan PTP	103
5.30	Analisa pandangan responden terhadap pengukuran PTP	104
5.31	Analisa pandangan responden terhadap isu-isu dua hala yang perlu dimasukkan dalam PTP	105
5.32	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan nilai Asymp-sig (2-tailed) dan Min Pangkatan	106
5.33	Analisa Mann-Whitney U terhadap soalan-soalan yang kumpulan AWSB yang mempunyai mean pangkatan yang lebih rendah	107
5.34	Analisa Mann-Whitney U terhadap soalan-soalan yang menunjukkan mean pangkatan yang lebih rendah untuk kumpulan JKR	108
5.35	Analisa persetujuan responden PTP yang baik boleh mempengaruhi kepuasan pengguna	108
5.36	Analisa pandangan responden pembangunan PTP yang baik boleh meningkatkan kualiti perkhidmatan	111
5.37	Analisa pandangan responden bahawa PTP yang lemah menjadi punca ketidakpuashatian pengguna	111

SENARAI JADUAL (SAMBUNGAN)

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
5.38	Analisa Mann-Whitney U yang menunjukkan nilai Asymp-sig (2-tailed) dan Min Pangkatan	112
5.39	Analisa Mann-Whitney U terhadap soalan-soalan yang menunjukkan min pangkatan kumpulan AWSB yang lebih rendah	113
5.40	Nilai pangkatan kedua-dua kumpulan adalah sama menunjukkan tahap persetujuan yang sama	114
6.1	Perbezaan kandungan PTP dalam literatur berbanding isi kandungan PTP dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR	119
6.2	Ringkasan penemuan kajiselidik	122

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Carta alir pernyataan masalah dan kajian metodologi yang akan dilaksanakan	12
2.1	Sembilan faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan	20
2.2	Konsep Pengurusan Perkhidmatan Lemniscate	28
2.3	Pembangunan PTP (New South Wales, Australia)	41
2.4	Peta Proses Pengurusan Perkhidmatan (Romano Tesone)	42
3.1	Carta organisasi Cawangan Senggara Fasiliti Bangunan JKR	49
3.2	Carta organisasi Penyedia Perkhidmatan Ambang Wira Sdn. Bhd.	48
3.3	8 skop pengurusan fasiliti di dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR.	52
4.1	Kaedah pengukuran skala ordinal	69

SENARAI LAMPIRAN

NO. LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Contoh ' <i>Key Performance Indicator</i> ' dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR	
B	Contoh Borang Soal Selidik Kajian	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Pengenalan

Kualiti persekitaran pejabat adalah penting bagi memastikan tahap penyampaian perkhidmatan tidak terganggu oleh persekitaran yang tidak selesa. Tahap kualiti perkhidmatan pengurusan fasiliti sering menjadi isu yang diperkatakan dalam menentukan kualiti persekitaran pejabat. Perkhidmatan pengurusan fasiliti adalah satu elemen yang menyokong sesebuah organisasi menjalankan perniagaan terasnya (*core business*). Fasiliti yang dimaksudkan adalah kemudahan dan persekitaran di tempat kerja bagi tujuan melengkapkan sesebuah organisasi. Fasiliti yang disediakan mestilah berada dalam keadaan baik dan berfungsi bagi membolehkan organisasi menjalankan bisnes utama tanpa terganggu. Sebagai contohnya kelengkapan elektrik, mekanikal, kebersihan lantai, bilik air, landskap dan sebagainya. Fasiliti ini tidak akan kekal berfungsi pada tahap yang sama tanpa senggaraan berkualiti yang konsisten. Oleh itu pengurusan fasiliti yang sistematik dan berkualiti harus wujud dalam sesebuah organisasi bagi membolehkan fasiliti dan suasana tempat kerja sentiasa selesa dan tidak mengganggu bisnes teras sesebuah organisasi.

Tahap perkhidmatan yang berkualiti dalam sesuatu perkhidmatan ditentukan oleh pelbagai faktor. Pengurusan sistem kualiti, perancangan strategik organisasi, pelaksanaan petunjuk prestasi utama dan tahap kompetensi kakitangan antara contoh faktor-faktor yang boleh menentukan tahap kualiti perkhidmatan. Bagaimanapun elemen-elemen di atas masih belum menjamin

tahap perkhidmatan yang berkualiti sekiranya kepuasan pelanggan atau pengguna masih belum dicapai. Walaupun secara lazimnya kepuasan pelanggan sentiasa menjadi misi atau piagam dalam sesebuah organisasi penyedia perkhidmatan, namun seringkali terdapat jurang di antara tahap perkhidmatan yang diberikan berbanding permintaan atau kemahuan pelanggan.

Rozana dan Abdul Hakim (2002), menerangkan aspek kualiti sukar ditentukan secara objektif. Kualiti boleh dibahagikan kepada dimensi output dan dimensi input. Output terdiri daripada jumlah perkhidmatan berkualiti yang ditawarkan dan input merangkumi elemen nyata dan elemen tidak nyata. Kualiti perkhidmatan secara amnya didefinisikan sebagai kualiti tanggapan pelanggan, yang menekankan penilaian individu terhadap nilai perkhidmatan yang ditawarkan. Hisham, Maizan dan Dayang (2005), menyatakan kepuasan pengguna merupakan salah satu matlamat yang ingin dicapai dalam pengurusan fasiliti berkualiti. Kualiti fasiliti merujuk kepada sejauh mana sesuatu jenis fasiliti yang tersedia itu dapat memenuhi keperluan dan memberi kepuasan kepada pengguna.

Menguruskan fasiliti dalam sesebuah organisasi yang besar memerlukan suatu perancangan yang rapi. Sebagai sebuah jabatan yang bertapak hampir 150 tahun dan kakitangan yang hampir 30,000 orang, Jabatan Kerja Raya (JKR) mengurus fasiliti dan aset yang amat besar. Bukan hanya kuantiti fasiliti yang banyak, malah keadaan fasiliti juga berada dalam pelbagai tahap. JKR sebagai agensi teknikal yang terbesar di negara ini telah menyedari hakikat ini, di mana aset dan fasiliti kerajaan harus disenggara dengan sistematik agar bisnes teras iaitu perancangan dan pembinaan projek kepada rakyat tidak terjejas dan boleh merugikan rakyat.

Kerajaan telah menyedari kepentingan penyenggaraan terhadap fasiliti-fasiliti kerajaan. Sehubungan dengan itu, pada tahun 2008, Perdana Menteri Malaysia Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi, telah mengarahkan JKR agar mengambilalih kerja-kerja penyenggaraan bangunan Kerajaan. Justeru, selaras dengan arahan tersebut, JKR telah melaksanakan dua projek perintis yang menggunakan amalan Pengurusan Kontrak Fasiliti secara formal. Projek yang pertama adalah di Kompleks JKR Ibu pejabat, manakala yang kedua adalah

Kompleks Jabatan Perdana Menteri di Putrajaya. Sebagai agensi yang bertanggungjawab menyelenggara bangunan-bangunan kerajaan, JKR seharusnya menunjukkan kepada pelanggannya dan pihak awam bahawa pengurusan fasiliti yang diamalkan di bangunan JKR adalah terbaik dan menjadi contoh kepada jabatan atau agensi kerajaan yang lain. Kedua-dua kontrak tersebut merupakan projek perintis yang menggunakan Borang Kontrak JKRFM 2008 di mana ianya antara lain mengandungi Tahap Perkhidmatan Yang Diperlukan (*Required Service Level*). Dalam istilah berbeza amalan dokumen ini dipanggil Perjanjian Tahap Perkhidmatan (PTP).

PTP di dalam pengurusan penyelenggaraan fasiliti adalah satu kaedah untuk memenuhi keperluan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan asas utama dalam sesuatu perkhidmatan yang diberikan. PTP menggariskan pelbagai keperluan pelanggan dan dipersetujui oleh penyedia perkhidmatan dan pelanggan. Penglibatan pihak pengurusan atasan (*Strategic Level*) adalah sangat penting dalam pelaksanaan PTP. Pihak pengurusan yang merangka pelan strategik organisasi adalah pihak yang sangat memahami halatuju dan bisnes teras organisasi. PTP adalah satu dokumen yang ‘hidup’ di mana ianya memerlukan penambahbaikan dari masa ke semasa. Ini berpunca dari keperluan pelanggan yang sentiasa berubah-ubah. Bukan hanya berubah mengikut perbezaan citarasa tetapi juga berubah mengikut teknologi dan keperluan semasa.

1.2 Pernyataan masalah

Jabatan Kerja Raya (JKR) sebagai sebuah agensi teknikal terbesar di Malaysia mempunyai sistem pengurusan projek yang sistematik dan menyeluruh. Kejayaan pelaksanaan projek-projek kerajaan banyak bergantung kepada pencapaian dan keberkesanan JKR dalam melaksanakan projek-projek pembangunan kepada rakyat. Oleh itu, ibu pejabat JKR harus memiliki suasana dan persekitaran kerja yang baik bagi tujuan kakitangan merancang dan melaksanakan kerja dengan berkesan. Bukan hanya untuk kakitangan, malah persepsi pihak pelanggan, kontraktor dan orang awam yang hadir di pejabat JKR

akan memperoleh satu gambaran terhadap keupayaan JKR dalam menyampaikan perkhidmatan kepada rakyat.

Pengguna adalah merupakan pihak yang paling utama perlu diberi perhatian dalam memberikan perkhidmatan pengurusan fasiliti sesebuah premis atau bangunan. Kepuasan pelanggan atau pengguna merupakan fokus utama yang perlu diberi perhatian dalam memberi perkhidmatan. Kajian kepuasan pengguna adalah '*tool*' yang paling baik dalam mengukur sesuatu perkhidmatan yang diberikan. Sebaik mana sekalipun sesuatu perkhidmatan yang diberikan tetapi jika masih belum dapat memenuhi keperluan pengguna maka perkhidmatan tersebut masih dikira belum mencapai objektif atau matlamatnya.

Bangunan Ibu Pejabat JKR yang disenggara oleh penyedia perkhidmatan Ambang Wira Sdn. Bhd. (AWSB) dan Jabatan Kerja Raya sebagai pelanggan, diselia oleh Cawangan Senggara Fasiliti Bangunan (CSFB) sebagai Pegawai Penguasa Projek. Pelaksanaan kontrak pengurusan fasiliti di antara JKR dan AWSB dilaksanakan secara formal dan menggunakan Petunjuk Prestasi Utama (*Key Performance Indicator*) dan Tahap Perkhidmatan Yang Diperlukan (PTP) di dalam kontraknya.

Antara isu-isu utama yang sering diketengahkan oleh Pihak Pengurusan CSFB, JKR adalah:-

- i. Kebersihan tandas sentiasa dalam keadaan tidak memuaskan dan berbau.
- ii. Penghawa dingin sering tidak berfungsi dengan baik dan suhu tidak mencapai seperti yang dikehendaki
- iii. Lift sering rosak dan tidak berfungsi.

Persoalannya, adalah AWSB tidak memberi perkhidmatan sebagaimana termaktub di dalam Kontrak?. Atau adakah Kontrak yang ditermeterai tidak mengikut keperluan yang sepatutnya?. Sebagaimana yang telah termaktub di dalam kontrak, kajian perlu dilaksanakan bagi mengukur tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan yang telah diberikan. AWSB telah membuat

kaji selidik di kalangan kakitangan JKR di semua blok bangunan kompleks JKR. Kajiselidik ini dilaksanakan bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan pelanggan terhadap pengurusan perkhidmatan fasiliti secara komprehensif.

Pada 28hb Januari 2010 sejumlah 500 borang kajiselidik kepuasan pengguna telah diedar kepada setiap wakil dan tingkat bangunan di semua Cawangan di Kompleks Ibu Pejabat JKR. Dari 500 borang tersebut sejumlah 203 borang telah diisi dan dikembalikan. Kajiselidik tersebut terbahagi kepada dua kategori :-

- i. Kepuasan pengguna mengikut Cawangan-cawangan di JKR
- ii. Kepuasan pengguna mengikut jenis perkhidmatan yang diberikan.

Hasil dari kajiselidik tersebut adalah didapati kepuasan pengguna mengikut cawangan adalah pada purata sebanyak 54% manakala kepuasan pelanggan mengikut jenis perkhidmatan yang diberikan adalah pada purata 58%.

Laporan Prestasi Kemajuan Bulanan Projek yang dilaporkan pada bulan November 2009, Disember 2009 dan Januari 2010 menunjukkan prestasi AWSB telah memenuhi sasaran iaitu telah mencapai lima belas (15) Petunjuk Prestasi Utama (Rujuk Lampiran A) sebagaimana yang telah ditetapkan di dalam Kontrak.

Dari kajiselidik dan laporan kemajuan di atas terdapat percanggahan di antara kepuasan pelanggan dan prestasi Penyedia Perkhidmatan. Kajian kepuasan pelanggan yang menunjukkan tahap purata hanya 54% tetapi Petunjuk Prestasi Utama Penyedia perkhidmatan menunjukkan prestasi yang baik dan mencapai tahap yang telah ditetapkan. Dari maklumat ini menunjukkan terdapat jurang di antara kepuasan pelanggan berbanding prestasi Penyedia Perkhidmatan.

Sebagai projek perintis sudah tentu terdapat banyak kelemahan dan kekurangan dalam pengurusan dan pentadbiran kontrak. Walaupun skop perkhidmatan dan tanggungjawab penyedia perkhidmatan telah dinyatakan dengan jelas di dalam Kontrak, namun kefahaman dan pelaksanaan kontrak

adalah amat penting bagi menentukan output yang berkualiti kepada pengguna. Justeru, peratusan jurang yang wujud perlu dikenalpasti dan diperbaiki. Jurang yang wujud ini boleh berpunca dari pelbagai faktor, antaranya adalah :-

1. Pelaksanaan pengurusan kontrak yang kurang cekap.
2. Kefahaman terhadap kontrak yang kurang jelas samada dari pihak penyedia perkhidmatan atau pegawai penguasa sendiri.
3. Kelemahan pengawasan dari Pegawai Penguasa sendiri.
4. Kelemahan pelaksanaan dari Penyedia Perkhidmatan itu sendiri.
5. Kelemahan dari dokumentasi di dalam Kontrak.

Berdasarkan dari kejiselidik setiap 3 bulan yang dilakukan oleh penyedia perkhidmatan, penyelidik telah mengenalpasti KPI dan spesifikasi teknikal adalah alat (*tool*) utama untuk memantau prestasi Penyedia Perkhidmatan. Tahap Perkhidmatan yang dipersetujui (*Agreed Service Level*) secara langsung berkait rapat dalam perkara ini yang mana terkandung di dalam spesifikasi teknikal. Kontrak Pengurusan Fasiliti (PWD FM2008) di JKR yang mengandungi perkara-perkara asas bagi tujuan pengurusan prestasi Penyedia Perkhidmatan antaranya :-

1. Spesifikasi teknikal – Skop perkhidmatan.
2. Tahap perkhidmatan yang diperlukan (*Agreed Service Level*)
3. Petunjuk Prestasi Utama
4. Penolakan Prestasi Tertentu (*Ascertained Performance Deduction*)

Pada 20hb dan 21hb Oktober 2010, bertempat di Ibu Pejabat JKR Malaysia, satu bengkel penambahbaikan Kontrak Pengurusan Fasiliti JKR telah diadakan. Bengkel yang dihadiri oleh pegawai kanan JKR telah merumuskan terdapat banyak kelemahan dalam Dokumen Kontrak Pengurusan Fasiliti yang telah dilaksanakan. Diantara rumusan dan cadangan penambahbaikan dari bengkel tersebut adalah:-

- i. Masa bertindakbalas (*response time*) perlu dikeluarkan dari Petunjuk Prestasi utama.

- ii. Jumlah kakitangan Penyedia Perkhidmatan perlu disediakan mengikut yang temaktub di dalam Kontrak.
- iii. Petunjuk Prestasi Utama perlu dikaji semula dan dipermudahkan agar mudah difahami.
- iv. Mengkaji semula "*Ascertained Performance Deduction*" di dalam Kontrak.
- v. Mengkaji dan menilai semula tahap perkhidmatan yang dipersetujui (*Agreed Service Level*) di dalam Kontrak. Ini termasuklah membina dan merekabentuk semula jika perlu.

Dari bengkel tersebut jelas menunjukkan terdapat kelemahan yang ketara dalam pelaksanaan Kontrak Pengurusan Fasiliti di JKR. Perkara (v) dalam bengkel di atas menjadi perhatian penyelidik untuk mengkaji dengan lebih lanjut dalam kajian ini. Oleh itu kajian ini akan memberi tumpuan kepada kelemahan dan kekurangan PTP di dalam Kontrak. Penyelidik tidak membuat hipotesis dalam kajian ini, tetapi berdasarkan pernyataan masalah dan situasi semasa, penyelidik telah memilih untuk mengenalpasti adakah kelemahan PTP ini sebagai salah satu punca terjadinya jurang ketidakpuashatian pengguna berbanding tahap perkhidmatan yang diberikan.

Jurang di antara kepuasan pengguna dan tahap perkhidmatan boleh berlaku oleh pelbagai faktor. Menurut Hoots (2004), jurang ini berpunca dari 3R, iaitu:-

- a. Bertindakbalas (Response)
- b. Sumber (Resource)
- c. Hormat (Respect)

Menurut beliau lagi jurang yang berpunca dari sumber adalah kerana kekurangan dari tujuh elemen utama iaitu masa, kewangan, manusia, fasiliti, bahan, bekalan dan kelengkapan. Oleh itu kita dapat lihat di sini salah satu faktor utama adalah fasiliti yang disediakan kepada pengguna bagi tujuan mencapai bisnes organisasi. Elemen fasiliti yang dimaksudkan dan menjadi punca di sini adalah tahap fasiliti yang disediakan oleh penyedia perkhidmatan berbanding dengan tahap fasiliti yang diperlukan oleh pengguna.

Harkiranpal (2006), juga menjelaskan tahap kepuasan pengguna boleh dipenuhi jika sembilan elemen utama dalam perkhidmatan boleh dipenuhi iaitu mesra pelanggan, cepat, nilai-nilai yang baik, kualiti perkhidmatan, harga yang kompetitif, mempunyai tempoh, ketepatan bayaran, pekerja berpengetahuan, pekerja yang prihatin, pekerja yang suka menolong dan perincian yang baik.

Menurut Wan Zahari Wan Yusoff dan Maziah Ismail (2008), perkhidmatan yang berkualiti adalah perkhidmatan yang disediakan telah mencapai atau melebihi ekspektasi pelanggan. Ini bermaksud perkhidmatan yang berkualiti dinilai dengan membandingkan antara persepsi pelanggan dan ekpektasi.

Dari pandangan-pandangan di atas, menunjukkan kualiti perkhidmatan dan kualiti fasiliti yang disediakan menjadi elemen yang penting dalam memenuhi kepuasan pengguna dan mampu mengurangkan jurang di antara perkhidmatan yang disediakan berbanding kepuasan pengguna.

1.3 Objektif kajian

Berdasarkan laporan kajiselidik, bengkel penambahbaikan JKR dan persoalan di atas, objektif bagi kajian ini dibentuk seperti berikut:-

- i. Mengenalpasti punca berlakunya jurang persepsi di antara pengguna dan penyedia perkhidmatan dalam Perjanjian Tahap Perkhidmatan Kontrak Pengurusan Fasiliti.
- ii. Mengenalpasti penambahbaikan Perjanjian Tahap Perkhidmatan dalam proses pembangunan dan perkhidmatan Perjanjian Tahap Perkhidmatan Kontrak Pengurusan Fasiliti.

1.4 Skop kajian

Skop kajian adalah tertumpu kepada pelaksanaan Kontrak Pengurusan Perkhidmatan Fasiliti di bangunan Kompleks Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya, Kuala Lumpur.

1.5 Faedah dan kepentingan kajian

Berikut adalah faedah yang akan diperolehi hasil daripada kajian ini kepada pihak yang berkenaan.

- i. Memberikan 'input' kepada Cawangan Kejuruteraan Senggara Perkhidmatan, Ibu Pejabat JKR Kuala Lumpur, di dalam memantapkan perkhidmatan pengurusan fasiliti. Cawangan Perkhidmatan Kejuruteraan Senggara adalah cawangan yang terlibat secara langsung dalam merangka, merancang, melaksana dan memantau pelaksanaan pengurusan fasiliti di Bangunan Ibu Pejabat JKR Kuala Lumpur. Hasil dari kajian ini akan dapat membantu dan memantapkan pengurusan fasiliti di Kompleks Ibu Pejabat, JKR.
- ii. Menambahbaik PTP untuk memberikan panduan kepada penyedia perkhidmatan memberikan tahap perkhidmatan yang memenuhi keperluan pengguna. PTP yang terkandung di dalam kontrak akan ditambahbaik dan ini akan meningkatkan tahap perkhidmatan oleh penyedia perkhidmatan.

1.6 Metodologi kajian

Bagi mengenalpasti kelemahan pembangunan dan pelaksanaan PTP di dalam Kontrak, beberapa peringkat kajian perlu dilaksanakan. Ia terbahagi kepada dua fasa di mana melibatkan dari pengenalpastian isu dan masalah sehingga pembangunan PTP dalam pengurusan fasiliti di Kompleks Ibu Pejabat

JKR. Kaedah pengumpulan data yang digunakan dalam kajian ini akan membantu mencapai objektif kajian yang telah ditetapkan. Walaubagaimanapun, metodologi kajian ini akan dihuraikan secara terperinci di dalam Bab 4. Huraian ringkas dalam bahagian ini sebagai gambaran awal tentang kaedah pengumpulan data yang digunakan dalam mencapai objektif kajian ini. Kaedah pengumpulan data yang digunakan adalah terdiri daripada kajian literatur dan kajian soal selidik.

1.6.1 Kajian literatur

Kajian literatur melibatkan pencarian maklumat dalam bentuk fakta atau teori daripada buku-buku rujukan, jurnal-jurnal atau kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan topik kajian. Kajian literatur ini akan menghuraikan beberapa perkara atau fakta berkenaan PTP bagi menyokong penyelidikan ini. Di antara huraian-huraian adalah berkenaan:-

- i. Pengurusan fasiliti secara umum
- ii. Kepentingan pelanggan dalam pengurusan fasiliti
- iii. Perjanjian Tahap Perkhidmatan (PTP)
- iv. PTP dalam pengurusan fasiliti
- v. Faedah-faedah PTP
- vi. Konsep PTP
- vii. Isi kandungan PTP
- viii. Pembangunan PTP

1.6.2 Kajian soal selidik

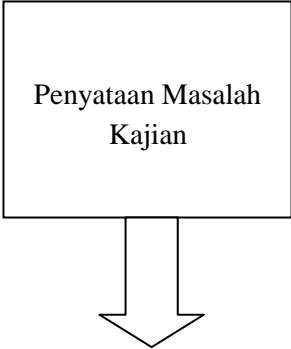
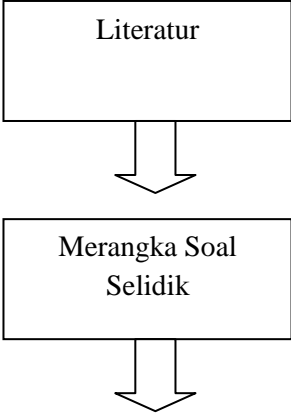
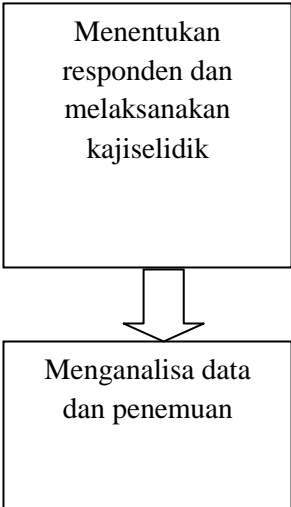
Kaedah sebaran soal selidik akan diguna untuk mendapatkan maklum balas daripada kakitangan yang dikenali sebagai responden. Kaedah ini merupakan yang paling sesuai untuk mendapatkan sumber data dan maklumat yang maksimum. Kaedah analisa yang digunakan adalah berdasarkan statistik deskriptif. Data-data yang telah dikumpulkan akan dihasilkan dengan menggunakan analisa frekuensi. Analisa frekuensi

digunakan untuk menganalisa data-data daripada soalselidik berkaitan dengan kefahaman pelanggan dan pemberi perkhidmatan secara menyeluruh terhadap PTP. Analisa frekuensi berfungsi untuk mengenal pasti ulangan atau kekerapan sesuatu perkara yang berlaku di dalam taburan data. Analisa frekuensi ini merupakan kaedah penganalisisan mudah yang bergantung kepada kekerapan sesuatu perkara. Perisian komputer *Statistical Package For Social Science (SPSS)* atau *Perisian Excel* akan digunakan bagi tujuan analisa frekuensi dan analisa kesahan data. Kajiselidik ini adalah bagi menjawab objektif pertama, iaitu mengenalpasti kelemahan pembangunan dan pelaksanaan PTP di dalam kontrak adalah punca utama terjadinya jurang di antara tahap keperluan pengguna berbanding perkhidmatan yang diberikan.

1.6.3 Sasaran responden soalselidik

Merekabentuk soalselidik berkaitan isu-isu dan masalah berkenaan penggunaan PTP dalam Kontrak Pengurusan Fasiliti di JKR. Sasaran responden bagi tujuan mengumpul data soalselidik ialah :-

- i. Kakitangan Pengurusan Cawangan Senggara Fasiliti Bangunan, JKR
- ii. Kakitangan Penyedia Perkhidmatan

Penentuan Tajuk Kajian		1.6.4 Memahami masalah yang berlaku dalam kontrak pengurusan fasiliti 1.6.5 Menentukan masalah berkenaan Tahap Perjanjian Perkhidmatan (PTP) 1.6.6 Menentukan Objektif Kajian 1.6.7 Menentukan skop dan batasan kajian
Kajian Peringkat Pertama		i. Memahami konsep PTP yang diamalkan ii. Mengkaji kaedah pembangunan PTP iii. Mengkaji faedah-faedah pelaksanaan PTP iv. Memahami isi kandungan PTP yang baik i. Menentukan parameter kajian ii. Merangka soalan-soalan bagi mencapai objektif kajian
Kajian Peringkat Kedua		i. Mengenalpasti responden ii. Melaksanakan sebaran borang soal selidik dan mendapatkan maklumbalas i. Menentukan jenis data ii. Menganalisa data yang dikumpul iii. Melaporkan analisa kajian dan membuat rumusan kajian

Rajah 1.1 : Carta alir pernyataan masalah dan kajian metodologi yang akan dilaksanakan.

1.7 Pembahagian Bab

Dalam kajian ini, terdapat enam (6) bab akan diwujudkan secara berperingkat termasuk hasil kajian serta pembangunan PTP untuk kawasan kajian kes. Berikut adalah deskripsi tentang bab-bab yang terkandung di dalam projek ini.

1.7.1 Bab 1 : Pengenalan terhadap masalah dan isu-isu Kontrak Pengurusan Fasiliti di Bangunan kompleks Jabatan Kerja Raya.

Bab ini akan merupakan pengenalan kepada tajuk secara umum dan deskripsi ringkas tentang isu-isu yang berbangkit, pernyataan masalah, objektif kajian, skop kajian, kepentingan kajian, kaedah pelaksanaan kajian dari awal hingga akhir dan huraian ringkas tentang bab-bab yang terkandung di dalam laporan ini.

1.7.2 Bab 2 : Kajian literatur: Pembangunan PTP secara umum, konsep, pembangunan dan isi kandungannya.

Menerusi bab ini, PTP akan diterangkan secara terperinci di mana definisi, konsep dan kandungan yang ada di dalam PTP, akan dihuraikan menerusi bahan-bahan rujukan yang berkaitan seperti buku-buku, jurnal-jurnal, kertas kerja, dan sumber-sumber lain. Kaedah pembangunan PTP dalam perkhidmatan pengurusan fasiliti yang digunapakai di peringkat global perlu dikaji untuk dirujuk bagi tujuan perbandingan. Di akhir bab ini penyelidik boleh memberikan cadangan terhadap kandungan PTP dan kaedah pembangunan PTP yang lengkap.

1.7.3 Bab 3 : Kontrak Pengurusan Perkhidmatan Pengurusan Fasiliti di Bangunan Kompleks, JKR

Di bab ini, kajian akan menjurus kepada pengenalan dan latar belakang kawasan kajian tentang apa yang dipraktikkan oleh Cawangan Senggara Perkhidmatan, JKR berkaitan Kontrak Pengurusan Fasiliti. Penjelasan terhadap isi kandungan Kontrak, carta organisasi dan peranan

pihak-pihak yang terlibat juga akan diterangkan. Ia adalah untuk bertujuan untuk melihat secara umum berkaitan Kontrak Pengurusan Fasiliti di Kompleks Jabatan Kerja Raya.

1.7.4 Bab 4 : Metodologi Kajian

Bab ini akan menjelaskan dengan mendalam tentang metodologi kajian yang digunakan di mana ianya juga menunjukkan kaedah pengumpulan data untuk mencari jawapan terhadap objektif kajian. Kaedah pengumpulan data yang digunapakai adalah literatur dan sebaran soal selidik.

1.7.5 Bab 5 : Analisa Data Dan Penemuan Kajian

Bab ini akan memaparkan analisa terperinci bagi memperolehi hasil kajian. Penemuan daripada analisa ini merupakan bahan utama untuk menjawab persoalan pembangunan dan pelaksanaan PTP sebagai punca permasalahan jurang yang berlaku di antara tahap keperluan pelanggan dan perkhidmatan yang sedia ada. Analisa ini melibatkan data-data yang diperolehi daripada maklumbalas dari pelanggan dan penyedia perkhidmatan menerusi sebaran soal selidik.

1.7.6 Bab 6 : Kesimpulan Dan Cadangan

Bab ini adalah bab yang terakhir di mana ianya merumuskan hasil kajian secara keseluruhannya. Di dalam bab ini juga cadangan-cadangan akan dikemukakan bagi penyelesaian kepada masalah-masalah yang dikenalpasti.

RUJUKAN-RUJUKAN

1. Abdul Hakim Mohammed, Maimunah Sapri, Maizan Baba (2006), *Pengurusan Fasiliti*, terbitan Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor Darul Takzim.
2. A.N. Hiles (1994), *Service Level Agreements – Panacea or pain?*, Vol. 6 No. 2, 1994, pp.14-16, MCB University Press.
3. Centre of Study Social Policy, Washington (2007), Laman Web www.cssp.org
4. Chua Yan Piaw, (2008), *Kaedah dan statistic penyelidikan buku 3, Asas statistic penyelidikan, Analisis Data Skala Ordinal Dan Skala Nominal*, Terbitan Mcgraw Education.
5. Edward Wustenhoff 2002, *Service Level Agreement in the Data Center By – Sun Professional Services Sun BluePrints™ OnLine*. Laman Web www.sun.com
6. Facilities and Corporate Services, University of Exeter, United Kingdom (2008) , *Service Level Agreement for Cleaning Services*
7. Guideline for Development of Service Level Agreement for New South Wales, Australia, 1999, Public Works Department.
8. Gullick dan Urwick (1935), diterbitkan oleh Shikha Sharma, 1995, Faculty of Information Studies, University of Toronto, Laman Web <http://choo.fis.utoronto.ca/fis/courses/lis1230/lis1230sharma/history4.htm>
9. Hamer, Jeffrey M. (1988). *Facility Management Systems*. Van Norstrand Reinhold Company, New York.

10. Harkiranpal Singh (2006), *The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention* by, UCTI Working Paper.
11. Hishamuddin Mohd Ali, Maizan Baba dan Dayang Suriaty Abang Shamat (2005), *Kualiti Perkhidmatan Fasiliti Hospital Kerajaan Dari Persepsi Pengunjung, (Kes Kajian : Unit Kecemasan dan Kemalangan Hospital Kerajaan, Sarikei, Sarawak)*, REER Conference, Universiti Teknologi Malaysia, Kuala Lumpur
12. Journal, BH Consulting, 2006, Laman Web www.bhconsulting.ie
13. Journal - ITSM (Information Technology Service Management) Community – Best Practice, basic & concepts www.itsmcommunity.org.
14. Jos Trinekens, Mark van der Zwan, Jacques Bouman (2006), *Improve Quality Services - Specification of Service Level Agreement, clarifying the concepts and the practical approach*
15. Kamus dewan online terbitan Dewan Bahasa dan Pustaka. Laman web <http://prpm.dbp.gov.my/>,
16. Karten. N (2007), *Establishing Service Level Agreements*. Speaker, Consultant. Author, Karten Associates, Randolps, Mass, USA, Jurnal
17. Maimunah Sapri dan Maizan Baba (2001), *Penyumberan Luar dalam Pengurusan Fasiliti*, terbitan Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor Darul Takzim.
18. Michael L. Hoots (2004), *Customer Relationship Management For Facility Managers, Journal of Facilities Management*, Vol 3, No. 4, page 346-361
19. Nadila binti Hamidi (2006), *Aplikasi Pengurusan Nilai dalam Pengurusan Ruang, Kajian Kes: Unit Ubahsuai, Bahagian Harta, Pejabat Harta Bina., Fakulti Kejuruteraan dan Sains Geoinformasi, Universiti Teknologi Malaysia, Projek Sarjana;*

20. Romano Tesone (2010), Principal Consultant, Technical Sales, Service Level Management : A CA Service Management Process : Laman Web <http://aca.com>
21. Rozana binti Zakaria dan Abdul Hakim bin Mohamed (2002), *Pengukuran Prestasi Bagi Pengurusan Fasiliti Organisasi Kerajaan*, Jurnal.
22. Simon Jackson (2005), *Construct a Service Level Agreement*, Jurnal
23. The University of Waikato (2009), *Service Level Agreement For provision of service Between Facilities Management Technical Services Unit and University*, SLA Agreement
24. Wan Zahari Wan Yusoff dan Maziah Ismail (2008), *FM-SERVQUAL : A New Approach of Service Quality Measurement Framework in local authorities*, Pacific Rim Real Estate Society.
25. W. Maurer, R. Matlus dan N. Frey (2000), *Strategic Analysis Report, A Guide To Successful SLA Develoment And Management*, Gartner Group RAS Services.(page 1-22)
26. Zanariah Binti Kadir (April 2007) – *Persepsi Pelanggan Terhadap Aplikasi Perjanjian Tahap Perkhidmatan Dalam Pengurusan Penyelenggaraan Fasiliti Di Institusi Pengajian Tinggi*, Universiti Teknologi Malaysia, Projek Sarjana