

**INTERNATIONAL JOURNAL OF
ENTREPRENEURSHIP AND
MANAGEMENT PRACTICES
(IJEMP)**www.ijemp.com**PENGARUH DIMENSI TINDAK BALAS, JAMINAN DAN
EMPATI DALAM PERKHIDMATAN KAGAT TERHADAP
KEPUASAN PELANGGAN DALAM ANGKATAN TENTERA
MALAYSIA*****THE INFLUENCE OF RESPONSIVENESS, ASSURANCE, AND EMPATHY
DIMENSIONS IN KAGAT SERVICES ON CUSTOMER SATISFACTION IN THE
MALAYSIAN ARMED FORCES***

Wan Efendi Wan Mamat ^{1*}, Daud Mohamed Salleh², Rayyan Cheong Tian Ming Abdullah³,
Muhammad Muntaha Salleh⁴, Zahimi Zainol Abidin⁵

¹ Department of Nationhood, Leadership and Islamic Studies, Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
Email: mejwanefendi@yahoo.com

² Academy Of Islamic Defence Studies, National Defence University of Malaysia
Email: daud@upnm.edu.my

³ Department of Logistic Management and Business Administration, Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
Email: rayyan@upnm.edu.my

⁴ Academy Of Islamic Defence Studies, National Defence University of Malaysia
Email: muntah@upnm.edu.my

⁵ Academy Of Islamic Defence Studies, National Defence University of Malaysia
Email: zahimi@upnm.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:**Article history:**

Received date: 31.03.2025

Revised date: 14.04.2025

Accepted date: 20.05.2025

Published date: 24.06.2025

To cite this document:

Wan Mamat, W. E., Salleh, D. M., Abdullah, R. C. T. M., Salleh, M. M., & Abidin, Z. Z. (2025). Pengaruh Dimensi Tindak Balas, Jaminan Dan Empati Terhadap Kepuasan Pelanggan Dalam Angkatan Tentera Malaysia. *International Journal of*

Abstrak:

Kajian ini bertujuan untuk menilai pengaruh tiga dimensi utama kualiti perkhidmatan iaitu tindak balas, jaminan dan empati terhadap kepuasan pelanggan dalam perkhidmatan Kor Agama Angkatan Tentera (KAGAT) dalam konteks Angkatan Tentera Malaysia (ATM). Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kaedah Pemodelan Persamaan Struktur Partial Least Squares (PLS-SEM), data telah diperoleh melalui soal selidik berstruktur yang diedarkan kepada anggota ATM. Dapatan kajian menunjukkan bahawa ketiga-tiga dimensi kualiti perkhidmatan mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan pelanggan, dengan dimensi tindak balas memberikan pengaruh paling dominan ($\beta = 0.449$). Model kajian ini berjaya menerangkan sebanyak 83.5% varians dalam kepuasan pelanggan ($R^2 = 0.835$), membuktikan kekuatan model dalam menjelaskan hubungan antara pemboleh ubah. Penemuan ini menunjukkan bahawa kecukupan dalam memberi respons,

Entrepreneurship and Management Practices, 8 (30), 246-256.

DOI: 10.35631/IJEMP.830018

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



penyampaian jaminan yang meyakinkan serta pendekatan berempati merupakan faktor penting dalam membentuk persepsi positif terhadap perkhidmatan agama dalam persekitaran ketenteraan. Implikasi kajian ini adalah penting kepada pihak pengurusan perkhidmatan dalam institusi pertahanan, khususnya dalam merangka strategi penambahbaikan kualiti perkhidmatan yang lebih berkesan dan berorientasikan pelanggan. Secara keseluruhan, kajian ini menyumbang kepada pengukuhan literatur berkaitan kualiti perkhidmatan dalam konteks organisasi ketenteraan Islam serta menawarkan panduan praktikal untuk peningkatan mutu perkhidmatan KAGAT secara berterusan.

Kata Kunci:

Kualiti Perkhidmatan, Kepuasan Pelanggan, Tindak Balas, Jaminan, Empati, KAGAT, Angkatan Tentera Malaysia

Abstract:

This study aims to examine the influence of three key dimensions of service quality responsiveness, assurance, and empathy on customer satisfaction with the services provided by the Religious Corps of the Malaysian Armed Forces (KAGAT). Employing a quantitative approach, data were collected using a structured questionnaire and analyzed through Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings reveal that all three service quality dimensions significantly contribute to customer satisfaction, with responsiveness emerging as the most influential predictor ($\beta = 0.449$). The model explains 83.5% of the variance in customer satisfaction ($R^2 = 0.835$), indicating strong explanatory power. These results underscore the importance of timely service delivery, reliable assurances, and empathetic engagement in shaping positive customer perceptions within a military religious service context. The implications of this study are particularly relevant for service administrators and policy-makers in defense institutions, highlighting the need for continuous improvement in service responsiveness, trust-building mechanisms, and human-centered approaches. Overall, this research contributes to the growing body of literature on service quality in faith-based military institutions and provides practical insights for enhancing the effectiveness and satisfaction of religious services in the armed forces.

Keywords:

Service Quality, Customer Satisfaction, Responsiveness, Assurance, Empathy, KAGAT, Malaysian Armed Forces

Pengenalan

Dalam konteks organisasi ketenteraan seperti Angkatan Tentera Malaysia (ATM), aspek kesejahteraan anggota tidak hanya ditentukan oleh kekuatan fizikal dan kecekapan operasi semata-mata, malah turut dipengaruhi oleh kestabilan mental, emosi dan spiritual. Kor Agama Angkatan Tentera (KAGAT) merupakan entiti yang bertanggungjawab menyediakan perkhidmatan bimbingan rohani, kaunseling moral, dan pendidikan agama kepada warga tentera. Kualiti perkhidmatan yang ditawarkan oleh KAGAT menjadi penentu utama kepada keberkesanan fungsi ini, terutamanya dalam menyokong kesiapsiagaan dan kesejahteraan menyeluruh anggota. Dalam dunia pengurusan moden, kepuasan pelanggan dijadikan kayu ukur penting dalam menilai tahap kecekapan penyampaian perkhidmatan. Oleh itu, pemahaman tentang sejauh mana elemen-elemen kualiti perkhidmatan seperti tindak balas (responsiveness), jaminan (assurance) dan empati (empathy) memberi kesan terhadap

kepuasan pelanggan adalah sangat relevan, khususnya dalam konteks perkhidmatan berasaskan hubungan interpersonal seperti yang ditawarkan oleh KAGAT. Walaupun model kualiti perkhidmatan seperti SERVQUAL telah digunakan secara meluas dalam sektor awam dan swasta, aplikasi empirikalnya dalam konteks ketenteraan masih terhad. Kajian ini memberi tumpuan untuk menilai pengaruh dimensi tindak balas, jaminan dan empati terhadap kepuasan pelanggan dalam kalangan anggota ATM. Pendekatan ini bertujuan untuk mengenal pasti kekuatan dan kelemahan perkhidmatan rohani yang disediakan, di samping memberi cadangan penambahbaikan yang lebih tepat berasaskan dapatan saintifik. Usaha ini juga diharap dapat menyumbang kepada pemantapan sistem penyampaian perkhidmatan KAGAT serta kesejahteraan anggota secara holistik.

Penyataan Masalah

Walaupun KAGAT telah berfungsi sekian lama sebagai penyedia utama perkhidmatan rohani dan moral dalam ATM, tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan yang diterima masih belum dinilai secara menyeluruh dan sistematik berasaskan indikator kualiti perkhidmatan yang berasaskan pengalaman pengguna. Kajian-kajian berkaitan kualiti perkhidmatan dalam sektor awam menunjukkan bahawa dimensi interpersonal seperti keprihatinan, kecekapan respons, dan keyakinan terhadap penyampai perkhidmatan memainkan peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan (Ali et al., 2023; Jamaluddin et al., 2022). Laporan tidak rasmi daripada kalangan anggota tentera menunjukkan wujudnya isu-isu berkaitan kelewatan dalam mendapatkan khidmat nasihat agama, kurangnya pendekatan mesra pelanggan, serta kelemahan dalam komunikasi dua hala antara petugas dan penerima perkhidmatan. Situasi ini jika dibiarkan tanpa penilaian empirik yang tuntas berisiko menjejaskan persepsi anggota terhadap kredibiliti dan keberkesanan fungsi KAGAT, serta melemahkan sokongan moral dalam kalangan anggota barisan hadapan (Yusof & Mohamad, 2021). Tambahan pula, dalam era pasca-pandemik dan persekitaran kerja yang semakin mencabar, keperluan terhadap bimbingan rohani dan keseimbangan emosi semakin mendesak (Rahman et al., 2024). Justeru, adalah penting untuk menilai sejauh mana dimensi tindak balas (responsiveness), jaminan (assurance), dan empati (empathy) memberi kesan terhadap tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT. Dapatan empirikal ini bukan sahaja akan membantu meningkatkan mutu perkhidmatan, tetapi turut menyumbang kepada pembangunan dasar dan latihan petugas KAGAT secara lebih berfokus dan berimpak tinggi.

Objektif Kajian

- i) Menilai pengaruh dimensi tindak balas terhadap kepuasan pelanggan dalam ATM.
- ii) Menganalisis peranan jaminan dalam mempengaruhi tahap kepuasan pelanggan.
- iii) Menilai sumbangan empati dalam meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT.

Persoalan kajian

- i) Sejauh manakah dimensi tindak balas memberi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan dalam ATM?
- ii) Adakah jaminan yang diberikan oleh penyedia perkhidmatan menyumbang kepada tahap kepuasan pelanggan?
- iii) Bagaimanakah dimensi empati menyumbang kepada peningkatan kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT yang diterima?

Sorotan Literatur

Kualiti Perkhidmatan

Kualiti perkhidmatan merujuk kepada sejauh mana perkhidmatan yang disediakan memenuhi atau melebihi jangkaan pelanggan. Kualiti perkhidmatan sering dinilai berdasarkan beberapa dimensi yang mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap nilai dan keberkesanan perkhidmatan yang diterima. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), kualiti perkhidmatan adalah perbezaan antara jangkaan pelanggan sebelum menerima perkhidmatan dan persepsi mereka selepas menerima perkhidmatan. Kajian-kajian terkini menunjukkan bahawa kualiti perkhidmatan yang tinggi bukan sahaja meningkatkan kepuasan pelanggan tetapi juga membina kepercayaan dan kesetiaan pelanggan (Lee et al., 2024). Dalam kajian semasa, tiga dimensi utama iaitu tindak balas, jaminan dan empati telah dikenal pasti sebagai faktor yang paling berkait rapat dengan kepuasan pelanggan, khususnya dalam perkhidmatan berasaskan interaksi manusia (Ali et al., 2023; Ibrahim et al., 2021).

Dimensi Tindak Balas

Dimensi tindak balas (responsiveness) merujuk kepada kecepatan dan kesediaan penyedia perkhidmatan dalam menangani keperluan dan aduan pelanggan. Ini termasuk kualiti dan ketepatan maklumat yang diberikan serta kepantasan dalam merespon isu-isu yang dibangkitkan oleh pelanggan. Choi et al. (2024) menekankan bahawa tindak balas yang cepat dan efisien dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan, terutamanya dalam konteks pendidikan di mana maklum balas yang baik dapat meningkatkan pengalaman pembelajaran. Dimensi tindak balas merujuk kepada kemampuan penyedia perkhidmatan memberi maklum balas segera dan efektif terhadap permintaan pelanggan. Kajian oleh Wahab dan Nor (2022) menunjukkan bahawa kepantasan memberi respons dalam perkhidmatan kaunseling Islam di institusi pengajian tinggi berkorelasi tinggi dengan kepuasan pengguna. Dalam konteks ketenteraan, perkhidmatan rohani yang cepat dan efisien dapat membantu anggota menangani tekanan dengan lebih segera dan berkesan (Rahman et al., 2023).

Dimensi Jaminan

Dimensi jaminan pula melibatkan unsur kepercayaan dan keyakinan pelanggan terhadap kecekapan, keselamatan, dan kredibiliti penyedia perkhidmatan. Menurut Hassan et al. (2020), jaminan merupakan dimensi utama dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap profesionalisme penyampai perkhidmatan, terutamanya dalam bidang yang memerlukan kredibiliti tinggi seperti kesihatan dan agama. Dalam perkhidmatan KAGAT, jaminan dapat dilihat melalui penyampaian nasihat agama yang sahih, layanan profesional, dan integriti moral anggota yang tinggi.

Dimensi Empati

Dimensi empati, yang merujuk kepada kemampuan memahami dan menyantuni keperluan khusus pelanggan, turut memainkan peranan penting dalam mewujudkan hubungan emosional antara pelanggan dan penyedia perkhidmatan. Kajian oleh Jamaluddin et al. (2022) mendapati bahawa empati menyumbang secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan dalam sektor awam apabila pelanggan berasa difahami dan dihargai. Namun begitu, dalam konteks perkhidmatan formal seperti ketenteraan, bentuk empati perlu disampaikan secara seimbang agar tidak dilihat bertentangan dengan struktur disiplin organisasi (Zulkifli & Ahmad, 2021).

Kepuasan Pelanggan

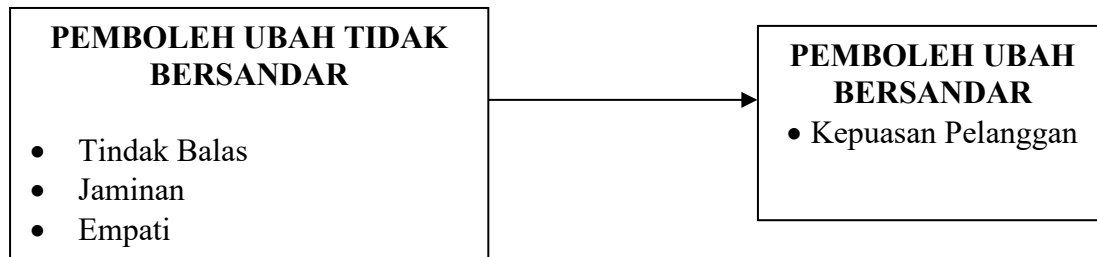
Kepuasan pelanggan merujuk kepada tahap di mana jangkaan pelanggan terhadap perkhidmatan dipenuhi atau dilampaui. Kepuasan pelanggan adalah hasil langsung daripada pengalaman mereka dengan perkhidmatan yang disediakan dan berhubungan rapat dengan kualiti perkhidmatan yang diterima. Menurut Kotler dan Keller (2016), kepuasan pelanggan dapat mempengaruhi kesetiaan, peningkatan rujukan, dan reputasi institusi. Kajian oleh Haider et al. (2023) menunjukkan bahawa kepuasan pelanggan berkait rapat dengan dimensi ketara dan tindak balas, dan peningkatan dalam kedua-dua aspek ini dapat memperbaiki pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Dalam kesimpulannya, kualiti perkhidmatan diukur melalui dimensi tindak balas, jaminan dan empati yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan, sebagai hasil akhir, bergantung pada bagaimana ketiga-tiga dimensi ini diurus dengan baik. Peningkatan dalam ketiga-tiga aspek ini dapat menghasilkan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, yang seterusnya akan memperkukuhkan reputasi dan kepercayaan terhadap institusi.

Teori Kajian Kepuasan Pelanggan

Dari sudut teori kepuasan pelanggan, kajian ini berasaskan prinsip Teori Ketidakseimbangan Jangkaan (Expectation-Disconfirmation Theory) yang dikemukakan oleh Oliver (1980), yang menyatakan bahawa kepuasan pelanggan bergantung pada tahap perbandingan antara jangkaan awal dengan persepsi sebenar selepas menerima perkhidmatan. Sekiranya persepsi melebihi jangkaan, maka pelanggan akan berasa puas. Sebaliknya, jika persepsi tidak memenuhi jangkaan, kepuasan akan menurun. Dalam konteks ini, kualiti perkhidmatan melalui dimensi tindak balas, jaminan dan empati berfungsi sebagai pembentuk utama kepada persepsi pelanggan terhadap pengalaman perkhidmatan yang diterima. Kajian oleh Kim et al. (2022) juga mengesahkan bahawa dalam perkhidmatan awam, pemenuhan jangkaan melalui layanan yang cepat, diyakini, dan empatik merupakan pencetus utama kepada tahap kepuasan pelanggan yang tinggi. Secara keseluruhannya, literatur terdahulu menyokong dapatan bahawa tindak balas, jaminan dan empati merupakan pemacu penting dalam membentuk kepuasan pelanggan, khususnya dalam perkhidmatan yang menyentuh keperluan emosi dan spiritual. Walau bagaimanapun, masih terdapat kekurangan dalam kajian yang memfokuskan secara empirik terhadap aspek ini dalam konteks ketenteraan Malaysia, terutamanya berkaitan dengan perkhidmatan yang disediakan oleh KAGAT. Kajian ini mengisi jurang tersebut dengan mengkaji secara sistematik pengaruh ketiga-tiga dimensi ini terhadap kepuasan pelanggan dalam perkhidmatan KAGAT.

Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian ini dibina berdasarkan Model SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) yang telah disesuaikan dengan konteks perkhidmatan rohani dalam ATM. Tiga dimensi utama kualiti perkhidmatan iaitu tindak balas, jaminan, dan empati dipilih berdasarkan tahap kebergantungan tinggi kepada hubungan interpersonal dan interaksi berasaskan emosi dalam perkhidmatan KAGAT. Model ini mengandaikan bahawa dimensi-dimensi tersebut mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan, iaitu persepsi anggota tentera terhadap perkhidmatan yang diterima daripada KAGAT. Berdasarkan sorotan literatur di atas, sebuah kerangka konseptual telah dibentuk seperti berikut:



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

Hipotesis Kajian

- i) **H1:** Terdapat hubungan positif yang signifikan antara tindak balas dan kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT.
- ii) **H2:** Terdapat hubungan positif yang signifikan antara jaminan dan kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT.
- iii) **H3:** Terdapat hubungan positif yang signifikan antara empati dan kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan KAGAT.

Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui edaran soal selidik kepada 351 anggota ATM yang pernah menerima perkhidmatan KAGAT. Analisis data akan dilakukan menggunakan pakej perisian SmartPLS versi 3.2.5. Analisis pengesahan faktor (Confirmatory Factor Analysis) akan digunakan untuk menilai kesesuaian model pengukuran dan kebolehpercayaan item-item yang digunakan dalam kajian. Pengujian hipotesis akan dilakukan menggunakan kaedah bootstrapping untuk menilai model struktural berdasarkan nilai piawaian beta (β), statistik t (t), dan R Square (R^2). Nilai β ($t > 1.96$) menunjukkan hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah, dan nilai R^2 menilai kekuatan model perhubungan (Hair et al., 2017; Henseler et al., 2009).

Dapatan Kajian

Analisis model struktur menggunakan pendekatan Partial Least Squares (PLS-SEM) mendapati bahawa konstruk kepuasan pelanggan dipengaruhi secara signifikan oleh ketiga-tiga dimensi kualiti perkhidmatan iaitu tindak balas, jaminan dan empati. Nilai R^2 yang diperoleh bagi konstruk kepuasan pelanggan adalah 0.835, menunjukkan bahawa sebanyak 83.5% variasi dalam kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh gabungan ketiga-tiga dimensi tersebut. Ini menggambarkan bahawa model yang dibangunkan mempunyai kuasa penjelasan yang sangat tinggi, selari dengan penanda aras dalam kajian sosial yang menganggap nilai R^2 melebihi 0.67 sebagai kuat (Hair et al., 2021).

Secara terperinci, nilai pekali laluan (β) bagi setiap dimensi adalah seperti berikut:

Dimensi	Pekali Laluan (β)	Interpretasi
Tindak Balas	0.449	Pengaruh paling ketara
Jaminan	0.262	Sumbangan signifikan
Empati	0.199	Memberi nilai tambah

Rajah 2: Nilai Pekali Laluan (β)

Tindak balas ($\beta = 0.449$) merupakan penyumbang terbesar kepada kepuasan pelanggan. Ini menunjukkan bahawa keupayaan KAGAT memberi maklum balas secara cepat, mesra dan bersesuaian dengan keperluan anggota tentera memainkan peranan paling dominan dalam meningkatkan tahap kepuasan mereka terhadap perkhidmatan yang diberikan. Dapatan ini konsisten dengan kajian oleh Wahab dan Nor (2022) yang mendapati bahawa ketangkasan dan kesediaan kakitangan dalam bertindak terhadap permintaan pelanggan sangat mempengaruhi persepsi terhadap kualiti perkhidmatan.

Jaminan ($\beta = 0.262$) pula menunjukkan pengaruh yang signifikan dan kukuh terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini menandakan bahawa tahap kecekapan, kebolehpercayaan dan kebolehan anggota KAGAT memberi keyakinan kepada pelanggan amat penting dalam membentuk kepuasan. Kajian oleh Hassan et al. (2020) menyokong dapatan ini apabila jaminan profesionalisme dan kredibiliti dilaporkan sebagai antara faktor utama dalam menilai mutu perkhidmatan rohani.

Empati ($\beta = 0.199$) juga memberikan impak yang positif walaupun lebih rendah berbanding dua dimensi sebelumnya. Ini menandakan bahawa keupayaan anggota KAGAT menunjukkan keprihatinan, memahami keperluan individu serta memberi layanan secara peribadi turut menyumbang kepada persepsi positif pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan. Kajian oleh Jamaluddin et al. (2022) menyatakan bahawa unsur empati memainkan peranan penting dalam perkhidmatan berasaskan emosi dan spiritual, meskipun pengaruhnya bergantung kepada konteks dan gaya penyampaian.

Secara keseluruhannya, kesemua dimensi yang diuji dalam model memberikan sumbangan yang signifikan terhadap pembentukan kepuasan pelanggan. Keputusan ini menunjukkan bahawa penambahbaikan terhadap aspek tindak balas, jaminan dan empati secara strategik dapat meningkatkan tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan yang disediakan oleh KAGAT.

Perbincangan dan Implikasi

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa dimensi tindak balas memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan pelanggan dalam kalangan anggota ATM yang menerima perkhidmatan daripada KAGAT. Nilai pekali laluan yang tinggi ($\beta = 0.449$) menggambarkan bahawa kecekapan dan kepantasan dalam memberikan perkhidmatan sangat dihargai oleh anggota tentera, yang sering beroperasi dalam persekitaran yang menuntut respons segera dan tindakan yang proaktif. Penemuan ini menyokong Teori Jangkaan-Pengesahan (Expectation Confirmation Theory) yang menyatakan bahawa kepuasan pelanggan tercapai apabila prestasi

perkhidmatan memenuhi atau melebihi jangkaan awal pengguna (Oliver, 1980). Dalam konteks ini, apabila anggota ATM menerima respons yang cepat dan berkesan daripada pegawai KAGAT, mereka berasa dihargai, difahami, dan disokong dalam urusan kerohanian serta emosi mereka.

Dimensi jaminan pula mencatat pekali laluan kedua tertinggi ($\beta = 0.262$), menunjukkan sumbangan yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Jaminan dalam konteks ini merujuk kepada tahap profesionalisme, kebolehan menyampaikan maklumat agama secara sahih, serta kepercayaan terhadap integriti moral penyampai perkhidmatan. Kepercayaan ini sangat penting dalam perkhidmatan spiritual kerana pelanggan bukan sahaja menilai kecekapan teknikal tetapi juga mempertimbangkan aspek akhlak dan kredibiliti penyampai. Seiring dengan dapatan oleh Hassan et al. (2020), dimensi jaminan dilihat sebagai faktor utama dalam membina persepsi terhadap kredibiliti dan kepercayaan, terutama dalam konteks perkhidmatan yang melibatkan amanah seperti agama dan kaunseling kerohanian.

Sementara itu, dimensi empati turut menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kepuasan pelanggan ($\beta = 0.199$), walaupun kesannya tidak sekuat dua dimensi sebelumnya. Ini menunjukkan bahawa anggota ATM masih mengharapkan keprihatinan, kesediaan mendengar, dan pemahaman yang mendalam terhadap keperluan individu mereka. Perkhidmatan yang disampaikan secara empatik dapat mencetuskan hubungan interpersonal yang lebih erat dan bermakna, sekali gus meningkatkan pengalaman perkhidmatan secara keseluruhan. Kajian oleh Jamaluddin et al. (2022) turut menyatakan bahawa empati menjadi pemangkin kepada kepuasan pelanggan dalam sektor perkhidmatan awam, terutamanya apabila pelanggan merasa difahami dan tidak ditinggalkan. Namun, dalam perkhidmatan formal seperti ketenteraan, empati harus disampaikan dengan berimbang supaya tidak menjejaskan disiplin dan struktur hierarki organisasi (Zulkifli & Ahmad, 2021).

Secara keseluruhan, dapatan kajian ini menegaskan bahawa kepuasan pelanggan dalam konteks perkhidmatan rohani KAGAT dipengaruhi secara langsung oleh kecekapan respons, tahap kepercayaan terhadap penyampai perkhidmatan, dan keprihatinan interpersonal. Justeru, penambahbaikan dalam latihan komunikasi, pemantapan integriti profesional, serta pengukuhan keupayaan memahami pelanggan secara mendalam perlu dijadikan keutamaan dalam meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan KAGAT di masa hadapan.

Kesimpulan

Kajian ini membuktikan bahawa kualiti perkhidmatan yang merangkumi dimensi tindak balas, jaminan dan empati mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tahap kepuasan pelanggan dalam kalangan anggota ATM. Dapatan ini menegaskan bahawa keupayaan memberi respons yang pantas, mewujudkan keyakinan terhadap penyampai perkhidmatan, dan kemampuan memahami keperluan emosi pelanggan merupakan elemen kritikal dalam memperkukuh keberkesanan perkhidmatan KAGAT. Oleh itu, penekanan perlu diberikan kepada pemantapan aspek layanan responsif, komunikasi berkesan, dan keprihatinan interpersonal dalam setiap bentuk penyampaian perkhidmatan kerohanian.

Cadangan Kajian Kepada KAGAT

Berdasarkan dapatan kajian yang menunjukkan kepentingan dimensi tindak balas, jaminan dan empati dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan, beberapa cadangan strategik dikemukakan kepada KAGAT bagi memperkukuh mutu penyampaian perkhidmatan. Pertama, adalah dicadangkan agar KAGAT menawarkan latihan intensif dan berterusan kepada anggotanya,

yang merangkumi aspek kemahiran layanan pelanggan, komunikasi berkesan serta pembangunan empati. Latihan sebegini bukan sahaja dapat meningkatkan kecekapan anggota dalam berinteraksi dengan pelanggan, malah turut memperkuat nilai kemanusiaan yang menjadi teras dalam penyampaian perkhidmatan rohani dan bimbingan. Selain itu, adalah penting untuk mewujudkan satu sistem maklum balas yang sistematik, segera dan mudah diakses oleh anggota ATM. Melalui sistem ini, pihak pengurusan dapat menilai tahap keberkesanan serta kecekapan perkhidmatan secara berkala, sekali gus membolehkan penambahbaikan dilaksanakan secara proaktif dan berasaskan data yang sahih. Mekanisme ini juga mampu meningkatkan keterlibatan pelanggan dalam proses penambahbaikan perkhidmatan, justeru mengukuhkan lagi tahap kepuasan dan kepercayaan mereka terhadap KAGAT. Akhir sekali, cadangan yang tidak kurang penting adalah pengintegrasian nilai empati secara konsisten dalam modul-modul perkhidmatan rohani dan kaunseling yang ditawarkan. Nilai empati ini perlu dijadikan asas dalam setiap pendekatan bimbingan dan khidmat nasihat, agar ia benar-benar serasi dengan keperluan emosi dan cabaran psikososial semasa yang dihadapi oleh anggota tentera. Dengan memberi penekanan terhadap dimensi ini, KAGAT mampu berfungsi bukan sekadar sebagai penyedia perkhidmatan agama, malah sebagai rakan sokongan psikospiritual yang diyakini dan dihormati oleharganya.

Penghargaan

Dengan penuh rasa syukur dan penghargaan, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi terima kasih kepada Kor Agama Angkatan Tentera (KAGAT), KD Pelanduk, Lumut, Universiti Pertahanan Nasional Malaysia (UPNM), Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan (FPPP) dan Akademi Pengajian Pertahanan Islam (APPI) atas sokongan dan bantuan yang diberikan dalam penerbitan artikel kami. Keberhasilan ini tidak mungkin dicapai tanpa bimbingan, sokongan, dan sumber daya yang disediakan oleh pihak universiti dan fakulti. Kami amat menghargai komitmen dan dedikasi semua pihak dalam memajukan bidang pengajian dan penyelidikan, serta menyediakan platform yang amat berharga untuk penyebaran ilmu. Sekali lagi, terima kasih atas segala bantuan dan kerjasama yang telah diberikan. Kami berharap hubungan ini akan terus berkembang dan memberikan manfaat yang berterusan kepada semua.

Rujukan

- Ali, R., Hassan, N. H., & Aziz, M. I. A. (2023). Service quality and citizen satisfaction in the Malaysian public sector: The role of interpersonal attributes. *Journal of Public Administration and Governance*, 13(1), 45–62.
- Ali, R., Hassan, N. H., & Aziz, M. I. A. (2023). Service quality dimensions and customer satisfaction in the Malaysian public sector: Emphasis on empathy and responsiveness. *International Journal of Public Sector Performance*, 9(2), 112–130.
- Chin, J. L. (2011). Women and leadership: Transforming visions and current contexts. *Forum on Public Policy: A Journal of the Oxford Round Table*, (2), 1–12.
- Choi, Y., Kim, J., & Lee, H. (2024). The impact of responsiveness on student satisfaction in online learning environments. *Educational Services Research Journal*, 12(1), 44–59.
- Haider, S., Janjua, S. Y., & Ashraf, M. (2023). Exploring tangible service elements and their impact on customer satisfaction in government services. *Asian Journal of Public Administration*, 45(3), 230–247.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2021). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.

- Hassan, M. S., Rahmat, N., & Ismail, H. (2020). Assurance and professionalism in public health services: A Malaysian perspective. *Journal of Administrative Science*, 17(1), 88–105.
- Hassan, R., Aziz, N. H. A., & Yusof, M. S. (2020). Service quality and satisfaction in religious institutions: Evidence from Islamic service delivery. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 13(4), 791–807.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Ibrahim, R., Mohd Noor, N., & Zainuddin, N. (2021). Key service quality factors influencing customer satisfaction in religious institutions. *Malaysian Journal of Islamic Management*, 7(1), 65–78.
- Jamaluddin, N., Salleh, A. M., & Khairuddin, A. (2022). Interpersonal communication and public service quality: A study on frontline government officers. *Malaysian Journal of Communication*, 38(2), 89–104.
- Jamaluddin, N., Salleh, A. M., & Khairuddin, A. (2022). Interpersonal empathy and customer experience in Malaysian public service delivery. *Malaysian Journal of Communication*, 38(2), 89–104.
- Jamaluddin, N. M., Mahali, S. N. S., & Kamaruddin, M. I. H. (2022). The role of empathy in spiritual-based services: An Islamic perspective. *Journal of Islamic Management Studies*, 6(1), 24–35.
- Kim, S., Park, Y., & Choi, J. (2022). Expectations and disconfirmation in public services: A structural model of satisfaction. *Journal of Service Theory and Practice*, 32(4), 501–519.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Rahman, A. R. A., Sulaiman, W. S. W., & Hamid, N. A. (2023). Immediate religious response and psychological well-being among military personnel. *Journal of Islamic Psychology*, 5(2), 100–118.
- Rahman, M. A., Sulaiman, W. S. W., & Ariffin, N. A. (2024). Post-pandemic emotional resilience and the need for spiritual guidance among uniformed personnel. *International Journal of Social Science Research*, 6(1), 101–117.
- Wahab, N. A., & Nor, M. H. M. (2022). Responsiveness and user satisfaction in Islamic counseling services at higher education institutions. *Jurnal Psikologi Islam*, 11(1), 34–49.
- Wahab, S. N. A., & Nor, M. Z. M. (2022). Responsiveness in service quality: Impact on customer satisfaction in public religious institutions. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 19(2), 87–102.
- Yusof, A. F. M., & Mohamad, R. (2021). Persepsi anggota tentera terhadap perkhidmatan kerohanian KAGAT: Satu kajian kes. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Islam*, 12(1), 77–93.
- Zulkifli, M. I., & Ahmad, N. (2021). Empathy in military counselling: Balancing compassion and discipline. *Journal of Defence Psychology*, 3(2), 65–78.

Zulkifli, S. A., & Ahmad, F. (2021). Balancing empathy and discipline: Challenges of delivering spiritual services in military settings. *Journal of Military Ethics and Leadership*, 6(1), 22–38.