

## **Kesan Langsung Prinsip Transformasi Perkhidmatan Ke Atas Kualiti Perkhidmatan Di Sektor Awam**

**Zarina Ismail**

**Salniza Md. Salleh**

School of Business Management

Universiti Utara Malaysia

**Prof. Dr. Juhary Ali**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to investigate the relationship between service transformational principle (creativity and innovation, decision-making, value of money and integrity) and the service quality of the Ministry of Health Malaysia (MOH). A total of 700 questionnaires were distributed, only 339 questionnaires collected and can be used for analysis. Data collected was analysed using Descriptive Analysis, Pearson Correlation Analysis and Regression Analysis. The findings of this study indicated that there was a significant relationship between creativity and innovation, decision-making, value-for-money and integrity and the service quality of MOH.

### **ABSTRAK**

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara prinsip transformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang serta integriti) dan kualiti perkhidmatan Ibupejabat Kementerian Kesihatan Malaysia (IPKKM). Sebanyak 700 borang soal selidik telah diedarkan, hanya 339 borang soal selidik yang dikutip boleh digunakan untuk dianalisis. Kaedah analisis data yang digunakan dalam kajian ini adalah melalui analisis deskriptif, analisis korelasi Pearson dan analisis Regresi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara prinsip transformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang serta integriti) dan kualiti perkhidmatan. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa integriti merupakan faktor utama yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan di IPKKM.

*Kata Kunci: kualiti perkhidmatan, prinsip transformasi perkhidmatan, kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang, integriti*

## PENGENALAN

Industri perkhidmatan diiktiraf sebagai satu daripada industri terpenting dalam pembangunan ekonomi sesebuah negara. Data tahun 2011 menunjukkan bahawa industri ini menyumbang hampir 60% daripada keseluruhan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) Malaysia dan sumbangan ini disasarkan mencapai ke tahap 65% pada tahun 2020 (<http://www.myservices.miti.gov.my> retrieved 15 November 2013). Disebabkan kepentingan industri perkhidmatan ini kepada ekonomi dan pembangunan sesebuah negara, pelbagai kajian konseptual dan empirikal telah dilaksanakan untuk mengenalpasti faktor yang boleh meningkatkan prestasi dan kejayaan industri serta pengendali perkhidmatan (contohnya: Alexander anak Wong, 2004; Atilgan, Akinci & Aksoy, 2003; Bitner & Zeithaml, 2000; Rao & Kelkar, 1997). Antara faktor yang dikenalpasti mempunyai pengaruh penting kepada prestasi dan kejayaan organisasi perkhidmatan adalah penyediaan dan penghantaran perkhidmatan berkualiti tinggi (Gavin, 1988; Guiry, 1989; Jacoby & Olsen, 1985; Rao & Kelkar, 1997; Shemwell, Yavas & Bilgin, 1998; Steemkamp, 1989). Menurut Mei, Dean and White (1999) keupayaan memberikan perkhidmatan berkualiti tinggi dapat membantu sesebuah organisasi membezakan organisasi tersebut daripada organisasi lain terutamanya dalam situasi persaingan sengit. Penawaran khidmat berkualiti tinggi juga dapat membantu organisasi mencapai kelebihan persaingan (Mei et al., 1999). Selain daripada itu Crosby (1979) menegaskan bahawa kualiti adalah penting dalam penyampaian perkhidmatan kerana ia mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan pelanggan (Bogomolova, 2011; Leonard & Sasser, 1982; Parasuraman, 2002; Sureshchandar, Rajendran & Anantharaman, 2002; Takeuchi & Quekh, 1983).

Aspek kualiti dalam penyampaian perkhidmatan terutamanya di sektor awam sentiasa menjadi topik penting pihak kerajaan, pelanggan, dan ahli akademik. Ini adalah kerana sektor awam perlu dari semasa ke semasa memenuhi permintaan dan jangkaan daripada masyarakat dan pihak kerajaan. Kajian Randall dan Senior (1994) misalnya, menunjukkan bahawa pengurusan organisasi sektor awam semakin tertekan dengan peningkatan kepada kehendak pelanggan yang inginkan perkhidmatan berkualiti tinggi. Sehubungan dengan itu pelbagai usaha dan langkah dilakukan bagi memastikan kualiti perkhidmatan sektor awam bertambah baik dari semasa ke semasa. Di Malaysia misalnya, lebih 30 buah pekeliling yang berkaitan usaha meningkatkan kualiti perkhidmatan awam Malaysia dikeluarkan oleh MAMPU sejak 1990an sehingga 2007 (.....). Terkini, kerajaan Malaysia telah melancarkan transformasi perkhidmatan awam.

Transformasi perkhidmatan awam dilaksanakan bagi merealisasikan hasrat Kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara maju dengan caranya tersendiri. Bagi merealisasikan hasrat berkenaan, kerajaan Malaysia melalui Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011-2015 (RMKe-10) menyatakan bahawa transformasi perkhidmatan awam ini didasarkan kepada kepada empat prinsip iaitu penyampaian berteraskan kreativiti dan inovasi, penekanan kepada kepantasan membuat keputusan dan bertindak, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan memartabat nilai integriti tertinggi (Unit Perancang Ekonomi, 2010). Kajian terdahulu menunjukkan bahawa kreativiti dan inovasi, pembuatan keputusan, nilai untuk wang dan integriti membawa perubahan kepada cara kerja dalam pelbagai sektor (Mumford, Whetzel & Reiter-Palmon, 1997; Ames, Flynn & Weber, 2004; Scheuing & Edvardsson, 1994; MacDonald, Walker & Moussa 2012). Namun, kajian-kajian ini dilaksanakan secara individu dan tidak bersepadu. Selain itu kajian empirikal yang melihat kepada hubungan antara prinsip transformasi perkhidmatan (iaitu kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang serta integriti) dan kualiti perkhidmatan sektor awam masih kurang.

Kesimpulannya kebanyakan kajian terdahulu berhubung kualiti perkhidmatan cenderung memberi fokus kepada kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan oleh perkhidmatan sektor swasta dan sektor awam. Oleh itu, kajian ini menumpukan kepada pengaruh prinsip transformasi perkhidmatan (iaitu kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan,

penyampaian berteraskan nilai untuk wang serta integriti) ke atas kualiti perkhidmatan yang diberikan. Bagi menjawab persoalan kajian ini, objektif kajian adalah untuk mengkaji hubungan antara prinsip tranformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang serta integriti) dan kualiti perkhidmatan di sektor awam.

## **SOROTAN SUSASTERA**

### **KUALITI PERKHIDMATAN**

Kualiti perkhidmatan merupakan penilaian dalam jangkamasa panjang pelanggan berdasarkan himpunan pengalaman pelanggan dengan perkhidmatan yang diterima (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1994). Menurut Parasuraman et. al. (1988) kualiti perkhidmatan diukur melalui lima dimensi iaitu kebolehnyataan, kebolehpercayaan, kepekaan, keyakinan dan keehsanan. Kebanyakan pengkaji mendefinisikan kualiti perkhidmatan sebagaimana didefinisikan oleh Parasuraman et. al. (1988) iaitu kualiti perkhidmatan merupakan jurang perbezaan antara jangkaan dan persepsi pelanggan mengenai sesuatu perkhidmatan (Alexander, 2004). Definisi berkenaan dipilih oleh kebanyakan pengkaji (Lovelock & Wirtz; Zeithaml & Bitner, 1996) kerana ia berkaitan dengan model kualiti perkhidmatan serta pengukuran kualiti perkhidmatan oleh Parasuraman et. al. (1985, 1988). Menurut Gronroos (1984), Model Kualiti Perkhidmatan menjelaskan bagaimana tanggapan pelanggan melalui tiga perkara. Pertamanya adalah fungsi kualiti iaitu bagaimana perkhidmatan itu diberi (berkaitan dengan hasil perkhidmatan berkenaan). Kedua, membentuk imej organisasi semasa berinteraksi antara pemberi perkhidmatan dengan pelanggan (gambaran imej korporat sesebuah organisasi) dan ketiga adalah tanggapan menyeluruh mengenai fungsi perkhidmatan melalui penilaian pelanggan (proses perkhidmatan yang diberi). Selanjutnya, Bitner dan Zeithaml (2000) menjelaskan bahawa kualiti perkhidmatan adalah berbeza dengan kualiti barangan kerana perkhidmatan tidak boleh dinyatakan sedangkan barangan boleh dilihat dan dipegang. Hui (2005) membuktikan model SERVQUAL oleh Parasuraman et. al. (1985, 1988) untuk menghuraikan semua dimensi tersebut dalam konteks pengurusan perumahan seperti berikut:

- (i) Jelas: Merujuk kepada keadaan aset fizikal bangunan;
- (ii) Kebolehpercayaan: Kebolehan untuk memberikan perkhidmatan yang dijanjikan dengan berhemah dan tepat;
- (iii) Bertanggungjawab: Keinginan untuk menolong pihak berkepentingan dan menyediakan perkhidmatan yang memuaskan;
- (iv) Jaminan: Pengetahuan dan perhatian pihak pemberi perkhidmatan dan kebolehan mereka untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada pihak berkepentingan; dan
- (v) Prihatin: Menjaga dan memberi perhatian sepenuhnya kepada setiap individu yang merupakan pihak berkepentingan.

Oleh yang demikian, tanggapan pelanggan dalam kualiti perkhidmatan adalah keputusan perbandingan antara harapan terhadap perkhidmatan dengan persepsi terhadap perkhidmatan yang diterima. Kualiti perkhidmatan dalam kajian ini meliputi kebolehnyataan, kebolehpercayaan, kepekaan, keyakinan dan keehsanan pegawai dan kakitangan IPKKM dalam memberi perkhidmatan kepada pelanggan.

## **KREATIVITI DAN INOVASI**

Kreativiti pada asasnya merujuk kepada gaya pemikiran individu. Manakala inovasi pula merujuk kepada pelaksanaan idea-idea kreatif yang lebih sempurna dalam sesebuah organisasi (Amabile, 1988). Kreativiti dan inovasi yang digunakan dalam kajian ini adalah gaya pemikiran pegawai dan kakitangan IPKKM melaksanakan idea-idea dalam usaha mempertingkatkan sistem penyampaian perkhidmatan sektor awam yang lebih berinovatif. Walaupun kajian kreativiti bermula di peringkat awal psikologi, penggunaan teori psikologi di tempat kerja untuk memahami dan menjelaskan maksud kreativiti dan inovasi merupakan kaedah yang terkini (Shalley & Zhou, 2008).

Taylor (1976) menyarankan lima jenis kreativiti yang menunjukkan tahap perbezaan proses kreativiti yang berlaku pada seorang individu dengan individu yang lain seperti kreativiti bersifat ekspresif, kreativiti melalui penghasilan atau teknikal, kreativiti bersifat inventif dan kreativiti bersifat inovatif. Sebaliknya hasil kajian Yahya dan Noor Sharliana (2011) mendapati faktor ilmu pengetahuan, gaya berfikir, personaliti, motivasi dan keadaan persekitaran mendorong kreativiti pelajar. Selanjutnya, Leo (1996) menjelaskan bahawa semua organisasi memerlukan kreativiti dalam pengurusanannya. Sehubungan ini, penggunaan kreatif dan kreativiti dalam kemahiran kepimpinan, motivasi, komunikasi, perhubungan manusia, membuat keputusan dan penyelesaian masalah boleh membantu meningkatkan kreativiti pengurusan supaya matlamat organisasi dapat dicapai dengan lebih cekap dan berkesan. Namun, kajian Mohd Nazali dan Micheal (2009) mendapati pengurusan fasiliti penyampaian perkhidmatan mampu menyumbang ke arah kejayaan organisasi jika ia diberi peluang untuk mengeksploitasi idea-idea baru dan melaksanakan aktiviti-aktiviti yang inovatif. Sehubungan ini, boleh dirumuskan bahawa kreativiti berkaitan dengan individu, manakala inovasi pula lebih kepada organisasi (Oldham & Cummings, 1996).

## **KEPANTASAN MEMBUAT KEPUTUSAN**

Menurut Drucker (1967) tugas membuat keputusan dianggap sebagai tugas spesifik dan tanggungjawab utama seseorang eksekutif dalam teori pengurusan klasik yang berhierarki dan birokratik. Dalam situasi sedemikian sesuatu keputusan yang dibuat adalah berdasarkan rasional eksekutif tersebut yang terpisah daripada pengaruh para pekerjanya (Lye, 2004). Namun, dalam dunia pengurusan moden yang semakin kompleks, keberkesanan keputusan yang dibuat berdasarkan rasional kepimpinan atasan tanpa penglibatan para pekerja pada peringkat bawahan telah mula dipersoalkan dan mendapat kritikan daripada pelbagai pihak. Rasional pembuat keputusan sebenarnya terbatas (Lunenberg & Omstein, 2001) dan keterbatasan ini disebabkan oleh keupayaan seseorang individu itu berbanding keupayaan sesebuah kumpulan kerja (Tosi, Meri & Rizzo, 2000). Namun, Ahmad (1991) menjelaskan bahawa sesuatu keputusan dianggap adalah baik jika ia berkesan apabila dilaksanakan.

Pembuatan keputusan merupakan komponen penting dalam keberkesanan dan kejayaan sesebuah organisasi. Menurut Robiah Sidin (1988) pembuatan keputusan adalah proses berfikir dan membuat

pertimbangan berdasarkan penganalisisan menyeluruh mengenai sesuatu situasi dan proses pemikiran kaedah atau cara-cara yang akan digunakan sebagai tindakan yang akan diambil terhadap situasi berkenaan. Begitu juga dengan Maddalena (2007) dalam kajiannya mendapati kebolehan serta kemahiran membuat keputusan dan menyelesaikan masalah merupakan asas kepada seorang pentadbir kesihatan. Sehubungan ini, kepantasan membuat keputusan yang digunakan dalam kajian ini adalah melihat kepada tindakan, kebolehan serta kemahiran pegawai dan kakitangan IPKKM membuat keputusan dan menyelesaikan sesuatu masalah. Keputusan yang dibuat adalah bergantung kepada kecekapan dalam membuat pilihan melalui pelbagai alternatif sedia ada melalui proses-proses membuat keputusan.

## NILAI UNTUK WANG

Konsep nilai untuk wang meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif yang melibatkan sebahagian daripada elemen penilaian dalam Kerajaan. Oleh yang demikian, konsep nilai untuk wang merangkumi penilaian pihak Kerajaan dari segi kuantiti, kualiti serta kos keseluruhan sesuatu projek. Menurut Heald (2003), nilai untuk wang merupakan gabungan tiga aspek yang berbeza iaitu ekonomi, kecekapan dan keberkesanan dalam penyampaian perkhidmatan. Ekonomi bermaksud sebagai membayar jumlah yang sedikit/kurang untuk perkhidmatan yang diberikan. Manakala kecekapan merupakan nisbah perkhidmatan yang diberikan kepada sumber-sumber yang digunakan dan keberkesanan pula melihat sejauh mana perkhidmatan yang diberikan adalah bersesuaian dengan tujuan perkhidmatan tersebut disediakan (*fit for the purpose*). Sebaliknya MacDonald, Walker dan Moussa (2012) menjelaskan bahawa nilai untuk wang dilihat daripada keseluruhan kitaran hayat sesuatu projek. Sehubungan ini, nilai untuk wang digunakan untuk melihat sama ada sesebuah organisasi mendapat keuntungan atau kebaikan maksimum daripada produk atau perkhidmatan yang diterima atau diberikan (*Value for Money Policy, Imperial College, London*).

Grimsey dan Lewis (2005) yang dipetik dari (Sarmentó, 2010) mendefinisikan nilai untuk wang sebagai pilihan yang diukur dari faedah kewangan relatif dan adalah harga terbaik untuk kuantiti dan standard yang diberikan. Sehubungan ini, bagi mendapatkan pilihan yang terbaik dan mempunyai nilai untuk wang, Laporan Sesi 2005-06 ke-17 (*House of Commons Committee of Public Accounts, 2005*) telah mengenalpasti tujuh langkah yang diperlukan oleh kerajaan dalam meningkatkan penyampaian perkhidmatan awam berteraskan nilai untuk wang seperti berikut:

- (i) membuat perancangan teliti;
- (ii) mengukuhkan pengurusan projek organisasi;
- (iii) mengurangkan kompleksiti dan birokrasi;
- (iv) membuat penambahbaikan terhadap produktiviti penyampaian perkhidmatan;
- (v) menjadi organisasi komersil yang lebih bijak;
- (vi) menangani masalah penipuan;
- (vii) pelaksanaan dasar dan program yang lebih baik dan menepati tempoh yang diberikan.

Oleh yang demikian, maksud nilai untuk wang dalam kajian ini meliputi elemen penilaian oleh pihak Kerajaan dari segi proses, kuantiti dan kualiti sesuatu barang dan perkhidmatan yang disediakan.

## INTEGRITI

Menurut Tullberg (2012), perkataan "integriti" datang dari *integer* yang membawa maksud keutuhan dalam bahasa Latin iaitu ketekalan dalaman, menggabungkan kepercayaan, perkataan, dan tindakan oleh seseorang individu. Scheuing dan Edvardsson (1994) pula menakrifkan integriti sebagai salah satu faktor untuk menentukan kualiti perkhidmatan kerana ia melambangkan satu komitmen bersama berdasarkan kejujuran dan keadilan di antara satu sama lain. Selanjutnya Petrick dan Quinn, (2001) mendefinisikan integriti boleh didefinisikan sebagai kualiti moral-tadbir urus di peringkat individu dan keseluruhan. Menurut Hooijberg, Lane dan Diversé (2010) terdapat kaitan antara kejujuran dan integriti bagi semua *stakeholder* kerana integriti memberi impak ke atas tingkah laku kepimpinan dan keberkesanan pengurus dalam sesebuah organisasi. Integriti merupakan elemen penting untuk kesejahteraan pekerja. Kajian terdahulu mendapati integriti mempunyai hubungan yang positif dengan kesejahteraan individu (Widang & Fridlund, 2003), kesejahteraan komuniti dan kesejahteraan organisasi (Ones, Viswesvaran & Schmidt, 2003). Integriti membentuk pekerja yang mempunyai tingkah laku yang baik (Ones et. al., 2003; Mikulay & George, 2001) dan bebas daripada tingkah laku kaunter produktif (Mikulay & George, 2001). Antara tingkah laku kaunter produktif tersebut adalah mencuri, vandalisme, memanjangkan waktu rehat tanpa kebenaran dan ponteng kerja (Mikulay & George, 2001). Sebaliknya, kelemahan integriti akan menyumbang kepada keruntuhan nilai moral dan kerosakan sesuatu pekerjaan (Hardingham, 2004). Sehubungan itu, Mikulay dan George (2001) mencadangkan pengambilan individu berintegriti tinggi untuk meminimumkan kadar kaunter produktif di tempat kerja (Mikulay & George, 2001).

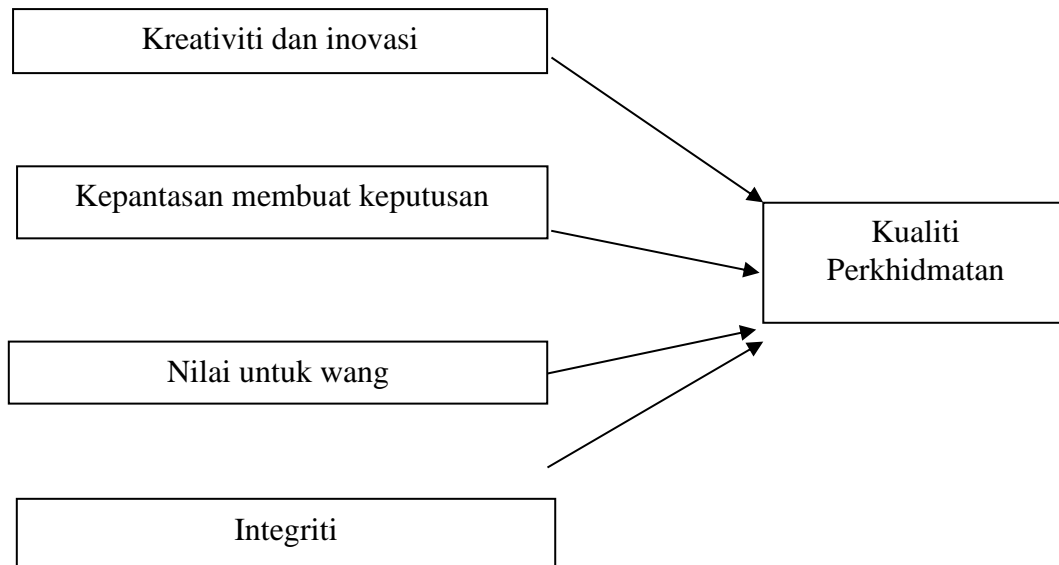
Sehubungan ini, integriti adalah penting dalam Perkhidmatan Awam kerana Sharifah, Asmak dan Mohd Izani (2009) dalam kajiannya mendapati pelaksanaan perkhidmatan berasaskan nilai dan profesionalisme merupakan suatu amalan yang perlu dilaksanakan sekiranya efektif governan dalam perkhidmatan ingin direalisasikan. Selain itu, ia juga mampu menyumbang ke arah penyempurnaan Wawasan 2020. Pelan Integriti Nasional (PIN) (Kerajaan Malaysia, 2004) menerangkan bahawa integriti secara umumnya adalah kualiti unggul yang wujud secara keseluruhan serta padu pada individu dan organisasi. Sehubungan ini, integriti adalah berkait rapat dengan etika. Integriti juga adalah berlandaskan etika dan pencerminan etika dalam tindakan seharian. Sehubungan ini, integriti yang dimaksudkan dalam kajian ini adalah etika dan pencerminan etika pegawai dan kakitangan IPKKM dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

## PEMBENTUKAN KONSEP KAJIAN

Berdasarkan kajian-kajian lepas, pembolehubah bersandar bagi kajian ini adalah kualiti perkhidmatan. Manakala pembolehubah tidak bersandar adalah kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang, dan integriti (prinsip transformasi perkhidmatan) seperti di *Rajah 1*.

**Pembolehubah Tidak Bersandar (IV)**

**Pembolehubah Bersandar (DV)**



Rajah1: *Kerangka Konseptual Kajian*

## METODOLOGI

Kajian ini adalah berbentuk kajian kuantitatif. Manakala populasi kajian ini meliputi pegawai dan kakitangan IPKKM dari kumpulan jawatan Pengurusan dan Profesional serta kumpulan Sokongan dari pelbagai gred jawatan dengan menggunakan persampelan secara kebetulan (*convenience sampling*). Menurut Krejcie dan Morgan (1970) bagi populasi 2400 responden, saiz sampel yang sesuai hendaklah tidak kurang daripada 331 responden. Jumlah responden bagi kajian ini adalah seramai 339 orang pegawai dan kakitangan IPKKM.

Borang soal selidik digunakan sebagai instrumen kajian ini. Pembolehubah bersandar adalah kualiti perkhidmatan. Pembolehubah tidak bersandar meliputi prinsip transformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan integriti). Bagi mengukur kesemua item pembolehubah Skala Likert 4 iaitu (1) Sangat Tidak Bersetuju (2) Tidak Bersetuju (3) Bersetuju dan (4) Sangat Bersetuju digunakan. Item-item bagi kreativiti dan inovasi serta kepantasan membuat keputusan diadaptasi dari kajian Lee (2009) dan Siti Aisyah, Ishak dan Azizah (2004). Item nilai untuk wang diperolehi daripada soal selidik kepuasan pelanggan Jabatan Bendahari, Universiti Kebangsaan Malaysia. Seterusnya, item bagi integriti pula dipilih daripada pernyataan mengukur tahap Integriti iaitu Profil Integriti Individu Pejabat Pelajaran Daerah Kuala Muda/Yan, Kedah. Item kualiti perkhidmatan diadaptasi dari kajian Mat Lazim (1995) dibahagikan kepada lima kategori kualiti perkhidmatan oleh Parasurman et. al. 1988.

## DAPATAN ANALISIS

## PROFIL RESPONDEN

Hasil kajian mendapati seramai 114 orang (33.6%) adalah responden lelaki manakala bilangan responden wanita adalah seramai 225 orang (66.4%). Taburan umur responden menunjukkan seramai 158 orang responden (46.6%) berumur antara 31 hingga 49 tahun. Manakal responden yang berumur 21 hingga 30 tahun seramai 149 orang (44.0%). Responden berumur 50 tahun ke atas adalah seramai 29 orang (8.6%). Manakala 0.9% (3 orang responden) adalah terdiri daripada kumpulan umur kurang dari 20 tahun. Untuk maklumat kumpulan jawatan responden pula, responden dari kumpulan jawatan Sokongan adalah tertinggi iaitu seramai 241 orang atau 71.1% daripada jumlah keseluruhan responden. Selebihnya pula, sebanyak 28.9% (98 orang responden) terdiri dari kumpulan jawatan Pengurusan dan Profesional. Bagi kategori tempoh perkhidmatan pula, didapati 54.6% atau 185 orang responden berkhidmat di antara 3 hingga 10 tahun di IPKKM. Seterusnya diikuti seramai 62 orang (18.3%) berkhidmat di antara 11 hingga 20 tahun. Manakala 15.0% (51 orang responden) pula telah berkhidmat kurang dari 3 tahun. Bagi tempoh perkhidmatan 20 tahun ke atas mencatatkan jumlah responden paling minimum iaitu sebanyak 12.1% (41 orang responden).

## ANALISIS KORELASI

Ujian korelasi Pearson digunakan untuk mengenalpasti hubungan antara setiap pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar. Interpretasi nilai pekali korelasi Pearson dari -1.00 ke +1.00 menunjukkan kekuatan atau kelemahan sesuatu hubungan di antara pembolehubah tidak bersandar dan bersandar. Manakala nilai kosong pula mewakili tiada hubungan mutlak (Bryman & Bell, 2007). Keputusan analisis kebolehpercayaan, min, sisihan piawai dan analisis korelasi Pearson ditunjukkan dalam Jadual 1. Selain itu, kesemua pembolehubah turut menunjukkan nilai kebolehpercayaan melebihi 0.60 (rujuk Jadual 1). Hasil kajian menunjukkan kesemua pembolehubah tidak bersandar (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, nilai untuk wang serta integriti) mempunyai hubungan signifikan dan positif dengan pembolehubah bersandar (kualiti perkhidmatan).

Jadual 1:

*Keputusan Ujian Kebolehpercayaan, Min, Sisihan Piawai, dan Korelasi Bagi Pembolehubah Kajian*

	$\alpha$	M	SD	1	2	3	4	5
1. Kreativiti & Inovasi	.8	3.02	.40	-				
2. Kepantasan Membuat Keputusan	.6	2.86	.30	.48**	-			
3. Nilai Untuk Wang	.8	3.03	.34	.47**	.46**	-		
4. Integriti	.8	3.02	.33	.52**	.49**	.63**	-	
5. Kualiti Perkhidmatan	.9	3.04	.52**	.50**	.61**	.76**	.52**	-

Nota: n = 339; \*\*p < .01



## ANALISIS REGRESI

Analisis ujian regresi digunakan untuk mengkaji hubungan pembolehubah tidak bersandar menjangka nilai pembolehubah bersandar serta menilai darjah untuk pembolehubah tidak bersandar terhadap varians pembolehubah bersandar (Frempong & Düvel, 2009). Koefisien penentuan ( $R^2$ ) digunakan bagi menunjukkan anggaran peratusan variasi yang dapat menunjukkan varians pembolehubah bersandar (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010). Keputusan SPSS bagi kajian ini adalah seperti di Jadual 2.

Jadual 2

*Analisis Regresi Antara Pembolehubah Tidak Bersandar dan Bersandar*

<b>Pembolehubah Tidak Bersandar</b>	<b>Pembolehubah Bersandar</b>
	<b>Kualiti Perkhidmatan</b>
Kreativiti dan inovasi	0.101**
Kepantasan Membuat Keputusan	0.119**
Nilai Untuk Wang	0.169**
Integriti	0.577**
<i>F value</i>	141.728
R	0.793
$R^2$	0.629
Adjusted $R^2$	0.625

Nota: \*\*p < 0.01

Keputusan analisis regresi menunjukkan (n=339) pembolehubah tidak bersandar integriti mempunyai nilai Beta 0.577 berbanding kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan dan penyampaian berteraskan nilai untuk wang masing-masing mempunyai nilai Beta 0.101, 0.119 dan 0.169 terhadap kualiti perkhidmatan. Hasil kajian juga mendapati bahawa kesemua pembolehubah tidak bersandar mempunyai hubungan signifikan dengan kualiti perkhidmatan (pembolehubah kriteria/bersandar). Sehubungan ini, Hipotesis 1, Hipotesis 2, Hipotesis 3 dan Hipotesis 4 disokong serta mendapati kualiti perkhidmatan IPKKM dipengaruhi oleh empat prinsip transformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan integriti). Secara keseluruhan kesemua pembolehubah tidak bersandar menyumbang sebanyak 63% ( $R=0.793$ ) perubahan varians dalam kualiti perkhidmatan. Kajian juga mendapati bahawa secara signifikan, integriti merupakan penyumbang utama yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan IPKKM. Oleh yang demikian, apabila berlaku peningkatan dalam kualiti perkhidmatan, ianya dipengaruhi oleh sebanyak 58% (Beta=0.577) integriti pegawai dan kakitangan IPKKM dalam melaksanakan tugas masing-masing.

## PERBINCANGAN

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara prinsip transformasi perkhidmatan (kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan integriti) dan kualiti perkhidmatan IPKKM. Hasil kajian menunjukkan kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan integriti mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan kualiti perkhidmatan.

Kreativiti dan inovasi merupakan antara faktor yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan IPKKM. Ini membuktikan hasil kajian Lee (2009) bahawa penekanan terhadap ganjaran dan inovasi mempengaruhi secara signifikan ke atas prestasi kerja anggota Polis Diraja Malaysia. Selain itu, Leo (1996) juga menjelaskan bahawa melalui kreativiti, setiap program, projek dan aktiviti dapat dilaksanakan dengan lebih berkualiti dan cemerlang. Hasil kajian ini juga menyokong kajian Mohd Nazali dan Micheal (2009), di mana pengurusan fasiliti penyampaian perkhidmatan mampu menyumbang ke arah kejayaan organisasi jika ia diberi peluang untuk mengeksploitasi idea-idea baru dan melaksanakan aktiviti-aktiviti yang inovatif. Untuk mencapai matlamat ini, adalah penting supaya pengurusan fasiliti penyampaian perkhidmatan diberi kuasa untuk melaksanakan inovasi dan dijadikan sebagai platform dalam memenuhi keseluruhan inovasi sesebuah organisasi.

Selain itu, pegawai dan kakitangan IPKKM menggunakan peluang yang diberi oleh pihak pengurusan IPKKM dalam menghasilkan idea-idea dan inovasi untuk membuat penambahbaikan terhadap perkhidmatan yang disediakan. Ini dapat ditunjukkan melalui dapatan kajian di mana kesemua responden berpendapat kreativiti dan inovasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kualiti perkhidmatan di IPKKM. Berdasarkan dapatan kajian, pegawai dan kakitangan wanita didapati lebih kreatif dan berinovasi dalam mencari idea untuk menambak kualiti perkhidmatan sedia ada. Selain itu, kedua-dua kumpulan jawatan iaitu kumpulan Pengurusan dan Profesional serta Sokongan bersetuju bahawa kreativiti dan inovasi dapat meningkatkan kualiti perkhidmatan IPKKM. Kesimpulannya, melalui kreativiti dan inovasi menunjukkan pihak pengurusan IPKKM memberi peluang kepada pegawai dan kakitangannya untuk mencari idea baru dan melaksanakan inovasi dalam melaksanakan tugas masing-masing supaya perkhidmatan yang diberi adalah berkualiti. Sambutan Hari Inovasi dan ganjaran yang diberi kepada jabatan dan bahagian yang berjaya melaksanakan inovasi yang kreatif dalam perkhidmatan meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan IPKKM. Di samping itu dengan adanya Unit Inovasi di IPKKM yang bertanggungjawab menyelaras dan melaksanakan dasar Kementerian Kesihatan mampu meningkatkan imej Kementerian dan kualiti perkhidmatan yang diberikan.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan terdapat hubungan signifikan dan positif antara kepantasan membuat keputusan dan kualiti perkhidmatan IPKKM. Kajian ini menyokong kajian oleh Maddalena (2007) kerana kebolehan dan kemahiran membuat keputusan serta menyelesaikan masalah adalah asas kepada seseorang pentadbir kesihatan. Dapatan kajian ini juga menyokong kajian oleh Grimsey dan Lewis (2005) yang dipetik dari (Sarmentó, 2010) yang menyatakan bahawa nilai untuk wang sebagai pilihan yang diukur dari faedah kewangan relatif dan adalah harga terbaik untuk kuantiti dan standard yang diberikan.

Namun, berdasarkan analisis kajian deskriptif bagi kepantasan membuat keputusan dengan jantina, didapati pegawai dan kakitangan IPKKM kedua-dua kaum mempunyai batasan dalam membuat keputusan. Oleh yang demikian, dapatan kajian ini tidak dapat menyokong kajian Glover et. al. (2002) yang menjelaskan bahawa perbezaan jantina mempunyai hubungan yang signifikan dalam membuat keputusan yang beretika. Keterbatasan dalam membuat keputusan oleh kedua-dua kaum ini menunjukkan bahawa birokrasi dalam pelaksanaan sesuatu tindakan oleh pihak IPKKM masih wujud di mana perlu mendapatkan keputusan daripada pelbagai peringkat terlebih dahulu sebelum sesuatu tindakan diambil. Namun, beberapa keputusan yang memerlukan tindakan segera berjaya

dilaksanakan oleh pegawai dan kakitangan IPKKM agar dapat mengekalkan kualiti penyampaian perkhidmatan Kementerian berkenaan. Kesimpulannya walaupun pembuatan keputusan di IPKKM bukan faktor utama yang menentukan kualiti perkhidmatan yang diberikan, tetapi pegawai dan kakitangan IPKKM berjaya membuat keputusan di bawah bidang kuasa yang telah ditetapkan bagi memastikan kehendak pelanggan dipenuhi terutama dari segi keputusan yang tidak melibatkan dasar-dasar utama Kerajaan.

Hasil kajian ini juga mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan kualiti perkhidmatan dan menyokong kajian oleh Nor Azlina (2009), kerana melalui pengurusan belanjawan yang cekap dan efisien objektif sesebuah organisasi dapat dicapai dan perkhidmatan berkualiti dapat diberikan. Hasil kajian ini juga menyokong penjelasan Sabitha, Rusniah dan Siti Alida (1994) bahawa belanjawan disediakan untuk memenuhi tiga tujuan utama iaitu sebagai melaksanakan dasar Kerajaan, kaedah pengawalan belanjawan yang sah dan sumber maklumat yang penting kepada rakyat di mana mengandungi pernyataan yang menyeluruh mengenai rancangan Kerajaan dan penggunaan wang bagi membiayai aktiviti harian dan program baru untuk sesuatu tahun kewangan.

Kajian ini juga menyokong kajian Heald (2003) di mana secara tradisinya nilai untuk wang adalah gabungan tiga aspek yang berbeza iaitu ekonomi, kecekapan dan keberkesanan dalam penyampaian perkhidmatan. Ini mungkin disebabkan oleh pegawai dan kakitangan IPKKM yang berumur di antara 21 hingga 50 tahun dan ke atas bertanggungjawab memastikan kualiti perkhidmatan yang diberi adalah berteraskan nilai untuk wang. Tambahan pula, kebanyakan responden kajian ini telah berkhidmat tiga tahun ke atas, maka mereka memastikan bahawa Kementerian mendapat pulangan yang menguntungkan Kerajaan dalam sesuatu projek yang dilaksanakan.

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara integriti dan kualiti perkhidmatan serta merupakan faktor utama yang menentukan pencapaian kualiti perkhidmatan IPKKM. Apabila kualiti perkhidmatan meningkat, integriti merupakan faktor utama yang menyumbang terhadap perubahan varians dalam kualiti perkhidmatan. Sehubungan ini, kajian ini menyokong kajian Sharifah et. al. (2009) bahawa pelaksanaan perkhidmatan berasaskan nilai dan profesionalisme adalah satu amalan yang perlu dilaksanakan dan mampu menyumbang ke arah penyempurnaan Wawasan 2020. Selain itu, kajian ini juga menyokong PIN yang telah dilancarkan oleh Kerajaan pada tahun 2004. Di mana integriti individu, integriti organisasi dan integriti Penjawat Awam adalah penting dalam melaksanakan tugas dan memberi perkhidmatan yang berkualiti kepada masyarakat.

Selain itu, didapati juga pegawai dan kakitangan kaum wanita IPKKM adalah lebih berintegriti berbanding kaum lelaki. Oleh yang demikian, ini menunjukkan bahawa pegawai dan kakitangan kaum lelaki kurang mengamalkan nilai-nilai murni dan etika dalam Perkhidmatan Awam. Selain itu, secara keseluruhan, bilangan responden kaum wanita adalah lebih tinggi berbanding kaum lelaki dalam mengemukakan maklum balas soal selidik kajian ini. Secara tidak langsung, menunjukkan pegawai dan kakitangan wanita mengutamakan kualiti dalam penyampaian perkhidmatan yang diberikan kepada pelanggan.

Sehubungan ini, dapat dirumuskan bahawa pegawai dan kakitangan IPKKM menghayati dan mengamalkan nilai-nilai integriti dalam konteks kajian ini bagi menjamin kesejahteraan dan kejayaan Kementerian. Nilai integriti yang diamalkan adalah nilai dan etika Perkhidmatan Awam yang terkandung dalam Tonggak Dua Belas iaitu menghargai masa, ketekunan membawa kejayaan, keseronokan bekerja, kemuliaan kesederhanaan, ketinggian peribadi, kekuatan sifat baik hati, pengaruh teladan, kewajipan menjalankan tugas, kebijaksanaan berhemat, keutamaan kesabaran, peningkatan bakat dan nikmat mencipta (Institut Tadbiran Awam Negara, 1994).

## **IMPLIKASI DAN SARANAN**

Penemuan kajian ini dapat memberikan gambaran empirikal mengenai hubungan kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, nilai untuk wang dan integriti dengan kualiti perkhidmatan di kalangan pegawai dan kakitangan IPKKM. Walaupun tahap setiap hubungan pembolehubah tidak bersandar adalah berbeza, namun dapatan kajian ini telah memberikan satu gambaran mengenai hubungan-hubungan yang dikaji di antara prinsip transformasi perkhidmatan dengan kualiti perkhidmatan di IPKKM.

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa kombinasi kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, penyampaian berteraskan nilai untuk wang dan integriti (prinsip transformasi perkhidmatan) mempunyai hubungan yang signifikan dan mempengaruhi kualiti perkhidmatan IPKKM. Selain itu, dapatan kajian ini juga mendapati bahawa integriti adalah penyumbang utama yang mempengaruhi kualiti perkhidmatan IPKKM.

Oleh kerana kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan dan penyampaian perkhidmatan berteraskan nilai untuk wang adalah di tahap sederhana dalam menentukan kualiti perkhidmatan yang diberikan, maka Kementerian hendaklah memberi penekanan terhadap ketiga-tiga faktor ini agar dapat meningkatkan lagi kualiti perkhidmatan yang disediakan. Tindakan sewajarnya perlu diambil agar Kementerian dapat memberikan perkhidmatan yang cemerlang dan berkualiti. Oleh yang demikian adalah wajar pihak pengurusan Kementerian memberi galakan serta merangsang pencambahan idea pegawai dan kakitangannya dalam melaksanakan inovasi dalam perkhidmatan masing-masing. Di samping itu, ganjaran hendaklah diberikan kepada pegawai dan kakitangan yang berjaya melaksanakan inovasi dalam perkhidmatan. Ini dapat menarik lagi minat pegawai dan kakitangan Kementerian untuk sentiasa mencari idea dan peluang membuat penambahbaikan atau pembaharuan dalam penyampaian perkhidmatan mereka.

Dari segi penyampaian berteraskan nilai untuk wang pula, pihak pengurusan Kementerian Kesihatan hendaklah memastikan pengurusan belanjawan Kementerian dilaksanakan dengan cekap dan efisien. Oleh yang demikian, adalah wajar pihak pengurusan membuat perancangan dengan teliti, mengukuhkan pengurusan projek Kementerian, mengurangkan kompleksiti dan birokrasi dalam pengurusan kewangan dan perbelanjaan. Selain itu, Kementerian hendaklah membuat penambahbaikan terhadap produktiviti dan menjadi sebuah Kementerian yang lebih bijak dalam menangani masalah penipuan dan melaksanakan dasar serta program yang lebih baik dan dalam tempoh yang diberikan (*House of Commons Committee of Public Accounts, 2005*).

Selanjutnya dari segi kepantasan membuat keputusan pula, pihak Kementerian Kesihatan hendaklah memastikan bahawa keputusan dibuat dengan mengambil kira implikasi dan kesan kepada kementerian, Kerajaan dan rakyat. Di samping itu, pihak pengurusan Kementerian Kesihatan boleh melaksanakan penurunan kuasa dalam pembuatan keputusan bagi perkara-perkara yang memerlukan tindakan segera. Oleh yang demikian, pihak pengurusan Kementerian Kesihatan hendaklah sentiasa memastikan kesemua prinsip transformasi perkhidmatan diamal dan dilaksanakan supaya kualiti perkhidmatan dipertingkatkan dari semasa ke semasa.

## **CADANGAN KAJIAN AKAN DATANG**

Hasil kajian yang diperolehi dapat memberikan satu gambaran kualiti perkhidmatan yang diberi oleh pegawai dan kakitangan IPKKM. Walaupun kajian ini telah membuktikan keempat-empat pembolehubah tidak bersandar prinsip transformasi perkhidmatan menyumbang 63% kepada perubahan dalam kualiti perkhidmatan IPKKM, 27% lagi adalah dari faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi tahap kualiti perkhidmatan yang diberikan.

Oleh yang demikian, masih banyak lagi kajian yang perlu dilaksanakan untuk mengenalpasti faktor-faktor lain selain dari kreativiti dan inovasi, kepantasan membuat keputusan, nilai untuk wang dan integriti yang memberi impak kepada kualiti perkhidmatan Kementerian Kesihatan. Faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi kualiti perkhidmatan Kementerian Kesihatan yang boleh dikaji adalah seperti budaya organisasi, personaliti responden, komitmen terhadap organisasi dan sebagainya. Selain itu juga, pengkaji akan datang boleh memperluaskan kawasan liputan kajian dengan menambah bilangan lokasi kajian kementerian/agensi/jabatan atau ke negeri atau daerah lain kerana kajian ini hanya dibuat di Putrajaya sahaja.

## RUJUKAN

- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. . (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 607-610.
- Abdul Qawi Othman & Owen, L. (2001). Adopting and Measuring Customer Service Quality (SQ) in Islamic Banks: A Case Study in Kuwait House. *International Journal of Islamic Financial Services*, 3(1).
- Akan, P. (1995). Dimension of Service Quality: A Study in Istanbul . *Managing Service Quality*, 5(6), 39-53.
- Alxeander Anak Wong. (2004). Kepuasan Pelanggan dan Hubungannya Dengan Kualiti Perkhidmatan: Satu Kajian Di Istana Budaya, Kuala Lumpur.
- Ames, D. R., Flynn, F. J. & Weber, E. U. (2004). It's The Thought That Counts: On Perceiving How Helpers Decide to Lend a Hand. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, pp. 1-14.
- Atilgan, E., Akinci, S. & Aksoy, S. (2003). Mapping Service Quality in the Tourism Industry. *Managing Service Quality*, 13(5), 415-422.
- Biro Pengaduan Awam. (2010). *Laporan Tahunan Biro Pengaduan Awam*. Putrajaya: Biro Pengaduan Awam.
- Broderick, A.J. & Vachirapornpuk, S. (2002). Service Quality in Internet Banking: The Importance of Customer Role. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(6), 327-335.
- Bryman, A. & Bell, E. (2011). *Business Research Methods (3rd Ed.)*. New York: Oxford University Press Inc.
- Campbell, R. C. (1983). *Introduction to Educational Administration*. Massachussets: Allyn and Bacon, Inc.
- Caruana, A., Money, A.H. & Berthon, P.R. (2000). Service Quality and Satisfaction - The Modetaring Role of Value. *European Journal of Marketing*, 34, 1338-1352.

- Chao-Sen Wu, Cheng-Jong Lee & Li-Fen Tsai. (2012). Influence of Creativity and Knowledge Sharing on Performance. *Journal of Technology Management, Vol. 7 Iss: 1*, 64 - 77.
- Charles MacDonald, Derek H.T. Walker & Neveen Moussa. (2012). Value for Money In Project Alliances. *International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 5 Iss: 2*, 311-324.
- Cosgrave, J. (1996). Decision Making in Emergencies. *Disaster Prevention Management, 5(4)*, 28-35.
- Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Re-Examination and Extension. *Journal of Marketing, 56*, 55-68.
- Crosby, P. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Certain*. New York: McGraw-Hill.
- David S. Preston, Daniel Chen & Dorothy E. Leidner. (2008). Examining the Antecedents and Consequences of CIO Strategic Decision-Making Authority: An Empirical Study. *Decision Sciences, Volume 39 Number 4*, 605-642.
- Davies, B., Baron, S., Gear, T. & Read, M. (1999). Measuring and Managing Service Quality. *Marketing Intelligence and Planning, 17(1)*, 33-40.
- Drucker, P. (1967). The effective Executive. *Harvard Business Review*, 98.
- Furlong, N., Lovelace, E. & Lovelace, K. (2000). *Research Methods and Statistics: A Published Integrated Approach*. Orlando: Harcourt College Publishers.
- Glover, S.H., Bumpus, M.A., Sharp, G.A. & Munchus, G.A. (2002). Gender Differences in Ethical Decision Making. *Women In Management Review, Vol. 17 Iss: 5*, 217-227.
- Graziano, A.M. & Raulin, M.L. (2004). *Research Methods: A Process of Inquiry, 5th Edition*. New York: Pearson Education Group Inc.
- Grimsey D. & M.K. Lewis . (2005). Are Public Private Partnership Value For Money? Evaluating Alternative Approaches and Comparing Academic and Practitioner Views. *Accounting Forum, 29*, 345-348.
- Gronhaug K. & Kaufman G. (1988). *Innovation: A Cross Disciplinary Perspective*. Oslo: Norwegian University Press.
- Grönlund, A., Svärdesten, F. & Öhman, P. (2011). Value for Money and the Rule of Law: The (New) Performance Audit in Sweden. *International Journal of Public Sector Management, 107-121*.
- Gurteen, D. (1988). Knowledge, Creativity and Innovation. *Journal of Knowledge Management, Vol. 2 Iss:1*, 5-13.

- Hair, J. F. J., Babin, B., Money, A. H. & Samouel, P. (2003). *Essential of Business Research*. USA: John Wiley & Sons.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis. A Global Perspective, 7th Edition*. Upper Saddle River: Pearson.
- Heald, D. (2003). Value for Money Tests and Accounting Treatment in PFI Schemes. *Accounting, Auditing and Accountability Journal, Vol. 16, No. 3*, 342-370.
- Hill, F. (1995). Managing Seervice Quality in Higher Education: The Role of the Student as Primary Consumer. *Quality Assurance in Education, 3(3)*, 10-21.
- Hooijberg, R., Lane, N. & Diversé, A. (2010). Leader Effectiveness and Integrity: Wishful Thinking? *International Journal of Organizational Analysis, 18(1)*, 59-75.
- House of Commons Committe of Public Accounts. (2005). *Achieving Value for Money in the Delivery of Public Services*. London: The Stationery Office, House of Commons.
- Hui, E. Y. Y. (2005). Key Success Factors of Building Management In Large & Dense Residential Estates. *Journal of Facilities. Volume 23 Number 1/2*, 47-62.
- Ilhaamie, A. (2010). Service Quality in Malaysian Public Service: Some Findings. *International Journal of Trade, Economics and Finance Vol.1, No.1*, 40-45.
- Ismail Awang. (2011, November 8). *Memupuk Budaya Kreatif dan Inovatif Sektor Awam*. Retrieved Disember 19, 2012, from Utusan Malaysia: [www.utusan.com.my](http://www.utusan.com.my)
- Ivkovic, S.K. & Wook Kang. (2012). Police Integrity in South Korea. *An International Journal of Polices Strategies & Management, 35(1)*, 76-103.
- Jaafar Muhamad. (2003). *Asas Pengurusan (3rd Ed)*. Shah Alam: Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Jamaluddin Haji Ahmad Damanhuri. (2005). Pemantapan Kualiti Perkhidmatan Awam: Misi dan Visi. In I. I. Malaysia, *Etika dan Integriti di Malaysia* (pp. 65-79). Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia.
- Kaptein, M., & Reenan, P.V. (2001). Integrity Management of Police Organization. *An International Journal of Police Strategies & Management, 24(3)*, 281-300.
- Kayaman, R. & Arasli, H. (2007). Customer based Brand Equity: Evidence from the Hotel Industry. *Managing Service Quality, 17(1)*, 92-109.
- Kerajaan Malaysia. (1998). Perkhidmatan Awam Malaysia. In *Meningkatkan Keutuhan Pengurusan*. Kuala Lumpur: MAMPU, JPM.
- Kerajaan Malaysia. (2004). *Pelan Integriti Nasional*. Putrajaya.
- Kerajaan Malaysia. (2006). Perkhidmatan Awam Malaysia. In *Meningkatkan Kecekapan dan Keberkesanan Sistem Penyampaian Perkhidmatan*. MAMPU, JPM.

- Kerajaan Malaysia. (2009). *Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 28 Tahun 2009 Tanggungjawab Pegawai Awam Terhadap Penyampaian Perkhidmatan Awam Berdasarkan Tatakelakuan Pegawai Awam*. Putrajaya: JPA.
- Khairul Nizam Mamat @ Muhammad. (2003). *Kualiti Perkhidmatan Perbankan Islam dan Kepuasan Pelanggan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Khatena, J. (1992). *Gifted: Challenge and Response from Education*. Illinois: Peacock Publication.
- Kokku Randheer, Ahmed A. AL-Motawa & Prince Vijay, J. (2011). Measuring Commuter's Perception on Services Quality Using SERVQUAL in Public Transportations. *International Journal of Marketing Studies*, 21-34.
- Koonce, R. (1998). Practice Your Own Successful Habit. *Training & Development*, 19.
- Kouthouris, C. & Alexandris, K. (2005). Can Service Quality Predict Customer Satisfaction and Behavioral Intentions in Sports Tourism Industry? An Application of the SERVQUAL Model in an Outdoors Setting. *Journal of Sports Tourism*, 10(2), 101-111.
- Lee King Chuan. (2009). *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja: Satu Kajian Di Pasukan Polis Diraja Malaysia*. Sintok: UUM.
- Leo Ann Mean. (1996/1997). Kreativiti Dalam Pengurusan: Keperluan dan Cabaran Ke Arah Wawasan 2020. *INTAN Management Journal Vol.3, No.1*, 77-85.
- Lovelock, C & Wirtz, J. (2004). *Servivr Marketing People, Technology, Strategy. 5th Editon*. Upper Sadle, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lubart, T. (1990). Creativity and Cross Cultural Variation. *International Journal of Psychology*, 25, 39-59.
- Maddalena, V. (2007). A Practical Approach To Ethical Decision-Making. *Leadership in Health Services, Vol. 20 Iss: 2*, 71 - 75.
- MAMPU. (2006). *Perkhidmatan Awam Malaysia Meningkatkan Kecekapan dan Keberkesanan Sistem Penyampaian Perkhidmatan*. Putrajaya: MAMPU.
- Mary Jo. Bitner & Valarie A. Zeithaml. (2000). Customer Contribution Roles in Service. *International Journal of Service Industry Management, Vol. 8, No 3*, 193-205.
- Mat Lazim Salleh. (1995). Perbezaan Tanggapan Terhadap Kualiti Pekkhidmatan Di Antara Kakitangan Jabatan Hasil Dalam Negeri dan Pelanggan Di Kawasan Utara.
- Mikulay, S. N. & George, F. L. (2001). Counter Productive Workplace Behaviors. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*.



- Mohamad Margain. (2012, November 15). Studi Eksploratif Tentang Dinamika Pengambilan Keputusan Berhenti Merokok Pada 2 orang Anggota Komunitas Straight Edge Di Kota Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mohamad Mohsin Mohamad Said & Nasruddin Yunos. (n.d.). Hubungan Kreativiti dan Ilmu Pengetahuan. *Jurnal Pengajian Umum Bil.7*, 41-52.
- Mohd Nazali Mohd Noor & Michael Pitt. (2009). A Critical Review On Innovation In Facilities Management Service Delivery. *Emerald*, 211 - 228.
- Moralos, D & Amekudzi, A. (2008). The State of The Practice of Value for Money Analyses in Comparing Public-Private Partnerships To Traditional Procurement. *Public Works Management and Policy*, *Vo.13 No.2*, 114-125.
- Muhamad Ali Embi. (2006). Ke Arah Pengurusan Perkhidmatan Awam Malaysia Bertaraf Dunia. In *Koleksi Rencana: Kepelbagaian Isu Dalam Pentadbiran dan Pembangunan Di Malaysia* (pp. 1-15). Sintok: UUM.
- Muhammad Fuad Lee Abdullah. (2006). Pengurusan Integriti dan Kelakuan Beretika: Satu Kajian Di Ibu Pejabat Kastam Diraja Malaysia.
- Mumford, D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*, *10(3)*: 313.
- Mumford, M. D., Whetzel, D. L., & Reiter-Palmon, R. (1997). Thinking creatively at work: Organization influences on creative problem solving. *Journal of Creative Behavior*, *31*, 7–17.
- Nik Hairi Omar, Azmi Awang & Azmi Abdul Manaf. (2012). Integriti Dari Perspektif Pengaduan Awam: Kajian Kes Di Jabatan Pengangkutan Jalan Malaysia. *Journal of Social Sciences and Humanities*, *Vol.7 No.1*, 141-155.
- Nor Azlina Arifin. (2009). Ke Arah Merealisasikan Perbelanjaan Berhemah, Isu, Cabaran dan Strategi. *Buletin INTAN*, pp. 43-51.
- O'Neil, S. (2009, September 10,11,14 & 15). *Basic Statistics for The Utterly Confused*. University of Pretoria.
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors At Work. *Academy of Management Journal*, *9*, 607-634.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C. dan Schmidt, F. L., . (2003). Personality and Absenteeism: A meta-Analysis of Integrity Tests. *European Journal of Personality*.
- O'reilly III, C.A. & Tushman, M.L. (1998). *Using Culture For Strategic Advantage Promoting Innovation Through Social Control: Managing Strategic Innovation*. New York: Sage.

- Pallant, J. (2011). *SPSS Manual 4th Edition*. New South Wales: Allen and Unwin.
- Parasuraman, A, Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58, 41-50.
- Parasuraman, A. (2002). Service Quality and Productivity: A Synergistic Perspective. *Managing Service Quality*, 12(1), 6-9.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality. Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 58, 111-124.
- Petrick, J.A. & Quinn, J.F. (2001). Integrity Capacity as a Strategic Asset in Achieving Organizational Excellence. *Measuring Business Excellence*, Vol. 5 Iss 1, 24-31.
- Philips, J. (1997). *Pengajaran Kemahiran Berfikir - Teori dan Amalan*. Selangor: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Rhoades, D.L., Blaise Waguespack Jr., B. (2008). Twenty Years of Service Quality Performance in the U.S. Airline Industry. *Managing Service Quality*, 18(1), 20-33.
- Ritchie, L. (2002). Driving Quality-Clinical Governance in the National Health Service. *Managing Service Quality* 12(2), 117-128.
- Robert Hooijberg, Nancy Lane & Albert Diversé,. (2010). Leader Effectiveness and Integrity: Wishful Thinking? *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 18 Iss: 1, 59-75.
- Robiah Sidin. (1988). *Asas Pentadbiran Pendidikan*. Petaling Jaya: Pustaka Cipta.
- Sabitha Marican, Rusniah Ahmad & Siti Alida J. Abdullah. (1994). *Pengurusan Awam*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Sarmentó, J. M. (2010). Do Public-Private Partnerships Create Value for Money for the Public Sector? The Portuguese Experience. *OECD Journal on Budgeting*, Volume 2010/1, 93-119.
- Scheuing, E.E. & Edvardsson, B. (1994). Service Integrity. *Managing Service Quality*, Vol. 4 Iss: 4, 24-31.
- Schwarber, P. D. (2005). Leaders and The Decision-Making Process. *Management Decision*, Vol. 43 Iss:7, 1086 - 1092.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods fo Business. A Skilled-Building Approach*. New York: John Wiley & Son Inc.

- Shalley, C. E. & Zhou, J. (2008). Organizational Creativity Research: A Historical Overview. In C. E. Shalley, *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 3-32). New York: Erlbaum.
- Shamsaini Shamsuddin. (2004). Kajian Kepuasan Pelanggan Di Pusat Khidmat Bersepadu, Jabatan Kecemasan, Hospital Kuala Lumpur.
- Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, Asmak Ab. Rahman & Mohd Izani bin Mohd Zain. (2009). Pengukuhan Nilai dan Profesionalisme Di Kalangan Penjawat Awam Ke Arah Efektif Governan Di Malaysia. *Jurnal Syariah*, 559-591.
- Shemwell, D.J., Yavas, U. & Bilgin, Z. (1998). Customer Service Provider Relationships: An Empirical Test of a Model of Service Quality, Satisfaction & Relationship Oriented Outcome. *International Journal of Service Industry Management*, 9, 155-168.
- So Young Sohn & Chan Sik Jung. (2010). Effect of Creativity on Innovation: Do Creativity Initiatives Have Significant Impact on Innovative Performance in Korean Firms. *Creativity Research Journal*, 302-308.
- Sureshchandar, G.S., Rahendran, C. & Anantharaman, R.N. (2002). The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction - A Factor Specific Approach. *Journal of Service Marketing*, 16(4), 363-379.
- Swan, J.E. & Bower, M.R. (1998). Service Quality and Satisfaction: The Process of People Doing Things Together. *Journal of Service Marketing*, 12(1), 59-72.
- Tanko, Muhammad; Samuel, Gabriel & Dabo, Zainab. (2010). Value for Money Audit in Nigerian Local Government Area Councils: An Empirical Examinations. *Proceedings of the Northeast Business & Economics Association*, 113-116.
- Taylor, C. W. (1976). Psychological Sources of Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 193-218.
- Taylor, W.J. & Laking, G. (2010). Value for Money-Recasting the Problems in terms of Dynamic Access Prioritisation. *Disability and Rehabilitation*, 1020-1027.
- Torrence, E. (1988). The Nature of Creativity as Manifest in its Testing. In S. (Ed.), *The Nature of Creativity* (pp. 43-75). New York: Cambridge University Press.
- Tullberg, J. (2012). Integrity—Clarifying and Upgrading an Important Concept for Business Ethics. *Business and Society Review* 117:1, 89-121.
- Unit Pengurusan Prestasi dan Pelaksanaan (PEMANDU). (2010). *Program Transformasi Kerajaan: Pelan Hala Tuju*. Putrajaya: Jabatan Perdana Menteri.

- Unit Perancang Ekonomi. (2010). Rancangan Malaysia Kesepuluh 2011-2015. In *Bab 7 Mentransformasikan Kerajaan Ke Arah Mentrasformasikan Malaysia* (pp. 330-367). Putrajaya: UPE, JPM.
- Value For Money Policy*. (n.d.). Retrieved Julai 23, 2012, from Imperial College London: <http://www3.imperial.ac.uk>
- Verma, R; Mclaughlin, C., Johnston, R. & Youngdhal, W. (2005). Operations Management in not-for-profit, public & governemtn Services. *Journal of Operations Management*, 23, 117-123.
- Wakin, M. (1996). Professional Integrity. *Airpoer Journal*.
- Widang, I., & Fridlund, B. (2003). Self-respect, Dignity and Confidence: Conceptions of Integrity Among Male Patients. *Journal of Advanced Nursing*, 47-57.
- Wisniewski, M & Olafsson. (2004). developing Balanced Scoecards in Local Authorities: A Comparison of Experience. *International Journal of Productivity & Performance*, 53(7), 601-610.
- Yahaya Buntat & Noor Sharliana Mat Nasir. (2011). Faktor-Faktor Yang Mendorong Kreativiti Di Kalangan Pelajar, Universiti Teknologi Malaysia. *Journal of Educational Psychology and Counseling*, volume 2, 175-208.
- Zaini Ujang. (2010). Lima Pendekatan Budaya Inovatif. In Z. Ujang, *Budaya Inovasi: Prasyarat Model Baru Ekonomi* (pp. 15-18). Kuala Lumpur: Penerbit UTM Press.
- Zulkafli Kamaruddin. (2008). *Penglibatan Guru Dalam Membuat Keputusan, Sokongan Organisasi dan Komitmen Kerja*. Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia.
- Zulkifli Omar. (2011). *Kepuasan Pelajar Terhadap Kualiti Perkhidmatan Jabatan Bendahari Universiti Utara Malaysia*. Sintok.

## **The Influence of Product Quality and Service Quality on Brand Leadership: Empirical Evidence from Malaysia**

**Jalal Hanaysha**

School of Business Managent, Universiti Utara Malaysia,  
jalal.hanayshi@yahoo.com

**Noor Hasmini Abd. Ghani**

School of Business Managent, Universiti Utara Malaysia,  
[hasmini@uum.edu.my](mailto:hasmini@uum.edu.my)

**Haim Hilman**