

**PENAMBAHBAIKAN PRINSIP UMI: SATU ANALISIS TERHADAP
KAJIAN AWAM NEGERI KELANTAN MENERUSI MODEL KANO**
(*Enhancement of the UMI Principles: An Analysis of the Kelantan State Public Study
Using the Kano Model*)

ZUHIMI ABD RAHMAN & NUR RIZA MOHD SURADI*

ABSTRAK

Kajian ini menilai penambahbaikan Prinsip Ubudiyyah, Mas'uliyah, dan Itqan (UMI) dalam sektor awam Negeri Kelantan menggunakan model Kano bagi memahami tahap kepuasan dan keutamaan penjawat awam dalam pelaksanaannya. Sejak diperkenalkan pada tahun 1990, prinsip ini menjadi asas pentadbiran negeri, namun memerlukan penambahbaikan agar kekal relevan dan berkesan dalam memperkukuh nilai Islam dalam pengurusan organisasi. Kajian ini menggunakan kaedah campuran (mixed-method) melalui analisis dokumen dan soal selidik yang melibatkan 464 responden, dianalisis menggunakan SPSS 16.0. Dapatan menunjukkan bahawa 54% faktor dikategorikan sebagai Satu Dimensi (O), 20% sebagai Mesti Ada (M), dan 9% sebagai Menarik (A), dengan Tonggak Mas'uliyah menjadi aspek utama yang perlu diperbaiki, khususnya dalam pematuhan syariah, perlindungan hak kakitangan, dan keadilan dalam sistem kerja. Selain itu, Tonggak Ubudiyyah menekankan pembudayaan nilai tauhid dan prinsip syura, manakala Tonggak Itqan memberi fokus kepada ketekunan, profesionalisme, dan penilaian etika kerja. Faktor dalam Kategori Satu Dimensi (O) mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan penjawat awam, di mana peningkatan terhadap faktor ini akan meningkatkan kepuasan, manakala kegagalan memenuhi Kategori Mesti Ada (M) boleh mencetuskan ketidakpuasan. Oleh itu, penyelarasan Prinsip UMI dengan keperluan semasa adalah penting bagi memastikan prinsip ini kekal relevan dan berdaya maju dalam sektor awam. Secara keseluruhannya, kajian ini mencadangkan pemantapan dasar, penyelarasan polisi, dan pembangunan modal insan berteraskan nilai Islam bagi meningkatkan keberkesanan pelaksanaan UMI. Penyesuaian prinsip ini dengan keperluan semasa bukan sahaja memastikan penerapan nilai Islam secara holistik, tetapi juga meningkatkan kecekapan, integriti, dan kesejahteraan penjawat awam dalam melaksanakan tanggungjawab mereka

Kata kunci: model Kano; Prinsip Ubudiyyah, Mas'uliyah, dan Itqan (UMI); pengurusan kualiti Islam

ABSTRACT

This study evaluates the enhancement of the Ubudiyyah, Mas'uliyah, and Itqan (UMI) Principles in the public sector of Kelantan using the Kano model to understand civil servants' satisfaction levels and priorities in its implementation. Since its introduction in 1990, UMI has been the foundation of the state's administration; however, strategic improvements are necessary to ensure its continued relevance and effectiveness in strengthening Islamic values in organizational management. This study adopts a mixed-method approach, incorporating document analysis and surveys involving 464 respondents, with data analyzed using SPSS 16.0. The findings indicate that 54% of factors were classified as One-Dimensional (O), 20% as Must-Be (M), and 9% as Attractive (A), with the Mas'uliyah pillar emerging as the most critical aspect requiring improvement, particularly in Shariah compliance, employee rights protection, and fairness in the work system. Additionally, the Ubudiyyah pillar emphasizes the internalization of Tawhid-based values and the principle of Shura, while the Itqan pillar focuses on diligence, professionalism, and ethical assessment in administration. Factors

classified as One-Dimensional (O) have a direct impact on civil servant satisfaction, where improvements in these aspects lead to increased satisfaction, whereas failure to meet Must-Be (M) factors may result in significant dissatisfaction. Therefore, aligning the UMI principles with contemporary needs is essential to ensure its sustainability and effectiveness in the public sector. Overall, this study proposes policy reinforcement, regulatory alignment, and human capital development based on Islamic values to enhance the effectiveness of UMI implementation. Adapting these principles to current needs not only ensures the holistic application of Islamic values but also improves efficiency, integrity, and the well-being of civil servants in fulfilling their responsibilities.

Keywords: Kano model; Ubudiyyah, Mas'uliyah, and Itqan (UMI) Principles; Islamic quality management

1. Pengenalan

Kelantan telah melaksanakan Prinsip Ubudiyyah, Mas'uliyah dan Itqan (UMI) dalam sistem pentadbiran negeri bermula sejurus selepas mengambil alih pentadbiran kerajaan negeri pada tahun 1990 bagi melahirkan tenaga-tenaga kerja yang berkualiti bagi melaksanakan amanah rakyat (Perbadanan Kemajuan Iktikad Negeri Kelantan 2002). Selain itu, tiga prinsip ini bertujuan untuk melahirkan anggota perkhidmatan awam yang berpegang teguh dan menghayati agama, relevan dengan pemegang taruh dan pelanggan, dan juga untuk melahirkan anggota perkhidmatan awam yang beretika, berakhlak mulia dan berintegriti tinggi sepanjang masa (Kerajaan Negeri Kelantan 2008). Tiga prinsip ini merupakan tonggak atau teras kepada dasar Membangun Bersama Islam (MBI) bagi kerajaan negeri Kelantan yang bermula seawal tahun 1990 (Yaacob 2019). Menerusi pelaksanaan prinsip ini, Kelantan berjaya mengekalkan imej sifar rasuah dalam pentadbiran bermula dari tahun diperkenalkan sehingga sekarang. Setakat ini Prinsip UMI telah dibangunkan dalam bentuk modul, kod etika dan manual. Pengukuran audit juga telah dilakukan di bawah kendalian pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan. Namun beberapa penambahbaikan perlu dilakukan dalam memperincikan lagi konsep UMI khususnya penyelarasan maksud UMI dalam konteks yang lebih meluas. Setakat ini Prinsip UMI telah dilaksanakan hampir 35 tahun dengan pertukaran tiga menteri besar. Oleh itu kajian ini dibuat bagi mencadangkan penambahbaikan senarai semak dalam Prinsip UMI dan menganalisa pandangan kakitangan awam terhadap pandangan tersebut menerusi Model Kano.

2. Prinsip 'Ubudiyyah Mas'uliyah dan Itqan (UMI)

Prinsip UMI merupakan satu prinsip yang diasaskan oleh almarhum Tan Sri Dato' Bentara Setia Tuan Guru Nik Abdul Aziz bin Nik Mat sejurus selepas di lantik Menteri Besar Negeri Kelantan pada 22 Oktober 1990. Menurut Dr Wan Nik Wan Yussof (2024) tiga Prinsip UMI dijelaskan secara terperinci oleh almarhum dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) bagi menyokong dasar Membangun Bersama Islam. Perkara ini disahkan oleh Dato' Rozali Isahak yang menjadi Timbalan Menteri Besar Kelantan waktu itu. Jadual 1 memperincikan ringkasan sejarah dan pelaksanaan Prinsip UMI Kelantan bermula dari 1990 sehingga 2024.

Prinsip UMI merupakan teras kepada dasar Membangun Bersama Islam (MBI). Prinsip ini mempunyai tiga tonggak utama iaitu 'Ubudiyyah, Mas'uliyah dan Itqan. Definisi setiap tonggak adalah seperti berikut (Pusat Kajian Strategik 2005; Yaacob 2019):

- a. 'Ubudiyyah: bermaksud kedudukan manusia sebagai hamba Allah, yang diciptakan untuk beribadat kepadaNya. Ia memberi signifikan dari sudut sifat diri, tujuan hidup

dan juga cara menjalani kehidupan yang lahir dari pancaran iman dan aqidah yang jelas.

Jadual 1: Rumusan sejarah pelaksanaan Prinsip UMI

Bil	Tahun	Ringkasan sejarah pelaksanaan Prinsip UMI
1.	1990 – 1995	a. Dibentangkan oleh al-marhum Tan Sri Dato’ Bentara Setia Tuan Dato Nik Abdul Aziz Nik Mat dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri kali pertama selepas dilantik menjadi Menteri Besar Kelantan pada 22 Oktober 1990 b. Unit Perancang Ekonomi Negeri Kelantan (UPEN) telah mengeluarkan kertas panduan dasar pentadbiran dan perancangan pembangunan Negeri. Dasar ini diterbitkan dalam dalam Laporan Ekonomi Negeri Kelantan tahun 1990/91. c. Pihak kerajaan telah mengeluarkan pekeliling Pentadbiran Islam bilangan 1 (1994) yang menggariskan amalan pentadbiran berkonsepkan dasar Membangun Bersama Islam d. Prinsip UMI diketengahkan kepada kakitangan awam berbentuk syarahan tanpa modul-modul yang khusus
2.	1995 - 1999	a. Prinsip UMI diketengahkan kepada kakitangan awam berbentuk syarahan tanpa modul-modul yang khusus
3.	1999 - 2004	a. Penerbitan buku “Budaya Kerja Cemerlang menerusi Ubudiyyah, Masuliyah & Itqan : Himpunan Kertas-Kertas Kerja Kurikulum Pembangunan Insan bagi Kumpulan PKINK” oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PMBK) pada tahun 2002
4.	2004 - 2008	a. Dasar MBI telah diterbitkan secara rasmi pada 25 Oktober 2005 yang telah mendefinisikan tiga segmen utama UMI iaitu Ubudiah, Mas’uliah dan Itqan b. Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan telah mengeluarkan Pekeliling AM Bilangan 1 Tahun 2008 berkaitan dengan Kod Etika Anggota Perkhidmatan Awam Negeri Kelantan. Pekeliling ini telah memperincikan UMI dengan meletakkan nilai teras dan nilai tatakelakuan pada setiap segmen UMI
5.	2008 - 2013	a. Pelaksanaan fasa pertama Prinsip UMI (UMI 1.0) kepada penjawat awam Negeri Kelantan (2011 – 2013) dalam bentuk pengajian berkitab. b. Prinsip UMI mula dijadikan modul khusus untuk pembangunan perguruan selepas penubuhan Institut Latihan Perguruan Kelantan (ILPK) kini dikenali sebagai ILKAN pada 8 november 2015
6.	2013 - 2018	a. Pelaksanaan fasa kedua Prinsip UMI (UMI 2.0) kepada penjawat awam Negeri Kelantan (2014-2019) b. Program Tasawwur Islam kepada penjawat awam. Program ini bermula pada tahun 2013, dirangka khas untuk pegawai tadbir Gred N41 yang tidak mempunyai latar belakang pendidikan Islam c. Penerbitan buku Manual MBI dalam Profesionalisme Keguruan pada tahun 2018. Buku ini digunakan untuk keperluan latihan guru-guru di bawah Yayasan Islam Kelantan (YIK).
7.	2018 – 2022	a. Penerbitan buku Manual MBI dalam Profesionalisme Penjawat Awam pada tahun 2019. Buku ini untuk cadangan kursus kepada penjawat awam. b. Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan telah menguatkuasakan Manual Pelaksanaan Prinsip UMI pada 1 Julai 2020. c. Pelaksanaan fasa ketiga Prinsip UMI (UMI 3.0) kepada penjawat awam Negeri Kelantan (2020 – 2023) hanya mengalami perubahan dari segi pendekatan. d. Program Solat Sunat Dhuha dan Kuliah Dhuha : Program ini bermula pada tahun 2022 bagi menggantikan perhimpunan bulanan bagi kakitangan kerajaan di Kompleks Kota Darul Naim.
8.	2022 -	a. Penerbitan Buku Membangun Bersama Islam – ‘Ubudiyyah, Mas’uliyah dan Itqan (UMI) oleh Institut Pemikiran Tok Guru Dato’ Bentara Setia (IPTG) pada tahun 2022. Buku ini menjadi panduan pelaksanaan Modul Prinsip UMI khususnya kepada penjawat awam. b. Pelaksanaan fasa ke empat UMI (UMI 4.0) kepada penjawat awam pada tahun 2024. Pelaksanaan UMI kembali secara bersemuka dengan nama <i>Program Sijil Penghayatan UMI</i>. Program ini melibatkan 100 kakitangan di Kompleks Kota Darul Naim, mengambil masa 10 bulan untuk melengkapkan empat modul pengajian yang dibangunkan oleh Institut Pemikiran Tuan Guru Dato’ Bentara Setia (IPTG). Setiap modul berlangsung selama 10 minggu, dengan kelas mingguan yang berstruktur.

- b. Mas'uliyah: bermaksud pertanggungjawaban (akauntabiliti) yang merujuk kepada sifat kerja seseorang yang dikaitkan dengan kedudukan Allah SWT sebagai pemberi tanggungjawab. Segala kerja (tanggungjawab) akan dipersoalkan oleh Allah untuk pengadilan. Aspek ini dirakamkan dalam konsep khilafah (*vicegerence*) yang memikul amanah bagi memakmurkan bumi Allah melalui amalan yang berlandaskan Syariat.
- c. Itqan: bermaksud kualiti kerja yang boleh diterjemahkan sebagai ketekunan, komitmen, kesungguhan, fokus, dan berterusan dalam melakukan kerja. disamping itu membentuk peribadi yang berakhlak dan bermoral serta insan yang cemerlang dalam melaksanakan tugas.

Hubungan Islam dengan prinsip dan falsafah UMI sebagai berikut (Pusat Kajian Strategik 2005; Yaacob 2019) dalam Jadual 2.

Jadual 2: Hubungan Prinsip UMI dengan tonggak Islam

Tonggak Islam	Prinsip UMI
Iman, Aqidah (pegangan)	'Ubudiyyah (Kehambaan kepada Allah)
Amal, Syariah (aturan)	Mas'uliyah (bentuk tanggungjawab)
Soleh, Akhlak (nilai yang dipakai)	Itqan (Sifat & nilai amalan)

Oleh itu, dasar pentadbiran berslogankan 'Membangun Bersama Islam' ini adalah satu dasar pentadbiran yang merujuk kepada kita sebagai hamba Allah yang wajib menggubal dan melakukan segala sesuatu berdasarkan perintah Allah dan ke arah mentauhidkan Allah. Segala dasar dan kerja dibuat adalah di atas dasar tanggungjawab dan akauntabiliti serta dengan penuh ketekunan dan berdaya saing untuk mencapai hasil yang terbaik di dunia dan mendapat rahmat dan keredhaan dari Allah SWT (Pusat Kajian Strategik 2005). Dengan itu boleh dipersepsikan kaitan UMI sebagai aplikasi kepada Islam dalam konteks kerjaya seseorang termasuk kerjaya penjawat awam. Akidah seseorang pegawai misalnya, adalah seperti dituntut iaitu kepercayaan kepada Allah SWT dan segala suruhanNya. Dalam konteks seorang pegawai, prinsip kehambaan diri kepada Allah SWT menjadi asas rasional terhadap pelaksanaan tugasnya, yang dilihat sebagai satu bentuk pengabdian kepada Tuhan melalui bidang perkhidmatannya. Tanggungjawab yang diamanahkan dipandu dan diawasi oleh Syariah, manakala sistem nilai yang diterapkan dalam kerjayanya merupakan manifestasi akhlak Islam yang dianuti (Yaacob 2019).

Ketiga-tiga unsur dalam Prinsip UMI ini telah diwartakan oleh Kerajaan Negeri (Pusat Kajian Strategik 2005). Setakat kajian penulis, terdapat tujuh dokumen rasmi daripada pihak kerajaan negeri yang memperhalusi konsep UMI secara langsung iaitu :

- A. Budaya Kerja Cemerlang melalui Ubudiyyah, Masuliyah & Itqan (2002)
- B. Dasar-dasar Kerajaan Negeri Kelantan, Membangun Bersama Islam Perundangan dan Kehakiman (2005)
- C. Pekeliling Negeri Kelantan Bilangan 1 2008, Kod Etika Anggota Perkhidmatan Awam Negeri Kelantan (2008)
- D. Manual MBI dalam Profesionalisme Keguruan (2018)
- E. Manual MBI dalam Profesionalisme Penjawat Awam (2019)
- F. Manual Pelaksanaan Prinsip UMI (2020)
- G. Asas Memahami Membangun Bersama Islam (MBI) – 'Ubudiyyah, Mas'uliyah dan Itqan (UMI) (2022).

Daripada ketujuh-tujuh dokumen ini, terdapat lima dokumen yang diterbitkan memperincikan berkenaan dengan UMI tetapi dalam susunan syarahan yang berbeza-beza

kecuali dokumen D dan E. Kedua-dua dokumen ini diterbitkan oleh ILPK dengan susunan yang sama tetapi dibezakan kepada penerima yang berbeza iaitu yang pertama kegunaan dan kedua penjawat awam. Manakala dokumen yang lain ditulis dengan susunan yang berbeza. Sebagai contoh dokumen B disusun dari penakrifan dan pelaksanaan konsep setiap tonggak. Manakala dokumen C disusun dengan penakrifan dan nilai tatakelakuan. Konsep pelaksanaan diletakkan sebagai lampiran. Dokumen F pula disusun dengan agak berbeza dari penakrifan sehingga kepada senarai semak audit.

Setelah diteliti secara mendalam, variasi dalam penyusunan dokumen ini tidak menyebabkan konflik antara satu sama lain. Namun, perbezaan dalam peletakan item untuk memperincikan setiap tonggak menyebabkan kesukaran dalam membangunkan senarai semak yang standard, bermula daripada kefahaman hingga kepada pemakaian Prinsip UMI dalam sesebuah organisasi. Sehubungan itu, penyelidik berusaha untuk menyusun dokumen-dokumen ini secara sistematik, bermula dengan memberikan definisi yang jelas bagi setiap tonggak, diikuti dengan penempatan setiap item di bawah tonggak yang bersesuaian berdasarkan definisi tersebut. Penyelidikan ini juga bertujuan untuk membuat penambahbaikan terhadap perincian item mengikut tonggak dengan merujuk kepada teori-teori yang relevan dalam sistem pengurusan kualiti Islam. Antara teori yang telah dikenalpasti untuk tujuan penambahbaikan setiap tonggak adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Teori sokongan setiap tonggak UMI

Bil	Tonggak UMI	Teori sokongan
1.	'Ubudiyyah	Pengurusan Berasaskan Syura (PDS) Model Administrasi Islam Versi-Enam P (Enam-P) The Celestial Management (TCM)
2.	Mas'uliyah	Model Administrasi Islam Versi-Enam P (Enam-P) Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti Dari Perspektif Islam
3.	Itqan	Model Administrasi Islam Versi-Enam P (Enam-P) The Celestial Management (TCM)

Hasil daripada teori sokongan yang telah dikenal pasti, sebanyak 27 item dikeluarkan sebagai panduan untuk penyusunan semula senarai semak Prinsip UMI berasaskan kepada definisi sebenar setiap tonggak sebagaimana dalam Jadual 5. Hasil daripada analisis Model Kano, Senarai semak dibangunkan bertujuan untuk memudahkan proses audit terhadap jabatan dan kakitangan yang terlibat dalam pelaksanaan Prinsip UMI. senarai semak ini dirumuskan dalam 10 agenda utama iaitu:

1. Penerapan konsep tauhid dalam sistem pengurusan bagi meningkatkan kualiti dan keharmonian kakitangan dan organisasi.
2. Pelaksanaan prinsip pengurusan Islam menerusi pembentukan polisi yang jelas dan menyeluruh.
3. Penyediaan kelas dan latihan secara bermodul bagi meningkatkan kefahaman dan penghayatan beragama dalam kakitangan serta aplikasinya dalam organisasi.
4. Mewujudkan persekitaran kerja beragama dan membudayakan semangat bekerja secara harmoni dan sejahtera.
5. Melaksanakan polisi pematuhan syariah bagi individu (dalam dan luar waktu pejabat) dan organisasi merangkumi aspek pengurusan, kewangan, pembangunan produk dan pemasaran.
6. Menyediakan Infrastruktur yang selamat serta memenuhi tuntutan syariah dalam semua aspek operasi organisasi.
7. Memastikan tanggungjawab kakitangan dan majikan di tempat kerja ditetapkan melalui arahan serta kod etika yang jelas.

8. Menjadikan Etika dan akhlak, sama ada sesama individu dan terhadap organisasi, sebagai sebahagian daripada kriteria penilaian prestasi.
9. Membangunkan latihan dan pembudayaan empat sifat nabi (sidq, amanah, fathonah dan tabligh) dalam kalangan kakitangan.
10. Menjadikan Kualiti sebagai agenda utama dalam organisasi bagi memastikan kecemerlangan dalam pengoperasian organisasi.

3. Model Kano

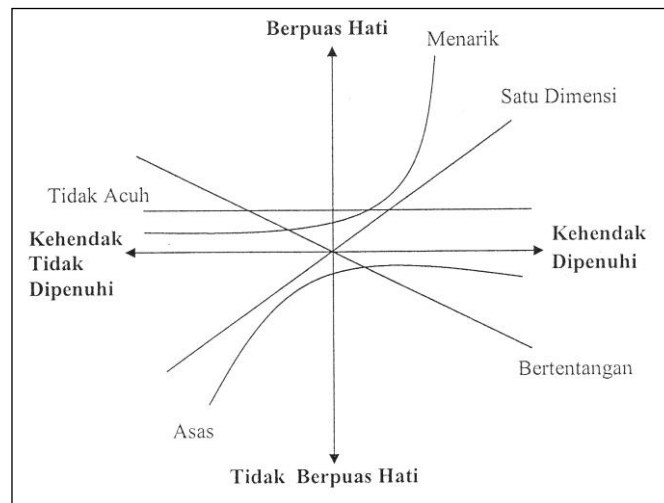
Analisis Model Kano merupakan sebuah kerangka yang digunakan secara meluas dalam pengurusan kualiti, khususnya dalam memahami kepuasan pelanggan. Model ini diperkenalkan oleh Dr. Noriaki Kano pada tahun 1980-an, seorang pakar dari Jepun yang mendalami bidang kepuasan pelanggan dan pengurusan kualiti (Kano *et al.* 1984). Objektif utama Analisis Kano adalah menilai ciri-ciri atau atribut sesuatu produk atau perkhidmatan bagi menentukan bagaimana setiap ciri tersebut mempengaruhi tahap kepuasan pelanggan. Model ini membuktikan bahawa kepuasan pelanggan bukan hanya bergantung kepada pemenuhan spesifikasi asas, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kejutan (*excitement factors*) dan jangkaan pelanggan yang sentiasa berubah (Chen & Chuang 2008).

Model Kano mengklasifikasikan kepuasan pelanggan kepada tiga kategori utama: keperluan asas (*must-be requirements*), keperluan satu dimensi (*performance requirements*), dan keperluan menarik (*attractive requirements*) (Kano *et al.* 1984). Berger *et al.* (1993) memperincikan model ini kepada lima jenis atribut:

- a. Keperluan Asas (*Must-Be Requirements*) – Keperluan minimum yang mesti dipenuhi agar pelanggan tidak berasa kecewa. Namun, pemenuhannya tidak meningkatkan kepuasan secara ketara.
- b. Keperluan Prestasi (*One-Dimensional Requirements*) – Keperluan yang memberikan kepuasan secara linear; semakin baik ciri ini dipenuhi, semakin tinggi kepuasan pelanggan.
- c. Keperluan Menarik (*Attractive Requirements*) – Atribut yang tidak dijangka oleh pelanggan tetapi kehadirannya memberikan kejutan positif dan meningkatkan kepuasan.
- d. Keperluan Tidak Acuh (*Indifferent Requirements*) – Atribut yang kehadiran atau ketiadaannya tidak memberi kesan yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan.
- e. Keperluan Bertentangan (*Reverse Requirements*) – Atribut yang jika diwujudkan, boleh menyebabkan ketidakpuasan pelanggan, tetapi ketiadaannya mungkin lebih disukai.

Lima jenis atribut ini terbentuk melalui korelasi antara dua aspek kualiti, iaitu kualiti objektif dan kualiti subjektif. Kualiti objektif merujuk kepada pemenuhan keperluan asas pelanggan, manakala kualiti subjektif berkaitan dengan tahap kepuasan pelanggan terhadap sesuatu produk atau perkhidmatan dapat dilihat pada Model Kano dalam Rajah 1

Model ini dibina berasaskan dua paksi utama. Paksi mendatar (X) menunjukkan tahap pemenuhan keperluan pelanggan, bermula daripada *kehendak tidak dipenuhi* hingga *kehendak dipenuhi sepenuhnya*. Sementara itu, paksi menegak (Y) mewakili tahap kepuasan pelanggan, daripada *tidak berpuas hati* ke *sangat berpuas hati* (Berger *et al.* 1993; Matzler & Hinterhuber 1998). Lengkung-lengkung dalam model ini merangkumi lima kategori keperluan pelanggan atau atribut sebagaimana yang telah diterangkan sebelum ini.



Rajah 1: Model Kano

Pada mulanya, Model Kano digunakan untuk menilai produk fizikal, tetapi kajian terkini membuktikan bahawa ia juga boleh diterapkan dalam sektor perkhidmatan. Contohnya, dalam industri perhotelan, kebersihan bilik dan keselamatan dianggap sebagai keperluan asas, manakala kemudahan tambahan seperti spa dan sarapan percuma dikategorikan sebagai keperluan menarik (Matzler & Hinterhuber 1998). Dalam sektor penerbangan, ketepatan masa penerbangan adalah keperluan asas, sementara Wi-Fi percuma merupakan keperluan menarik (Matzler & Hinterhuber 1998). Kajian dalam perbankan digital pula menunjukkan bahawa keselamatan transaksi dianggap sebagai keperluan asas, manakala antara muka pengguna yang mesra tergolong dalam keperluan prestasi, dan chatbot masa nyata sebagai keperluan menarik (Szopiński 2016).

Proses penilaian Model Kano melibatkan dua set soalan bagi setiap atribut, iaitu *functional question* (bagaimana jika atribut itu ada?) dan *dysfunctional question* (bagaimana jika atribut itu tiada?). Pelanggan memberikan respons dalam bentuk reaksi seperti “Saya suka,” “Saya tidak kisah,” “Saya terima,” atau “Saya tidak suka,” yang kemudiannya digunakan untuk mengkategorikan atribut ke dalam lima jenis keperluan yang telah disebutkan (Berger *et al.* 1993). Secara keseluruhannya, Model Kano merupakan alat yang efektif dalam membantu organisasi mengenal pasti dan memprioritaskan keperluan pelanggan berdasarkan impaknya terhadap kepuasan. Dengan mengintegrasikan keperluan asas, prestasi, dan menarik dalam strategi perniagaan, organisasi dapat memperbaiki pengalaman pelanggan serta meningkatkan daya saing dalam pasaran. Namun, keberkesanan analisis ini bergantung kepada pengumpulan data yang teliti dan interpretasi yang tepat, kerana jangkaan pelanggan berubah mengikut masa dan situasi. Oleh itu, Model Kano terus menjadi kerangka yang relevan dalam membangunkan produk dan perkhidmatan yang memenuhi keperluan pelanggan dengan lebih berkesan.

4. Metodologi Kajian

Kajian ini dilaksanakan menggunakan pendekatan kajian campuran (*mixed-mode*), iaitu pendekatan penyelidikan yang mengintegrasikan kaedah kualitatif dan kuantitatif dalam satu kajian. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam terhadap sesuatu fenomena dengan memanfaatkan kekuatan yang terdapat pada kedua-dua kaedah tersebut. Integrasi kaedah ini membolehkan penyelidikan menghasilkan

dapatan yang lebih menyeluruh serta mampu menjawab persoalan kajian dengan lebih tepat dan berkesan.

Bagi kajian kualitatif, penyelidik telah mengeluarkan senarai semak untuk setiap tonggak menerusi kajian sebagaimana yang disebut dalam Jadual 3. untuk kajian kuantitatif, penyelidik membangunkan instrumen kajian berasaskan Model Kano, yang mana setiap soalan direka secara berpasangan dalam bentuk *functional* dan *dysfunctional*. Reka bentuk ini disusun dengan mengambil kira cadangan penambahbaikan untuk setiap tonggak UMI. Manakala reka bentuk pensampelan yang digunakan dalam kajian ini adalah pensampelan mudah dengan responden adalah daripada semua kakitangan pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan, Kota Darul Naim. Instrumen kajian, berupa borang soal selidik, telah diedarkan kepada semua kakitangan SUK Kelantan dengan kerjasama Bahagian Pengurusan Sumber Manusia (BPSM). Hasilnya, responden sebanyak 464 diperolehi daripada 1,000 kakitangan. Jumlah responden 464 ini adalah mencukupi berdasarkan Teori Krejcie dan Morgan (Krejcie & Morgan 1970)

Kajian rintis telah dilaksanakan dengan kerjasama Institut Latihan Darul Naim (ILDAN) di pejabat ILDAN, Bandar Baru Tunjung, Pasir Mas pada 20 Mei 2024. Kajian ini melibatkan 20 orang responden yang dijemput oleh ILDAN, terdiri daripada wakil ILDAN, Institut Pengajian Tinggi (IPT), Jabatan Hal Ehwal Agama Islam Kelantan (JHEAIK), Kolej Universiti Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS), serta panel jemputan khas. Semua responden yang terlibat merupakan individu yang mempunyai peranan penting dalam pembangunan polisi, pengembangan, pelaksanaan, dan pemantauan Prinsip UMI.

Dalam analisis kebolehpercayaan instrumen soal selidik yang digunakan, nilai pekali kebolehpercayaan Alpha Cronbach telah dipertimbangkan. Hasil analisis menunjukkan bahawa nilai pekali kebolehpercayaan Alpha Cronbach yang diperolehi adalah 0.853, yang menunjukkan tahap kebolehpercayaan yang tinggi dan konsisten untuk instrumen kajian ini.

5. Dapatan Kajian

Sebagaimana dinyatakan sebelum ini, penyelidik telah membangunkan instrumen soal selidik yang terdiri daripada dua bahagian utama, Bahagian pertama merangkumi maklumat demografi responden, manakala bahagian kedua mengukur persepsi penjawat awam terhadap cadangan penambahbaikan tiga tonggak UMI yang dibangunkan berdasarkan Model Kano. Sebanyak 464 soal selidik telah diterima dan boleh digunakan untuk tujuan analisis dalam kajian ini. Responden memenuhi kriteria penyelidikan yang terdiri daripada penjawat awam yang terlibat dalam program pelaksanaan UMI di peringkat Negeri Kelantan. Perincian profil responden boleh dilihat dalam Jadual 4.

Jadual 4 memperincikan profil responden sektor awam berdasarkan ciri utama seperti jantina, umur, taraf pendidikan, kategori pekerjaan, tempoh perkhidmatan, dan status perkahwinan. Data menunjukkan dominasi lelaki (68.8%) dan tenaga kerja berusia matang (41 tahun ke atas: 35.3%), yang mencerminkan pengalaman luas dalam industri. Dari segi tempoh perkhidmatan, hampir separuh responden (37.3%) telah berkhidmat lebih 10 tahun, berkemungkinan memberi mereka kefahaman yang lebih mendalam terhadap prinsip Ubudiyah, Mas'uliyah, dan Itqan (UMI). Tempoh perkhidmatan yang panjang ini juga memungkinkan mereka mengalami era kepimpinan al-Marhum Tan Sri Dato' Bentara Setia Tuan Guru Haji Nik Abdul Aziz bin Nik Mat, yang memainkan peranan penting dalam penerapan Prinsip UMI dalam pentadbiran negeri Kelantan.

Jadual 4: Profil responden (n=464)

	Kategori	Kekerapan	Peratusan
Jantina	Lelaki	319	68.8
	Perempuan	145	31.3
Umur	Antara 25 hingga 30 tahun	97	20.9
	Antara 30 hingga 35 tahun	106	22.8
	Antara 35 hingga 40 tahun	97	20.9
	41 tahun ke atas	164	35.3
Taraf Pendidikan	SPM / STPM / Diploma	297	64
	Ijazah / Sarjana	129	27.8
	Lain-lain	38	8.2
Kategori Pekerjaan	Kumpulan Pengurusan & Profesional	39	8.4
	Kumpulan Sokongan & Pelaksanaan	425	91.6
Tempoh Perkhidmatan	< 2 tahun	61	13.1
	Antara 2 hingga 5 tahun	121	26.1
	Antara 5 hingga 10 tahun	109	23.5
	> 10 tahun	173	37.3
Status Perkahwinan	Bujang	73	15.7
	Berkahwin	380	81.9
	Balu	2	0.4
	Janda	1	0.2
	Duda	8	1.7

Dari segi pendidikan, majoriti responden (64%) memiliki kelayakan peringkat menengah, manakala 27.8% memiliki Ijazah atau Sarjana. Walaupun sebahagian besar responden (91.6%) tergolong dalam Kumpulan Sokongan dan Pelaksanaan, menariknya, 27.8% daripada mereka memiliki kelayakan akademik tinggi. Keadaan ini memperkukuh keupayaan organisasi dalam menganalisis dan menambah baik Prinsip UMI, kerana mereka mempunyai pemahaman yang lebih mendalam terhadap aspek pengurusan dan operasi harian. Pandangan daripada kumpulan ini dianggap lebih menyeluruh berbanding Kumpulan Pengurusan dan Profesional (8.4%), kerana saiz sampel yang lebih besar memberikan gambaran lebih komprehensif terhadap pelaksanaan dan penambahbaikan Prinsip UMI dalam organisasi.

Akhir sekali, majoriti besar responden (81.9%) terdiri daripada individu yang telah berkahwin, yang dikaitkan dengan tahap kestabilan sosial dan emosi yang lebih tinggi. Kajian Zhang et al. (2021) menyokong bahawa individu berkahwin cenderung mempunyai tanggungjawab sosial dan kestabilan emosi, yang mempengaruhi ketajaman pemikiran dan pengambilan keputusan mereka. Secara keseluruhan, profil responden dalam kajian ini menunjukkan kestabilan tenaga kerja, pengalaman kerja yang panjang, serta tahap intelektual yang mencukupi untuk memberikan pandangan yang bernas terhadap penambahbaikan Prinsip UMI dalam sektor swasta.

Bagi analisis Kano, data set soal selidik yang telah direka khas bagi analisis ini untuk mendapatkan pandangan kakitangan terhadap cadangan penambahbaikan Prinsip UMI digunakan dalam pentadbiran organisasi. Data lengkap yang telah siap dikumpulkan, dikodkan dan dianalisis menggunakan perisian SPSS 16.0, bagi mendapatkan kekerapan kesemua faktor yang tergolong dalam kategori yang disenaraikan. Jadual 5 menunjukkan 27 faktor yang terlibat dalam analisis Kano yang disusun kepada tiga tonggak dalam teras UMI iaitu tonggak 'Ubudiyah, Mas'uliyah dan Itqan.

Jadual 5: Senarai faktor mengikut pecahan bahagian

Bahagian A : Tonggak ‘Ubudiyyah			
Simbol	Item	Simbol	Item
P1	Paradigma Tauhid dalam Pengurusan	P5	Polisi Syura penting untuk kesefahaman organisasi.
P2	Wajibkan kelas agama secara berstruktur	P6	Keadilan tingkatan motivasi dan kecekapan.
P3	Bekerja untuk redha Allah meningkatkan produktiviti dan amanah.	P7	Kakitangan berhak laksana polisi tanpa tekanan atasan.
P4	Membina persekitaran beragama dalam organisasi	P8	Semua kakitangan berpeluang tingkatan kerjaya.
Bahagian B : Tonggak Mas’uliyah			
Simbol	Faktor	Simbol	Faktor
P9	Panel Syariah diperlukan untuk organisasi	P15	Polisi elak khalwat seperti pintu cermin dan larangan berdua.
P10	Terma kerja mesti jelas sebelum penerimaan tawaran.	P16	Larangan aktiviti melanggar syariah tingkatan produktiviti.
P11	Polisi syarikat tetapkan pemuatan agama.	P17	Dokumen perancangan mesti patuh kriteria Syariah.
P12	Polisi Gangguan Seksual jamin	P18	Konsep Khiyar untuk perkhidmatan selepas jualan.
P13	keselesaian kerja.	P19	Ilmu muamalah penting bagi kakitangan
P14	Penekanan batas hubungan bukan diskriminasi wanita	P20	Penambahbaikan produk mesti patuh Syariah
	Polisi khusus wanita berasaskan Islam		
	jamin keselamatan		
Bahagian C : Tonggak Itqan			
Simbol	Faktor	Simbol	Faktor
P21	Budaya korporat Islam mesti ditekankan.	P25	Anugerah Cemerlang mesti nilai etika dan akhlak.
P22	Etika pekerja mesti jadi polisi.	P26	Budaya nasihat perlu dihidupkan untuk ukhawah dan bantu-membantu.
P23	Prinsip Itqan perlu berteraskan penambahbaikan berterusan.	P27	Penekanan pengawasan dan redha Allah bentuk pengawasan sendiri
P24	Kepimpinan Islam berteraskan 4 sifat nabi mesti ditekankan.		

Analisis Kano melibatkan keluruhan responden sebanyak 464 orang responden. Dapatan analisis keseluruhan responden dapat dilihat dalam Jadual 6 dan petunjuk terhadap simbol yang diberikan dapat dilihat dalam Jadual 7 untuk kemudahan rujukan. Model Kano digunakan untuk menganalisis pelbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan responden terhadap pengurusan organisasi. Jadual 6 mengklasifikasikan faktor-faktor tersebut kepada enam kategori utama: Menarik (A), Mesti Ada (M), Satu Dimensi (O), Tiada Beza (I), Bertentangan (R), dan Dipersoalkan (Q). Analisis ini memberi pandangan tentang bagaimana setiap faktor menyumbang kepada kepuasan atau ketidakpuasan responden, serta menawarkan cadangan strategik untuk meningkatkan keberkesanan pengurusan.

Pengelasan kategori dalam Jadual 6 adalah berdasarkan kaedah Model Kano yang menggunakan dua jenis soalan bagi setiap item, iaitu soalan *functional* (apa perasaan jika ciri itu ada) dan *dysfunctional* (apa perasaan jika ciri itu tiada). Setiap kombinasi jawapan responden untuk kedua-dua soalan ini dirujuk kepada Jadual Penilaian Kano, yang mengklasifikasikan ciri kepada enam kategori: Menarik (Attractive – A), Mesti Ada (Must-be – M), Satu Dimensi (One-dimensional – O), Tiada Beza (Indifferent – I), Bertentangan (Reverse – R), dan Dipersoalkan (Questionable – Q) (Kano *et al.* 1984; Berger *et al.* 1993).

Sebagai contoh, jika responden menjawab “menjangka begitu” untuk soalan *functional* dan “tidak suka” untuk soalan *dysfunctional*, gabungan ini menghasilkan kategori M (Mesti Ada), yang menunjukkan bahawa ciri tersebut dianggap penting oleh pelanggan. Jika jawapan

menghasilkan kategori I, pelanggan tidak kisah sama ada ciri itu wujud atau tidak. Sementara itu, kategori Q menunjukkan kekeliruan responden terhadap soalan, manakala kategori R menunjukkan bahawa responden lebih suka ciri itu tidak wujud langsung.

Jadual 6: Jadual peratusan kekerapan item bagi keseluruhan responden (%)

Faktor	Kategori Kano					Kategori	
	A	M	R	O	Q	I	
P1	10	24	1	45	7	13	O
P2	14	17	2	45	8	13	O
P3	11	17	2	55	7	9	O
P4	10	18	1	60	5	8	O
P5	12	19	1	54	4	10	O
P6	10	17	1	60	3	8	O
P7	11	19	5	42	5	17	O
P8	10	18	1	59	4	8	O
P9	8	20	1	52	4	14	O
P10	10	24	1	52	4	10	O
P11	9	21	1	55	3	11	O
P12	8	21	1	58	4	8	O
P13	6	18	18	36	5	16	O
P14	8	22	1	47	4	19	O
P15	7	23	1	52	4	14	O
P16	7	22	3	52	5	11	O
P17	8	21	0	53	4	14	O
P18	7	21	1	53	4	14	O
P19	9	21	1	55	4	10	O
P20	9	22	1	54	4	11	O
P21	10	20	1	57	3	9	O
P22	8	19	1	59	3	10	O
P23	8	18	1	59	4	11	O
P24	9	20	1	59	3	8	O
P25	8	22	1	58	4	9	O
P26	8	20	0	59	3	9	O
P27	8	19	0	61	3	8	O

Jadual 7: Petunjuk simbol

A = Menarik (<i>attractive</i>)	O = Satu Dimensi (<i>One-dimensional</i>)
M = Mesti Ada (<i>Must-be</i>)	Q = Dipersoalkan (<i>questionable</i>)
R = Bertentangan (<i>Reverse</i>)	I = Tiada Beza (<i>Indifferent</i>)

Setelah semua kombinasi jawapan diklasifikasikan, bilangan setiap kategori dikira dan ditukar kepada peratusan. Kategori dengan peratusan tertinggi bagi setiap item dipilih sebagai kategori utama, seperti ditunjukkan dalam Jadual 6. Kaedah ini memberikan gambaran jelas tentang persepsi dan keutamaan pelanggan terhadap setiap ciri produk atau perkhidmatan yang dinilai (Matzler & Hinterhuber 1998).

Berdasarkan keseluruhan dapatan responden, semua faktor dikategorikan dalam kategori Satu Dimensi (O). Namun jika diperincikan bagi setiap kategori secara purata, 54% faktor dikategorikan sebagai Satu Dimensi, 20% sebagai Mesti Ada, 11% sebagai Tiada Beza, 9% sebagai Menarik, 4% sebagai Dipersoalkan, dan 2% sebagai Bertentangan. Dalam Model Kano, tiga kategori utama—Satu Dimensi, Mesti Ada, dan Menarik—menunjukkan fokus kepada keperluan pelanggan dengan tahap penerimaan yang berbeza-beza. Berdasarkan gabungan ketiga-tiga kategori ini, 78% responden menganggap 27 faktor tersebut sebagai penting untuk dijadikan asas penambahbaikan dalam setiap tonggak Prinsip UMI.

Dalam kategori Satu Dimensi (O), sebanyak 22 faktor yang melibatkan ketiga-tiga tonggak Prinsip *Ubudiyyah*, *Mas'uliyah*, dan *Itqan* (UMI) melebihi 50%. Dapatan ini menunjukkan bahawa faktor-faktor tersebut mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan responden, di mana peningkatan prestasi terhadap faktor ini akan meningkatkan kepuasan, manakala kegagalan memenuhinya akan menyebabkan ketidakpuasan.

Bagi Tonggak *Ubudiyyah*, sebanyak 5 faktor menunjukkan kepentingan hubungan kakitangan dengan Allah dalam membentuk kepercayaan, motivasi, dan kesepaduan organisasi. Contohnya, membina persekitaran beragama dalam organisasi (P4, 60%) dan memastikan keadilan dalam pengurusan tugas (P6, 60%) adalah elemen penting yang tidak hanya meningkatkan produktiviti, tetapi juga memperkukuh amanah dan integriti kakitangan. Selain itu, amalan syura (P5, 54%) dilihat sebagai alat utama untuk membina kesefahaman dan keterbukaan dalam organisasi.

Bagi Tonggak *Mas'uliyah*, 10 faktor mencerminkan keperluan asas untuk melindungi hak kakitangan dan memastikan keadilan sosial berlandaskan Syariah. Contohnya, polisi gangguan seksual (P12, 58%) dan larangan aktiviti yang melanggar Syariah (P16, 52%) memberi jaminan terhadap keselesaan serta keselamatan kakitangan. Selain itu, pematuhan kepada prinsip Syariah dalam perancangan dan pembangunan produk (P17, 57%) menunjukkan pentingnya pelaksanaan prinsip Islam dalam memastikan keberkesanan pengurusan. Secara keseluruhan, tonggak ini menggariskan tanggungjawab organisasi untuk melindungi dan menjaga kesejahteraan kakitangan serta memastikan setiap proses operasi patuh Syariah.

Manakala Tonggak *Itqan* mencatatkan kesemua 7 faktor melebihi 50%, menekankan kepentingan ketekunan, akhlak, dan profesionalisme dalam organisasi. Contohnya, penekanan kepada prinsip *Itqan* yang berasaskan penambahbaikan berterusan (P23, 59%) dan penilaian etika dalam Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (P25, 58%) memperlihatkan bahawa aspek akhlak dan integriti merupakan komponen penting dalam membentuk budaya kerja yang berkualiti. Selain itu, penekanan kepada pengawasan sendiri berdasarkan redha Allah (P27, 61%) adalah elemen yang paling signifikan, mencerminkan keperluan untuk menanam nilai tauhid dalam pengurusan sendiri kakitangan.

Secara keseluruhan, dapatan dalam kategori Satu Dimensi (O) menunjukkan bahawa tonggak UMI memainkan peranan penting dalam meningkatkan kepuasan dan keberkesanan pengurusan organisasi. Faktor-faktor utama dalam ketiga-tiga tonggak ini perlu diberikan perhatian khusus oleh organisasi untuk memastikan nilai-nilai Islam dapat diterapkan secara holistik dalam setiap aspek pengurusan dan operasi. Pendekatan yang strategik dan menyeluruh dalam memenuhi keperluan ini akan membantu organisasi mencapai matlamat yang selaras dengan Prinsip *Ubudiyyah*, *Mas'uliyah*, dan *Itqan*.

Dalam Kategori Mesti Ada (M), purata dapatan adalah sekitar 20%, oleh itu penyelidik akan menyenaraikan faktor-faktor yang melebihi 20% dan ke atas. Dalam analisis data sosial, peratusan 20% ke atas sering digunakan sebagai penanda aras untuk mengklasifikasikan elemen penting, terutamanya apabila kategori tertentu menunjukkan taburan nilai yang rendah secara keseluruhan (Bryman & Bell 2015).

Dalam kategori Mesti Ada (M), sebanyak 16 faktor mencatatkan peratusan 20% dan ke atas, yang merangkumi ketiga-tiga tonggak Prinsip UMI. Faktor-faktor dalam kategori ini dianggap sebagai elemen asas yang mesti dipenuhi oleh organisasi untuk mengelakkan ketidakpuasan dalam kalangan kakitangan. Walaupun pemenuhannya tidak secara langsung meningkatkan kepuasan, kegagalan memenuhi faktor-faktor ini boleh membawa kesan negatif yang ketara terhadap keberkesanan dan reputasi organisasi.

Bagi Tonggak Ubudiyyah, satu faktor utama yang melepasi 20% ialah P1 (24%) Paradigma Tauhid dalam Pengurusan. Faktor ini menunjukkan bahawa pengurusan berlandaskan nilai tauhid adalah asas penting dalam organisasi. Nilai ini mencerminkan keperluan organisasi menekankan pengurusan berasaskan penekanan kepada mentauhidkan Allah SWT dan ini akan menghasilkan konsep amanah dan integriti dalam melaksanakan amanah yang diberikan.

Tonggak Mas'uliyah mencatatkan 11 faktor, menjadikannya tonggak dengan jumlah faktor tertinggi dalam kategori Mesti Ada (M). Sebahagian besar faktor ini juga terdapat dalam kategori Satu Dimensi, menunjukkan kepentingan mereka sebagai elemen kritikal. Walau bagaimanapun, terdapat satu faktor yang menonjol sebagai perbezaan, iaitu P14 (22%) Polisi khusus wanita berasaskan Islam jamin keselamatan. Faktor ini menegaskan keperluan organisasi untuk melaksanakan polisi khusus wanita yang berlandaskan nilai Islam, seperti penekanan keizinan wali untuk bekerja luar (outstation), kemudahan untuk wanita di tempat kerja, perlindungan keselamatan, dan keperluan berdasarkan hukum Syariah. Ini mencerminkan sensitiviti organisasi terhadap kesejahteraan kakitangan wanita dan keperluan untuk menjamin keselamatan mereka. Selain itu, faktor seperti P10 (24%) Terma kerja mesti jelas sebelum penerimaan tawaran dan P16 (22%) Larangan aktiviti melanggar Syariah tingkatan produktiviti menonjol sebagai keperluan asas untuk mengekalkan keadilan dan produktiviti organisasi.

Dalam Tonggak Itqan, terdapat 4 faktor yang melebihi 20%, termasuk P21 (20%) Budaya korporat Islam mesti ditekankan dan P24 (20%) Kepimpinan Islam berteras 4 sifat nabi mesti ditekankan. Faktor-faktor ini menggariskan kepentingan ketekunan, akhlak, dan profesionalisme sebagai asas dalam membentuk budaya kerja yang berkualiti dan kepimpinan yang berintegriti.

Kesemua dapatan dalam kategori ini menegaskan keperluan untuk menekankan elemen-elemen asas bagi mewujudkan kestabilan dan memastikan kepuasan kakitangan tetap terjamin. Faktor P14 dalam tonggak Mas'uliyah juga menunjukkan komitmen organisasi terhadap keperluan khas, terutamanya yang berkaitan dengan wanita, sebagai langkah strategik untuk memastikan keseimbangan dalam organisasi.

Dalam kategori Menarik (A) dan Tiada Beza (I), dapatan sekitar antara 8 – 19% sahaja dan tidak signifikan untuk diperincikan. Namun beberapa faktor boleh dilihat sebagai satu asas pengukuh kepada faktor dalam kategori Mesti (M) Ada dan Satu Dimensi (O). Sebagai contoh, dalam kategori Menarik (A), faktor P2 (14%) yang merujuk kepada peluang peningkatan kerjaya, menunjukkan bahawa perhatian terhadap pembangunan kerjaya kakitangan ditekankan, khususnya kepada kakitangan bawahan yang bersedia untuk meningkatkan laluan kerjaya sehingga ke jawatan pertengahan yang bersesuaian. Organisasi boleh memanfaatkan peluang ini dengan memperkenalkan inisiatif seperti laluan kerjaya yang jelas, subsidi latihan, dan program pembangunan kakitangan untuk meningkatkan motivasi dan prestasi mereka. Faktor dalam kategori ini dapat membantu organisasi mencipta pengalaman kerja yang lebih bermakna dan menarik untuk kakitangan.

Sementara dalam kategori Tiada Beza (I), faktor-faktor ini tidak memberikan impak besar kepada kepuasan responden sama ada dipenuhi atau tidak. Contohnya, P7 (17%) dan P13 (16%) mungkin dianggap kurang relevan oleh responden. Faktor-faktor mungkin perlu dinilai semula oleh organisasi untuk menentukan sama ada ia masih relevan dalam konteks semasa.

Kategori Bertentangan (R) mencatatkan peratusan yang sangat rendah, menunjukkan bahawa tiada faktor yang bercanggah dengan jangkaan atau keperluan responden. Ini mencerminkan kesesuaian faktor-faktor yang dianalisis dengan kehendak kakitangan. Begitu

juga, kategori Dipersoalkan (Q) mencatatkan peratusan rendah, menunjukkan bahawa data yang diperoleh adalah konsisten dan boleh dipercayai untuk analisis.

Keseluruhan dapatan menegaskan bahawa fokus utama organisasi harus diberikan kepada faktor-faktor dalam kategori Satu Dimensi (O) dan Mesti Ada (M), yang melibatkan kesemua tonggak UMI. Faktor-faktor ini bukan sahaja mencerminkan keperluan asas kakitangan tetapi juga memberikan panduan strategik untuk memastikan keberkesanan pengurusan berlandaskan nilai Islam. Tonggak *Mas'uliyah* mencatatkan jumlah faktor tertinggi, menunjukkan keperluan untuk organisasi menambahbaik dalam konsep pematuhan syariah dalam organisasi bagi memastikan perlindungan dan keadilan sosial kepada kakitangan dan organisasi. Manakala Tonggak *Ubudiyyah* dan *Itqan* menekankan pembinaan budaya kerja yang berintegriti, berpandukan kepercayaan agama dan profesionalisme.

6. Rumusan

Kajian ini menggunakan Model Kano untuk menilai persepsi penjawat awam terhadap cadangan penambahbaikan Prinsip Ubudiyyah, Mas'uliyah, dan Itqan (UMI) dalam sektor awam. Dapatan menunjukkan bahawa majoriti faktor diklasifikasikan dalam Kategori Satu Dimensi (O), yang bermaksud bahawa peningkatan terhadap faktor-faktor ini akan meningkatkan kepuasan penjawat awam, sementara kegagalannya akan menyebabkan ketidakpuasan. Tonggak Ubudiyyah menekankan kepentingan persekitaran beragama dalam organisasi (60%) dan keadilan dalam pengurusan tugas (60%) sebagai elemen utama. Tonggak Mas'uliyah memberi tumpuan kepada pematuhan syariah dalam organisasi, dengan faktor seperti polisi gangguan seksual (58%) dan pematuhan syariah dalam perancangan produk (57%) sebagai keutamaan. Manakala Tonggak Itqan menekankan aspek etika kerja dan profesionalisme, dengan pengawasan sendiri berasaskan redha Allah (61%) sebagai faktor paling dominan.

Selain itu, faktor dalam Kategori Mesti Ada (M) juga mencatatkan purata 20% dan ke atas, menandakan keperluan organisasi untuk memenuhi elemen-elemen asas bagi mengelakkan ketidakpuasan kakitangan. Paradigma tauhid dalam pengurusan (24%) dan polisi keselamatan wanita berasaskan Islam (22%) antara faktor utama dalam kategori ini yang menegaskan keperluan organisasi untuk menyediakan persekitaran kerja yang adil, selamat, dan patuh syariah. Faktor dalam Kategori Menarik (A) dan Kategori Tiada Beza (I) mencatatkan peratusan yang lebih rendah, namun beberapa faktor seperti peluang peningkatan kerjaya (14%) tetap menunjukkan kepentingannya dalam meningkatkan motivasi dan prestasi kakitangan.

Secara keseluruhan, kajian ini membuktikan bahawa penambahbaikan Prinsip UMI memerlukan pendekatan strategik dan sistematik dalam memenuhi keperluan kakitangan. Tonggak Mas'uliyah menonjol sebagai tonggak utama yang perlu diperkukuh dalam memastikan pemantapan pematuhan syariah, keselamatan kakitangan, dan kejelasan dasar organisasi. Tonggak Ubudiyyah pula menekankan penerapan nilai tauhid dalam kepimpinan dan budaya kerja, manakala Tonggak Itqan menuntut peningkatan etika kerja dan profesionalisme dalam organisasi. Oleh itu, bagi memastikan keberkesanan pengurusan sektor awam, elemen-elemen dalam ketiga-tiga tonggak ini perlu diberi perhatian khusus, sejajar dengan objektif untuk menerapkan nilai Islam secara holistik dalam organisasi.

Rujukan

Berger C., Blauth R., Boger D., Bolster C., Burchill G., DuMouchel W., Pouliot F., Richter R., Rubinoff A., Shen D., Timko M. and Walden D. 1993. Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality Management Journal* 2(4): 3–36.

- Chen C.C. & Chuang M.C. 2008. Integrating the Kano model into a robust design approach to enhance customer satisfaction with product design. *International Journal of Production Economics* **114**(2): 667–681.
- Johari M., Ahmad Fathi Y., Siti Nur Amirah F. & Nabil Abqari Z.. 2022. *Asas Memahami Membangun Bersama Islam (MBI) – ‘Ubudiyyah , Mas’uliyah dan Itqan (UMI)*. Edisi Ke-2. Kota Bharu: Institut Pemikiran Tok Guru Dato’ Bentara Setia, Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan.
- Kano N., Seraku N., Takahashi F. & Tsuji S. 1984. Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control* **14**(2): 39–48.
- Kerajaan Negeri Kelantan. 2008. *Kod Etika Anggota Perkhidmatan Awam Negeri Kelantan*. Pekeliling Am Negeri Kelantan Bilangan 1 Tahun 2008.
- Matzler K. & Hinterhuber H.H. 1998. How to make product development projects more successful by integrating Kano’s model of customer satisfaction into quality function deployment. *Technovation* **18**(1): 25–38.
- Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan. 2002. *Budaya Kerja Cemerlang Melalui, Ubudiyyah, Masuliyah & Itqan*. Kota Bharu: Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan.
- Pusat Kajian Strategik. 2005. *Dasar-Dasar Kerajaan Negeri Kelantan: Membangun Bersama Islam, Perundangan dan Kehakiman*. Kota Bharu: Pusat Kajian Strategik.
- Szopiński T. 2016. Factors affecting the adoption of online banking in Poland. *Journal of Business Research* **69**(11): 4763–4768.
- Yaacob Y.A. 2019. *Manual MBI (Membangun Bersama Islam) Dalam Profesionalisme Penjawat Awam – Bahan-bahan Asas*. Kota Bharu: Institut Latihan Perguruan Kelantan (ILPK).
- Zulhimi A.R. 2025. Penambahbaikan dokumen dan pelaksanaan Prinsip ‘Ubudiyyah, Mas’uliyah dan Itqan (UMI) dalam pentadbiran Negeri Kelantan. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.

*Jabatan Sains Matematik
Fakulti Sains dan Teknologi
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor, MALAYSIA
E-mail: zulhimiattakiri@gmail.com, nrms@ukm.edu.my**

Received: 8 April 2025

Accepted: 3 July 2025

*Corresponding author