

**PENGURUSAN KEMUDAHAN SUKAN DAN REKREASI: SATU
TINJAUAN DI HOTEL DAN RESORT KAWASAN PERANGINAN
PANTAI WILAYAH UTARA SEMENANJUNG MALAYSIA**

**LIM KHONG CHIU
MOHD FADIL BIN MOHD YUSOF
ROSHITA BINTI ABDUL RAZAK**

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

2008

PENGHARGAAN

Kejayaan penulisan ini adalah hasil kerjasama dan bantuan daripada beberapa pihak dan orang perseorangan yang terlibat. Terlebih dahulu kami ingin mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan kepada Dekan dan Jawatankuasa Penyelidikan Fakulti Pengurusan Pelancongan dan Hospitaliti serta Pusat Penyelidikan dan Perundingan, UUM atas segala bimbingan, sokongan dan kerjasama yang sangat berharga.

Di dalam ruangan yang terbatas ini, kami juga merakamkan penghargaan dan terima kasih kepada pihak pengurusan hotel dan resort yang terpilih kerana telah memberi kerjasama dan sokongan dalam proses kami menjalankan pungutan data kajian ini. Begitu juga ucapan terima kasih dan penghargaan kepada pelanggan-pelanggan hotel dan resort yang telah memberi kerjasama menjawab soal selidik yang diedarkan.

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada pelajar-pelajar tahun tiga jurusan pengurusan pelancongan sesi 2005/2006 dan rakan-rakan seperjuangan dalam fakulti yang sudi mengambil bahagian dalam ujian awal terhadap alat ukuran kajian ini.

Akhir sekali, tidak lupa juga kami merakamkan ucapan terima kasih kepada rakan-rakan setugas yang telah memberi kerjasama dan sumbangannya sama ada secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan kajian ini.

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk meninjau tentang amalan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort kawasan peranginan pantai. Di samping itu, kajian ini juga bertujuan menilai tahap kepuasan hati pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi. Seramai 447 pelanggan hotel dan resort dan 10 orang staf/personel bahagian sukan dan rekreasi telah dipilih sebagai responden kajian. Kaedah soal selidik, temu bual dan pemerhatian digunakan untuk mengumpul data kajian, dan statistik deskriptif, ujian-t serta analisis kandungan teks telah digunakan untuk menganalisis data. Hasil kajian ini mendapati bahawa secara umumnya, kebanyakan hotel dan resort menyediakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang mencukupi dan dalam keadaan yang masih boleh digunakan. Begitu juga halnya dengan aktiviti/program yang ditawarkan adalah meliputi program/aktiviti sukan dan rekreasi di air dan di darat. Pihak pengurusan hotel dan resort juga mengambil berat terhadap kepuasan pelanggan dengan memastikan kemudahan dan peralatan yang disediakan diselenggara dengan baik di samping menyediakan staf/personel untuk mengawasi dan mengendalikan program/aktiviti. Selain itu, kajian ini juga mendapati bahawa hampir kesemua hotel dan resort yang dikaji menjalankan kegiatan pemasaran dan promosi terhadap kemudahan sukan dan rekreasi menerusi surat khabar, brosur, poster, risalah dan internet.

Dalam pada itu, hasil kajian ini menunjukkan bahawa tahap kepuasan responden terhadap aspek-aspek kualiti perkhidmatan dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort dikaji adalah pada tahap yang baik. Walau bagaimanapun,

kajian ini mendapati bahawa responden perempuan dan luar negara adalah lebih tinggi tahap kepuasan berbanding dengan responden lelaki dan dalam negara terhadap aspek-aspek kualiti perkhidmatan yang dikaji. Begitu juga halnya, hasil kajian ini memperlihatkan bahawa tahap kepuasan yang lebih tinggi dalam kalangan responden perempuan dan luar negara terhadap keseluruhan kemudahan fizikal, program/aktiviti dan perkhidmatan dalam sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort berkenaan berbanding dengan responden lelaki dan dalam negara. Dengan itu, berdasarkan hasil kajian ini beberapa implikasi dan cadangan kajian telah dibincangkan.

KANDUNGAN

	Muka surat
PENGHARGAAN.....	i
ABSTRAK.....	ii
KANDUNGAN.....	iv
SENARAI JADUAL.....	vii
SENARAI RAJAH.....	ix
BAB 1: PENGENALAN.....	1
Masalah Kajian.....	3
Soalan Kajian.....	6
Objektif Kajian.....	7
Definisi Istilah.....	8
Sukan.....	8
Rekreasi.....	9
Kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	10
Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	11
Hotel dan Resort.....	12
Kawasan Peranginan Pantai.....	13
Kepuasan Pelanggan.....	14
Kepentingan Kajian.....	16
BAB 2: ULASAN KARYA.....	18
Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	18
Pemasaran Sukan dan Rekreasi.....	36
Kualiti Perkhidmatan.....	47
Kepuasan Pelanggan.....	62
Kerangka Model Konseptual Kajian.....	76

BAB 3: METOD KAJIAN.....	80
Reka Bentuk Kajian.....	80
Persampelan.....	81
Instrumen Kajian.....	82
Prosedur Kajian.....	86
Kajian Rintis.....	89
Kebolehpercayaan dan Kesahan Alat Ukuran.....	89
Pemerosesan dan Penganalisan Data.....	93
Limitasi Kajian.....	95
BAB 4: KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN.....	96
Profil Demografi Responden.....	97
Profil Pengembaraan Responden.....	100
Kemudahan Fizikal dan Peralatan Sukan dan Rekreasi	110
Aktiviti dan Program Sukan dan Rekreasi.....	116
Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	126
Penjagaan dan Penyenggaraan.....	126
Sumber Manusia.....	128
Belanjawan dan Kewangan.....	130
Langkah-Langkah Keselamatan dalam Pelaksanaan Aktiviti.....	133
Pemasaran dan promosi kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	137
Kepuasan Responden Terhadap Kualiti Perkhidmatan.....	142
Cadangan Responden ke arah Meningkatkan Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi di Hotel dan Resort.....	153
BAB 5: KESIMPULAN.....	157
Ringkasan Kajian.....	158
Implikasi Kajian.....	160
Cadangan untuk Kajian Lanjutan.....	162

RUJUKAN..... 167

LAMPIRAN

Lampiran A: Soal selidik

Lampiran B: Soalan-Soalan Temu Bual (Bahasa Inggeris)

Lampiran C: Soalan-Soalan Temu Bual (Bahasa Malaysia)

Lampiran D: Senarai Hotel dan Resort serta Pegawai yang Terlibat dalam
Kajian

Lampiran E: Gambar-Gambar Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Lampiran F: Gambar-Gambar Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Lampiran G: Gambar-Gambar Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Lampiran H: Gambar-Gambar Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Lampiran I: Gambar-Gambar Aktiviti-Aktiviti Sukan dan Rekreasi

Lampiran J: Gambar-Gambar Aktiviti-Aktiviti Sukan dan Rekreasi

Lampiran K: Gambar-Gambar Pengusaha Rekreasi Luar Swasta

SENARAI JADUAL

Jadual	muka surat
1 Nilai pekali alpha lima dimensi skala kualiti perkhidmatan berasaskan persepsi pelanggan.....	92
2 Ciri-ciri demografi responden (N =447).....	99
3 Sumber maklumat responden tentang hotel/resort (N = 447).....	102
4 Kekерapan responden menginap di hotel/resort yang dikaji (N = 447).....	103
5 Jumlah hari responden menginap di hotel/resort yang dikaji (N=447).....	105
6 Teman bersama responden ke destinasi (N=446).....	106
7 Tujuan responden ke destinasi (N = 447).....	107
8 Tahap penyertaan responden dalam aktiviti sukan & rekreasi (N = 446).....	109
9 Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 5.....	122
10 Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 7.....	122
11 Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 6.....	123
12 Min dan sisihan piawai skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi.....	144
13 Perbandingan skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi mengikut jantina.....	145
14 Perbandingan skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi mengikut taraf kewarganegaraan.....	147
15 Min dan sisihan piawai skor persepsi responden terhadap aspek pengurusan sukan dan rekreasi (N = 447).....	148

16	Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap kemudahan sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaran.....	149
17	Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaraan.....	150
18	Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap perkhidmatan sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaraan.....	151

SENARAI RAJAH

Rajah		muka surat
1	Model Asas Kepuasan Pelanggan.....	64
2	Model Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitit Perkhidmatan Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi.....	79
3	Sumber maklumat responden tentang hotel/resort.....	102
4	Kekerapan responden menginap di hotel/resort.....	104
5	Jumlah hari responden menginap di hotel/resort	105
6	Teman bersama responden menginap di hotel/resort.....	106
7	Tujuan responden menginap di hotel/resort.....	108
8	Tahap penyertaan responden dalam aktiviti sukan dan rekreasi.....	109

BAB 1

Pengenalan

Era globalisasi dan kemajuan dalam bidang sains dan teknologi, khususnya dalam bidang teknologi maklumat dan komunikasi pada masa kini telah menghasilkan perubahan yang sangat besar dalam industri pelancongan dan hospitaliti. Ekoran daripada perubahan itu, pemasaran produk dan perkhidmatan bagi sektor pelancongan dan hospitaliti menjadi semakin mencabar dan kompetitif. Fenomena ini telah menampakkan kerancakan persaingan antara industri perhotelan dalam usaha ke arah menarik lebih ramai pelanggan. Kebanyakan hotel dan resort masing-masing dengan cara yang tersendiri telah menawarkan berbagai-bagai produk dan perkhidmatan yang menarik dan istimewa. Sebagai contoh, pihak pengurusan hotel dan resort tertentu telah mengadakan tawaran terhadap produk dan perkhidmatan kepada pelanggan dengan harga yang rendah seperti kadar sewa bilik dengan potongan harga sehingga 50 peratus, pemberian diskaun untuk makanan dan minuman, menyediakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi tertentu secara percuma serta menawarkan pakej lawatan ke beberapa destinasi terpilih dengan bayaran yang berpatutan.

Produk dan perkhidmatan yang menarik dan berkualiti yang ditawarkan oleh pihak pengurusan hotel dan resort berupaya meningkatkan imej sesebuah organisasi. Imej yang baik adalah sangat penting untuk semua organisasi bagi tujuan pemasaran program dan aktiviti. Dengan menonjolkan imej yang menarik, organisasi hotel dan resort mampu untuk mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap produk dan perkhidmatan yang ditawarkan. Hasil daripada itu, imej akan memberi impak terhadap tingkah laku

pembelian pelanggan (Kandampully & Suhartanto, 2003; Zeithml & Bitner, 1996). Justeru, adalah wajar bagi sesebuah organisasi memberi penumpuan ke arah menjaga dan mengekalkan imej serta reputasi yang tinggi.

Dalam usaha untuk mengekalkan imej yang baik, perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang ditawarkan merupakan satu bahagian yang penting dalam pengurusan hotel dan resort (Basri Rashid, 1998). Berkaitan dengan hal itu, matlamat pengurusan dan pembangunan kemudahan sukan dan rekreasi adalah untuk menyediakan kemudahan dalam kuantiti yang mencukupi, pelbagai dan berkualiti bagi memenuhi tujuan sesebuah organisasi. Dengan mengamalkan pengurusan yang cekap, sesebuah organisasi akan berupaya menarik ramai pengguna/pelanggan di samping dapat menggalakkan sikap positif terhadap organisasi serta aktiviti sukan dan rekreasi (Mull, Bayless, Ross, & Jamieson, 1997). Oleh yang demikian, kejayaan mengurus kemudahan sukan dan rekreasi memerlukan pentadbir atau pengurus yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam bidang yang berkaitan.

Di samping itu, hubungan antara pelanggan dengan organisasi yang menawarkan produk dan perkhidmatan merupakan prasyarat yang diperlukan bagi sesebuah organisasi untuk memperoleh kemajuan dalam pasaran yang kompetitif (Kandampully & Suhartanto, 2003). Lazimnya, penawaran produk dan perkhidmatan yang dapat memuaskan hati pelanggan mempunyai perkaitan dengan peningkatan keuntungan sesebuah organisasi. Pemikir dalam bidang pengurusan, Peter Drucker (1973) menjelaskan bahawa *“to satisfy the customer is mission and purpose of every business”*

(hal. 79). Oleh yang demikian, kepentingan faktor kepuasan pelanggan terhadap sesebuah organisasi jelas terbukti dalam kebanyakan kajian terdahulu yang menunjukkan bahawa organisasi-organisasi perniagaan banyak tertumpu terhadap program-program yang mempunyai perkaitan dengan kepuasan pelanggan (Bhote, 1996).

Masalah Kajian

Kemudahan sukan dan rekreasi merupakan satu bahagian yang penting dalam pengurusan hotel dan resort (Lim Khong Chiu, 2001, 2005; Poon Wai Ching & Kevin Low Lock Teng, 2005). Kini, sebahagian besar hotel dan resort yang bertaraf empat dan lima bintang telah mengembangkan perniagaan mereka dengan memasarkan kemudahan sukan dan rekreasi (termasuk kemudahan kecergasan) yang dimilikinya (Grantham, Patton, York, & Winick, 1998). Dalam pada itu, para penyelidik dan profesional dalam bidang pelancongan dan hospitaliti sependapat bahawa kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh sesebuah organisasi penginapan (misalnya, hotel dan resort) merupakan faktor pendorong yang penting kepada para pelanggan dalam pengalaman pelancongan sama ada pada ketika mereka menghadiri persidangan atau urusan perniagaan (Smith & Godbey, 1991). Hal ini disebabkan organisasi tersebut boleh menggunakan aktiviti sukan dan rekreasi sebagai daya tarikan untuk memenuhi keperluan dan minat sesetengah pelanggannya. Dengan kejayaan sesebuah hotel dan resort memberi kepuasan kepada para pelanggannya itu boleh mendorong mereka melanjutkan tempoh penginapan di hotel dan resort berkenaan, dan ekoran daripada itu secara tidak langsung dapat membantu untuk merangsang aktiviti ekonomi komuniti tempatan (Turco, Riley, & Swart, 2002).

Dalam pada itu, sebagai contoh industri pelancongan di United Kingdom telah menggunakan aktiviti sukan dan rekreasi sebagai unsur penting dalam mempromosi sesebuah destinasi. Kejayaan hasil promosi tersebut telah memperlihatkan bahawa lebih daripada satu suku jumlah pelancong yang keluar bercuti telah menjadikan aktiviti sukan dan rekreasi sebagai tujuan utama mereka melancong. Begitu juga halnya dapatan kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa lebih daripada 50 peratus pelancong domestik turut mengambil bahagian dalam aktiviti sukan dan rekreasi (Weed & Bull, 1998). Sejalan dengan hal itu, Smith dan Godbey (1991) menyatakan bahawa kepentingan aktiviti pelancongan kepada ekonomi tempatan akan terus meningkat di samping memberi impak yang positif terhadap kemudahan dan perkhidmatan sukan dan rekreasi.

Kepentingan program dan aktiviti sukan dan rekreasi dalam industri pelancongan turut dibuktikan oleh Ross (1992) dalam kajiannya yang mendapati bahawa perkhidmatan sukan dan rekreasi adalah penyumbang kepada impak yang positif hasil daripada pembangunan pelancongan dalam sesebuah komuniti. Sehubungan itu, Lankford dan Haward (1994) juga melaporkan bahawa impak yang diamati ke atas peluang-peluang rekreasi luar merupakan pemboleh ubah yang paling signifikan mempunyai pertalian dengan sikap terhadap pembangunan pelancongan di bahagian barat daya pasifik. Begitu juga halnya di Republik Rakyat China kajian mendapati bahawa jika sektor pelancongan mengurangkan aktiviti rekreasi luar, maka sokongan untuk pembangunan di kawasan berkenaan akan berkurangan. Sebaliknya, jika sektor pelancongan membantu untuk memperkembang program rekreasi, maka sokongan untuk pembangunan di kawasan tersebut akan meningkat (Lankford, Knowles-Lankford, & William, 1995). Hal ini jelas

membuktikan bahawa hubungan antara sukan dan pelancongan adalah bersifat simbiosis yang saling lengkap melengkapi antara satu sama lain dan seterusnya memberi impak yang positif kepada ekonomi di sesebuah destinasi (DeKnop & Standevan, 1999). Oleh itu, pengurusan program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang berkesan di sesebuah destinasi boleh dijadikan sebagai pemangkin ke arah memajukan industri pelancongan.

Sehubungan itu, kajian-kajian di luar negara yang berkaitan dengan pengurusan sukan dan rekreasi dalam industri pelancongan adalah lebih menjurus kepada kajian terhadap program-program dan aktiviti-aktiviti fizikal masa senggang, kemudahan-kemudahan fizikal dan kualiti perkhidmatan (McDonald, 1995), manakala aspek-aspek pengurusan yang lain tidak banyak diterokai. Begitu juga halnya kajian-kajian berkaitan yang berlatarkan tempatan masih kurang mendapat tumpuan para penyelidik. Di samping itu, kajian-kajian yang berkaitan dengan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi khususnya di industri perhotelan sangat kurang mendapat perhatian para penyelidik di Malaysia. Oleh itu, dengan adanya kajian-kajian yang mencakupi aspek-aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang lebih meluas dan menyeluruh sudah pasti akan menghasilkan banyak kemanfaatan kepada pengguna/pelanggan mahupun organisasi-organisasi yang berkaitan.

Oleh yang demikian, kajian yang diusahakan ini adalah bertujuan meninjau tentang amalan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort kawasan peranginan pantai dengan memberi tumpuan terhadap aspek-aspek pengurusan seperti kemudahan dari segi binaan fizikal dan peralatan, penyelenggaraan, pelaksanaan program

dan aktiviti, pemasaran dan perkhidmatan tambahan yang lain. Di samping itu, memandangkan aspek kualiti perkhidmatan merupakan antara faktor penting sebagai penentu kepada kepuasan pelanggan (Benkenstein, Yavas, & Forberger, 2003; Getty & Thompson, 1994; Parasuraman, et al, 1985, 1988), maka kajian ini juga bertujuan menilai keberkesanan pengurusan dengan meneliti tahap kepuasan hati pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam mengurus kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort di kawasan peranginan pantai yang terpilih.

Soalan Kajian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan kajian, beberapa soalan berikut akan cuba dijawab dalam kajian ini.

1. Apakah bentuk kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort kawasan peranginan pantai?
2. Apakah jenis aktiviti/program sukan dan rekreasi yang ditawarkan di hotel dan resort?
3. Adakah kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort mencukupi dan dalam keadaan baik untuk digunakan oleh pelanggan?
4. Adakah program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan di hotel dan resort mendapat sambutan yang menggalakkan daripada para pelanggan?
5. Adakah pihak pengurusan hotel dan resort mempunyai program pemasaran dan promosi terhadap kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi?

6. Adakah pihak pengurusan hotel dan resort mengendalikan aktiviti/program sukan dan rekreasi kepada pelanggannya mengikut prosedur keselamatan yang piawai?
7. Adakah pihak hotel dan resort menyediakan perkhidmatan-perkhidmatan tambahan berkaitan yang lain kepada pelanggannya?
8. Adakah tahap kepuasan hati pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam mengurus kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort berbeza mengikut jantina dan taraf kewarganegaraan?

Objektif Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa objektif seperti berikut:

1. Untuk mengenal pasti ciri-ciri demografi pelanggan yang menyertai dalam aktiviti/program sukan dan rekreasi di hotel dan resort.
2. Untuk meninjau kemudahan-kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort.
3. Untuk mengenal pasti aktiviti dan program yang disediakan oleh pihak hotel dan resort.
4. Untuk meninjau amalan aspek-aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort.
5. Untuk meninjau pelaksanaan program pemasaran dan promosi kemudahan sukan dan rekreasi oleh pihak hotel dan resort.
6. Untuk menilai tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam mengurus kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort.

Definisi Istilah

Istilah-istilah di bawah telah digunakan dalam kajian ini dan takrifan operasional mengikut konteks dan tujuan kajian adalah seperti berikut:

Sukan

Sukan merujuk kepada penyertaan secara fizikal yang aktif seseorang individu dalam pelbagai peringkat pada masa lapangnya. Penyertaannya sama ada tertakluk kepada peraturan dan undang-undang yang ditetapkan atau tidak tertakluk kepada sebarang peraturan dan undang-undang, tetapi pada lazimnya dalam bentuk latar pertandingan yang melibatkan sekurang-kurangnya pertandingan menghadapi kebolehan dan kemampuan diri sendiri. Menurut Coakley (1998), ” *sports are institutionalized competitive activities that involve vigorous physical exertion or the use of relatively complex physical skills by individuals whose participation is motivated by a combination of personal enjoyment and external rewards.*” (hal. 19). Begitu juga halnya Watt (1998) menjelaskan bahawa sukan adalah merangkumi unsur-unsur seperti pertandingan, aktiviti-aktiviti fizikal, aspek-aspek pengurusan dan pencapaian hasil daripada pengalaman yang diperoleh oleh seseorang individu.

Manakala itu, pelancongan sukan adalah melibatkan perjalanan seseorang ke arah sesebuah destinasi untuk tujuan sebagai peserta atau penonton dalam sesuatu aktiviti sukan yang ditentukan. Aktiviti-aktiviti sukan boleh berbentuk pertandingan, rekreasi, hiburan, perniagaan, pendidikan dan/atau bersosial. Oleh itu, sukan boleh berbentuk pertandingan dan/atau rekreasi (Texas Department of Economic Development, 1997).

Dalam konteks kajian ini, sukan merujuk kepada aktiviti-aktiviti fizikal seperti permainan tenis, ping pong, memanah, golf, bola tampar pantai, dan sebagainya sama ada berbentuk pertandingan atau rekreasi yang dikelolakan oleh pihak pengurusan hotel dan resort untuk para pelanggannya.

Rekreasi

Rekreasi merupakan aktiviti-aktiviti yang dilakukan secara sukarela pada waktu senggang atau waktu seseorang itu bebas daripada melakukan aktiviti rutin dan formal. Hasil daripada aktiviti tersebut memberi kesan kenikmatan, kepuasan dan keseronokan kepada individu tersebut. Dalam erti kata yang lain rekreasi merujuk kepada sebarang aktiviti yang membina ke arah menguntungkan sama ada secara fizikal atau psikologi kepada seseorang individu. Di samping itu, rekreasi juga merupakan peluang-peluang yang digunakan oleh seseorang untuk ketenangan bagi tujuan menyegarkan badan dan fikiran, serta dapat mengurangkan kelesuan dan tekanan emosi.

Berbeza dengan konsep sukan, rekreasi menurut Watt (1998) adalah berfokus kepada aktiviti semata-mata, dan kepuasan merupakan motif utama daripada pengalaman kualiti yang dialami oleh seseorang individu. Sehubungan itu, Youell (1995) menjelaskan bahawa ciri-ciri rekreasi adalah melibatkan aktiviti yang dilakukan di luar waktu bekerja dan dijalankan berdasarkan pilihan secara sukarela. Dalam konteks kajian ini, rekreasi merujuk kepada aktiviti-aktiviti fizikal yang disediakan oleh pihak pengurusan hotel dan resort yang bukan tujuan untuk pertandingan tetapi sebaliknya lebih kepada penyertaan semua peringkat umur untuk tujuan keseronokan. Lazimnya, aktiviti-aktiviti rekreasi

untuk pilihan pelanggan yang disediakan di hotel dan resort adalah seperti berkayak, berenang, *jungle trekking*, *abseiling*, meluncur air, *jet ski* dan pelbagai aktiviti sukan darat dan air yang lain.

Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Kemudahan sukan dan rekreasi mempunyai pengertian yang tersendiri mengikut konteks dan keadaan. Perkataan kemudahan itu membawa maksud “*things such as buildings, or services that are useful or that could help one to do something.*” (Mull, Bayless, Ross & Jamieson, 1997). Justeru, dalam konteks ini kemudahan tidak hanya terhad kepada binaan atau bangunan sahaja malah juga tergolong dalam maksud perkhidmatan atau apa-apa sahaja yang dapat memudahkan seseorang pengguna mencapai objektif melalui kepenggunaannya di tempat yang telah ditetapkan.

Menurut Reichel dan Haber (2005), kemudahan sukan dan rekreasi adalah “*active recreation sites offer tourists active physical experiences, either through ‘soft’ activities such as nature walks, bicycle riding and camping or ‘challenging’ activities such as hiking, climbing and rappelling*” (hal. 7). Sehubungan itu, sejajar dengan kesedaran orang ramai terhadap konsep kesihatan dan kecergasan, kebanyakan pihak pengurusan hotel dan resort yang bertaraf antarabangsa telah menyediakan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan sukan dan rekreasi seperti kolam renang, spa, gimnasium, dan pelbagai gelanggang dan arena untuk kegunaan pelanggan atau tetamu. Dalam konteks kajian ini, kemudahan sukan dan rekreasi adalah merujuk kepada pelbagai kemudahan sama ada di

dalam atau di luar premis hotel atau resort yang boleh digunakan oleh pelanggan/tetamu untuk tujuan aktiviti-aktiviti masa senggang semasa menginap di sana.

Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Secara ringkasnya, pengurusan adalah sesuatu tindakan yang melibatkan penyusunan dan pengelolaan bahan-bahan dan keadaan ke arah mencapai matlamat dan tujuan sesebuah organisasi. Sehubungan itu, pengurusan adalah satu seni dan sains yang berkaitan dengan kemahiran memimpin dan berinteraksi dengan orang, merancang dan menyediakan sumber-sumber, mengelola dan mengawal sumber-sumber tersebut ke arah mencapai hasil yang dikehendaki (Railey & Tschauner, 1993).

Manakala itu, pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi adalah aktiviti-aktiviti penyelarasan latar fizikal dan perkhidmatan-perkhidmatan yang berkaitan dengan keperluan-keperluan pengguna atau pelanggan (Smith & Stewart, 1999). Dalam erti kata yang lain, pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi adalah melibatkan aktiviti-aktiviti penyeliaan terhadap bangunan atau binaan yang khusus untuk kegunaan dalam aktiviti sukan dan rekreasi. Sehubungan itu, aktiviti-aktiviti penyeliaan tersebut termasuk juga aspek-aspek pengendalian terhadap sebarang kegunaan peralatan, penyimpanan dan penyelenggaraan produk mahupun aktiviti yang dijalankan di dalam kawasan binaan sukan dan rekreasi tersebut. Dalam konteks kajian ini, kawasan binaan yang dimaksudkan adalah kemudahan fizikal seperti gelanggang, dewan serbaguna, gimnasium, kolam renang dan tapak rekreasi untuk menjalankan aktiviti sukan dan

rekreasi sama ada di dalam atau di luar premis hotel dan resort yang di bawah kendalian pihak pengurusan hotel dan resort berkenaan.

Hotel dan Resort

Pada lazimnya, sesebuah hotel atau resort menyediakan kemudahan penginapan, makan dan minum sebagai produk asas. (Dittmer & Griffin, 1993). Selain dari itu, perkhidmatan tambahan seperti kemudahan bankuasi (banquet), persidangan, rekreasi dan hiburan turut disediakan, terutamanya di hotel yang bertaraf empat atau lima bintang. Kemudahan dan perkhidmatan ini dikelolakan oleh jabatan masing-masing. Jabatan-jabatan utama di sesebuah hotel ialah Jabatan Pejabat Hadapan (Front Office), Jabatan Makanan dan Minuman (Food & Beverage), dan Jabatan Pengemasan (Housekeeping). Jabatan-jabatan lain yang membantu dalam operasi harian ialah Jabatan Jualan dan Pemasaran, Sumber Manusia, Kejuruteraan dan Akaun (Basri Rashid, 1998).

Dalam pada itu, kebanyakan hotel dan resort pada masa kini menawarkan perkhidmatan hiburan dan rekreasi, atau aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi sama ada berbentuk dalaman atau luaran. Kemudahan seumpama ini bergantung kepada lokasi atau kawasan hotel atau resort berkenaan. Misalnya, jika hotel atau resort terletak di kawasan pinggir pantai, kemudahan rekreasi yang mungkin melibatkan aktiviti skuter air, kayak dan menjelajah pulau disediakan. Begitu juga halnya dengan hotel dan resort di peranginan pantai lazimnya akan menjadi tumpuan para pelancong secara kumpulan yang cenderung kepada aktiviti-aktiviti rekreasi luar (outdoor) seperti *jungle trekking*,

abseiling atau *rappelling*, aktiviti-aktiviti yang berorientasikan alam semula jadi dan sukan air.

Kawasan Peranginan Pantai

Secara umumnya kawasan peranginan pantai bermaksud sebagai satu tempat percutian yang selalunya diusahakan oleh sebuah syarikat atau firma dengan menyediakan pelbagai kemudahan dan kelengkapan yang dikehendaki pelancong semasa menginap di sana. Lazimnya, kebanyakan tempat tersebut sekurang-kurangnya menyediakan tempat penginapan dan pemandangan yang indah; termasuk juga disediakan dengan kemudahan makanan, minuman dan hiburan. Di samping itu, kawasan peranginan pantai merupakan tempat percutian yang terletak di kawasan pinggir pantai (coast) dengan pantai menjadi fokus utama untuk pelancong.

Ernie dan Geoffrey (1991) menjelaskan bahawa kawasan peranginan biasanya menawarkan pelbagai peluang bersantai dan berekreasi seperti pantai serta kemudahan riadah tersedia di situ atau berada berhampiran dengan tempat tersebut. Kumpulan pelanggan utama adalah sebahagian besarnya terdiri daripada pelancong-pelancong yang bercuti ke destinasi tersebut (Smith, 1990).

Demikian juga halnya dengan Inskeep (1991) merujuk kawasan peranginan sebagai tempat tumpuan yang boleh dikatakan serba lengkap dan biasanya menyediakan kemudahan dan perkhidmatan secara meluas kepada pelancong. Pada kelazimannya,

tempat tersebut adalah direka bentuk khusus untuk kegiatan rekreasi serta istirehat di samping untuk kegiatan bagi tujuan meluaskan pengetahuan atau kesihatan.

Sehubungan itu, Mill (2001) pula merujuk tempat penginapan di kawasan peraginan pantai sebagai resort hotel. Menurut Mill, tujuan tetamu-tetamu yang datang dan menginap di resort hotel adalah untuk berehat dan relaks. Resort hotel adalah berbeza daripada hotel-hotel yang lain kerana ia terletak di dalam kawasan yang mempunyai kelebihan dari segi daya tarikan alam semula jadi. Oleh itu, resort hotel menyediakan lebih banyak kemudahan dan peralatan sama ada di dalam kawasan premis atau di luar kawasan premis tetapi mudah untuk kegunaan para pelanggan. Jumlah bilik penginapan untuk pelanggan yang disediakan oleh resort hotel adalah dianggarkan dari lima hingga mencecah 1500 bilik. Dalam pada itu, Power dan Barrow (1999) menjelaskan bahawa pada kebiasaannya resort hotel menyediakan pelbagai kemudahan rekreasi dan sukan untuk menarik tetamu-tetamu yang mencari tempat percutian yang menyeronokkan, dan di samping itu sebahagian besar tetamu berkesanggupan untuk membayar kadar yang lebih tinggi untuk perkhidmatan yang mereka terima.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan ditakrifkan sebagai “*the individual’s perception of the performance of the product or service in relation to his or her expectation*” (hal. 217) (Schiffman & Kanuk, 2004). Manakala Oliver (1981) pula memberi pengertian kepuasan pelanggan sebagai tindak balas emosi pelanggan terhadap penggunaan perkhidmatan dan produk. Walau bagaimanapun, menurut Oh dan Parks (1997), kepuasan pelanggan adalah satu

proses kompleks yang melibatkan proses kognitif, afektif dan pengaruh-pengaruh lain seperti psikologi dan fisiologi. Dalam kajian ini, kepuasan pelanggan merujuk kepada satu keadaan emosi atau perasaan yang positif dan selesa dalam kalangan pelanggan hotel dan resort terhadap kualiti perkhidmatan, kemudahan-kemudahan dan aktiviti-aktiviti serta program-program sukan dan rekreasi yang disediakan dan dikelolakan oleh pihak pengurusan hotel dan resort.

Sehubungan itu, kepuasan pelanggan dalam kajian ini ditakrifkan secara operasi berdasarkan lima dimensi Skala Kualiti Perkhidmatan SERVQUAL (Parasuraman, Zeithamal, & Berry, 1985, 1988) seperti berikut:

1. Ketara/Nyata (Tangibles) – Merujuk kepada aspek kemudahan fizikal, peralatan, staf/personel dan bahan/alat komunikasi berkaitan dengan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort.
2. Kebolehpercayaan (Reliability) – Merujuk kepada keupayaan melaksanakan tanggungjawab dan janji perkhidmatan pihak hotel dan resort secara tepat dan boleh diharap oleh pelanggan.
3. Responsif – Merujuk kepada kesanggupan pihak hotel dan resort untuk membantu pelanggan dan menyediakan perkhidmatan yang cepat/segera apabila diperlukan pelanggan.
4. Jaminan (Assurance) – Merujuk kepada aspek pengetahuan dan sifat keramahan pekerja/staf di hotel dan resort serta kebolehan mereka menonjolkan keyakinan dan kepercayaan kepada pelanggan.

5. Empati – Merujuk kepada sifat penyayang dan perhatian staf/personel yang diberikan secara individu kepada para pelanggannya.

Kepentingan Kajian

Hasil kajian ini dapat memberi gambaran yang sebenar tentang aspek-aspek pengurusan kemudahan dan perkhidmatan sukan dan rekreasi di hotel dan resort peranginan pantai di kawasan wilayah utara Semenanjung Malaysia. Dengan maklumat itu, kajian ini dapat membantu pihak pengurusan hotel dan resort dalam menyediakan garis panduan berkaitan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang berkesan. Di samping itu, kajian ini juga dapat memberi kemanfaatan kepada pelancong/pelanggan dalam membuat pemilihan untuk menyertai aktiviti/program sukan dan rekreasi mengikut minat dan kecenderungan yang tersendiri apabila memilih untuk bercuti di hotel/resort pilihan mereka.

Selain itu, hasil kajian ini juga menyediakan maklumat tentang tahap kepuasan pelanggan terhadap pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort peranginan pantai. Justeru, kajian ini sedikit sebanyak dapat membantu pihak pengurusan hotel dan resort menilai prestasi perkhidmatan dalam mengendalikan program sukan dan rekreasi. Begitu juga halnya maklumat yang diperolehi dapat digunakan untuk melakukan penambahbaikan terhadap aspek-aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi supaya kualiti perkhidmatan dan produk yang ditawarkan dapat memenuhi keperluan dan kehendak pelanggannya. Dalam pada itu, pihak pengurusan hotel dan resort juga boleh

menggunakan hasil kajian ini sebagai panduan untuk merancang dan merangka strategi pemasaran dan promosi produk dan perkhidmatan sukan dan rekreasi yang ditawarkan.

Kajian ini juga dapat mengumpulkan maklumat tentang pasaran sumber manusia dalam bidang sukan dan rekreasi di industri perhotelan dan resort. Seajar dengan itu, maklumat ini adalah berguna kepada Universiti Utara Malaysia khususnya dan institusi-institusi pengajian tinggi yang lain secara umumnya dalam usaha untuk merancang program akademik yang bersesuaian dengan kehendak pasaran kerja dalam bidang yang berkaitan dengan industri pelancongan dan perhotelan kepada pelajar-pelajarnya pada masa hadapan.

BAB 2

ULASAN KARYA

Bab ini membincangkan hasil karya-karya lampau yang berkaitan dengan aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi khususnya yang dilaksanakan di hotel dan resort. Dalam bahagian ini beberapa kajian terdahulu yang dihasilkan di dalam dan luar negara telah diimbis kembali. Antara aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang menjadi tumpuan perbincangan dalam bahagian ini adalah tentang hal-hal kemudahan fizikal dan peralatan, aktiviti-aktiviti dan program-program, amalan pengurusan yang mencakupi aspek pengurusan risiko dalam pelaksanaan program dan aktiviti, pengurusan sumber manusia, pemasaran dan aspek keselamatan. Di samping itu sorotan beberapa kajian lampau mengenai tahap kepuasan pelanggan dan kualiti perkhidmatan juga dibincangkan dalam bab ini.

Pengurusan Kemudahan Sukan Dan Rekreasi

Pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi merupakan bidang ilmu pelbagai disiplin yang menyepadukan industri sukan dan pengurusan (Lussier & Kimball, 2004). DeSensi, Kelley, Blanton, dan Beitel (1990) mentakrifkan pengurusan sukan dan rekreasi sebagai *“any combination of skills related to planning, organizing, directing, controlling, budgeting, leading, and evaluating within the context of an organization or department whose primary product or service is related to sport and/or physical activity”* (hal. 33).

Dalam pada itu, Smith and Stewart (1999) menjelaskan bahawa pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi adalah meliputi aktiviti-aktiviti penyelarasan latar fizikal

dan perkhidmatan-perkhidmatan yang berkaitan dengan keperluan-keperluan pengguna atau pelanggan. Manakala itu, menurut Smith dan Stewart (1999), pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi merangkumi lima dimensi utama seperti berikut:

1. Lokasi fizikal

Pemilihan tempat atau kawasan yang sesuai untuk kemudahan sukan dan rekreasi merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan dan keberkesanan dalam pengurusan selain daripada faktor bilangan pengguna dan lokasi yang menyenangkan pengguna untuk menggunakannya. Walau bagaimanapun, pemilihan tempat dan kawasan yang sesuai memerlukan sesuatu garis panduan dan pertimbangan yang sewajarnya termasuk dari segi kos secara langsung seperti sewaan, utiliti dan insuran, kesesuaian fizikal bangunan, lokasi kebolehsampaian pengguna/pelanggan, kemudahan pengangkutan dan halangan-halangan lain (misalnya, faktor persekitaran atau kawasan pemeliharaan dan perlindungan). Oleh itu, pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi sesungguhnya memerlukan seseorang yang mempunyai personaliti yang anjal dan berkemahiran bagi membolehkannya untuk menangani sistem kerja secara rutin serta perubahan keadaan operasi yang meliputi pelbagai tujuan di pejabat seperti perlu melaksanakan kerja dan tanggungjawab di bahagian pentadbiran kemudahan, kawasan atau tempat latihan dan aktiviti dijalankan dan tempat kemudahan untuk riadah dan aktiviti-aktiviti masa senggang.

2. Perabot dan peralatan

Kemudahan perabot dan peralatan boleh dibahagikan kepada dua kategori yakni khusus dan umum. Sehubungan itu, jenis kemudahan dan keadaan perkhidmatan yang ditawarkan adalah menentukan sama ada keperluan peralatan yang khusus atau umum. Misalnya peralatan yang disediakan dalam gimnasium atau bilik latihan bebanan di sesebuah hotel lazimnya boleh dikategorikan sebagai peralatan khusus. Oleh itu, pengurusan kemudahan adalah penting untuk memastikan peralatan diselenggara dan dijaga dalam keadaan yang baik. Manakala perabot dan peralatan yang umum pula adalah sama seperti yang disediakan dalam kebanyakan organisasi/jabatan yang lain. Perabot dan peralatan umum adalah seperti meja, kerusi, penyapu dan sebagainya.

3. Penyelenggaraan dan pengubahsuaian

Satu daripada unsur yang sangat penting dalam keseluruhan operasi dan kejayaan dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi adalah aspek penyelenggaraan dan pengubahsuaian yang berterusan. Sebagai rujukan kepada aspek ini, penjelasan yang telah dikemukakan oleh John dan Sheard (1997) boleh digunakan sebagai garis panduan untuk para pengurus dan penyelia kemudahan sukan dan rekreasi.

4. Kesihatan, keselamatan dan peraturan

Aspek kesihatan, keselamatan dan peraturan merupakan ciri-ciri keperluan yang penting dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang berkesan. Aspek ini seharusnya mendapat perhatian yang serius supaya dapat mengurangkan risiko kecederaan dalam program/aktiviti serta dapat mengelakkan tindakan undang-undang yang boleh diambil

oleh pelanggan. Oleh itu, kecuaiian dan tanggungjawab adalah isu yang harus dijaga secara berterusan supaya pihak pengurusan kemudahan dapat mengelakkan daripada sebarang tindakan undang-undang. Justeru, adalah penting bagi pihak organisasi mengadakan polisi atau dasar untuk memastikan aspek keselamatan pelanggan/pengguna adalah terjamin semasa menggunakan peralatan atau menyertai aktiviti/program sukan dan rekreasi.

5. Perkhidmatan tambahan yang lain

Perkhidmatan tambahan lain yang disediakan termasuk gerai-gerai atau kedai makanan dan minuman, cenderahati, program-program *outsourc*e seperti pendidikan pemakanan, latihan-latihan kemahiran permainan, bilik-bilik yang disewa untuk tujuan kelas senamrobik, yoga, pergerakan kreatif atau seni mempertahankan diri. Begitu juga halnya dengan kemudahan pusat spa dan kesihatan serta pusat permainan komputer yang disediakan kepada para pelanggan. Oleh itu, seperti juga komponen-komponen pengurusan kemudahan yang lain, perkhidmatan tambahan lain mesti dirancang dan ditadbirkan mengikut keperluan dan kehendak pengguna/pelanggan.

Secara umumnya, mengikut Smith dan Stewart (1999), penilaian terhadap lima aspek tersebut adalah sebahagian penting dalam proses pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi. Dalam konteks ini, penjagaan dan penyelenggaraan sesuatu kemudahan menjadi faktor kejayaan yang penting kerana kelemahan dalam penjagaan dan penyelenggaraan bentuk struktur dan lokasi yang tidak selamat akan menghindarkan pengguna/pelanggan daripada menggunakannya.

Dalam penulisan yang berkaitan, Wirdati Mohd. Radzi (2001) menjelaskan bahawa pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi secara amnya perlu memberi penumpuan terhadap empat bidang utama pengurusan risiko seperti berikut:

- Kemudahan
- Peralatan
- Sumber manusia
- Polisi dan prosedur

1. Kemudahan

Seperti mana yang telah digariskan oleh Wong (1988), pengurus kemudahan perlu dapat menyediakan suatu kemudahan untuk kegunaan patron atau pengguna yang selamat. Tugas ini bermula seawal fasa pembinaan kemudahan sukan itu sendiri. Ada baiknya seorang pengurus kemudahan sukan yang berkelayakan dikumpulkan bersama di dalam jawatankuasa kajian kemungkinan pembinaan sesuatu prasarana. Menurut Parks, Zanger dan Quaterman (1988), pengurusan prasarana adalah proses perancangan, pentadbiran, penyelarasan dan penilaian operasi sehari-hari sesuatu kemudahan. Horine, (1987) pula menjelaskan:

”Planning (of a sports facility) should be both macro and micro. Macro planning relates to the big picture, including demographic and marketing projections, the future of the programs and how it impacts on sports, and the socioeconomic variables of the community. The micro planning involves those items with which the sports specialists will be more directly related, such as design, project construction method, budgets, environmental concerns, aesthetics, safety, utility, maintenance, security, equipment, contextualism and consultant” (hal. 134).

Keterlibatan pengurus kemudahan secara langsung akan dapat membantu beliau lebih memahami kemudahan yang akan dibina tersebut sekaligus dapat mencari jalan penyelesaian terhadap sebarang masalah yang akan timbul. Perlu juga diingat bahawa proses perancangan ini harus dilakukan secara berhati-hati dan terperinci untuk mengelakkan sebarang pembaziran dan juga memastikan keselamatan terjamin ketika digunakan kelak. Pengurus kemudahan juga hendaklah kreatif dan berwawasan serta dapat membayangkan (visualize) keadaan penggunaan prasarana 10 tahun akan datang berdasarkan keadaan semasa. Contohnya, kalau dulu pembinaan kemudahan sukan dan rekreasi kebanyakannya tidak memikirkan laluan untuk orang kurang upaya, kini kesilapan seperti itu akan mendatangkan padah kepada pihak pengurusan sesebuah organisasi.

Kita dapat lihat juga banyak arena atau kemudahan sukan yang dibina di Malaysia terutamanya kini, amat menitikberatkan soal "mesra-pengguna" seperti penyediaan surau untuk orang Islam, tandas untuk orang kurang upaya, portal sambungan internet, layar besar LCD untuk penonton yang tidak dapat masuk ke arena dan sebagainya lagi. Pengurus juga mesti inovatif dan terdahulu dari yang lain – *"be the first of the new rather than the last of the old"*. Pengurus kemudahan mesti peka terhadap inovasi baru di dalam bidang pembinaan kemudahan, dan juga spesifikasi keselamatan yang memenuhi piawaian untuk memastikan kemudahan sukan kita sentiasa berada di dalam keadaan yang baik.

Ketika proses pemilihan kontraktor binaan dibuat, pengurus kemudahan harus berhati-hati terutamanya berkenaan kelayakan atau kepakaran kontraktor/arkitek terbabit. Pengurus kemudahan juga perlu menjelaskan secara terperinci bidang tugas kontraktor binaan tersebut untuk mengelakkan sebarang pertuduhan kecuiaan akibat pembinaan yang tidak menepati piawaian hingga boleh menyebabkan kecederaan. Di Amerika Syarikat terdapat peruntukan perundangan yang jelas dengan memaklumkan bahawa setiap bangunan yang didirikan perlu mematuhi syarat menyediakan laluan kepada golongan kurang upaya. Perkara ini adalah termaktub di dalam "*The American with Disabilities Act*" (Law 101-136) yakni, setiap kontraktor yang gagal menunjukkan dengan jelas dan memuaskan membina laluan orang kurang upaya seperti di dalam pelan induk yang dihantar ke pihak berkuasa tempatan maka kebenaran tidak akan diberikan sama sekali untuk projek berkenaan diteruskan (Siedler, Turner, & Horine, 1993). Di Malaysia, mungkin tidak lama lagi akta yang lebih kurang sama maksudnya dapat digubal untuk memastikan semua kontraktor binaan mematuhi syarat penyediaan laluan orang kurang upaya serta kemudahan untuk kumpulan khas (seperti kanak-kanak, wanita mengandung dan warga emas).

2. Peralatan

Selain kemudahan, peralatan juga adalah satu lagi aspek yang perlu diberi penekanan dari segi keselamatan kegunaannya. Sebagai penyelenggara kemudahan, pengurus perlu memastikan peralatan di kemudahan beliau adalah di dalam keadaan yang baik. Tanggungan produk/peralatan timbul sekiranya produk itu rosak dan menyebabkan pengguna yang menggunakan cedera. Bagi produk tersebut dianggap rosak, produk yang

rosak itu mestilah telah wujud ketika produk tersebut meninggalkan kilang pembuatnya dan kerosakan yang sama telah mengakibatkan kecederaan plaintif. Sekiranya ini dapat dibuktikan maka pengurus kemudahan boleh mengetepikan pertuduhan terhadap beliau oleh pengguna yang cedera sebaliknya mengarahkan tanggungjawab kepada pengilang produk secara langsung. Walaupun demikian, pengurus kemudahan masih mempunyai tugas untuk memberi amaran (*duty to warn*) sekiranya produk yang rosak itu di dalam pengetahuan pengurus. Contohnya, dengan mengunci gimnasium yang sedang dalam pembinaan dan memastikan tiada pengguna dapat memasuki gimnasium tersebut serta meletakkan tanda amaran di tempat-tempat yang strategik supaya dapat dilihat dengan jelas.

Pengurus kemudahan juga perlu memberi amaran atau arahan yang secukupnya sekiranya terdapat peralatan di kemudahan yang harus digunakan dengan seliaan mereka yang mempunyai kepakaran. Hal ini biasa berlaku di dalam gimnasium atau bilik latihan bebanan (*weight training room*) di mana peralatan khusus yang diadakan adalah untuk tujuan yang khusus. Pengurus perlu memastikan orang yang berkelayakan (seperti instruktur kecergasan berkelulusan) sentiasa ada untuk memberikan tunjuk ajar dan arahan yang baik.

Sehubungan itu, terdapat dua jenis kecacatan atau kerosakan peralatan mahupun kemudahan yang harus diberi perhatian oleh pengurus kemudahan. Pertama, kerosakan nyata (*patent*) - kerosakan nyata ialah kerosakan yang boleh terlihat oleh mata kasar dengan mudah, dan ianya akan dijumpai sekiranya penyeliaan, siasatan atau tinjauan

biasa dibuat. Kerosakan seperti ini, sekiranya tidak diselenggara secepat mungkin dan dengan baik, mungkin berpotensi boleh menyebabkan kecederaan. Sekiranya ianya mencederakan pengguna, maka pengurus kemudahan itu harus dipersalahkan serta boleh dianggap cuai. Kedua, kerosakan pendam (latent) - kerosakan pendam ialah kerosakan yang tidak dapat dilihat dengan mata kasar dengan mudah, walaupun setelah tinjauan, siasatan dan penyeliaan biasa dijalankan. Kerosakan sebegini adalah di luar pengetahuan pengurus biarpun tahap tugas untuk berhati-hati telah dilaksanakan. Dalam hal ini, sekiranya berlaku kecederaan kepada pengguna, pengurus prasarana boleh mengeneipkan tanggungjawab dengan syarat beliau boleh membuktikan bahawa semua langkah penyeliaan dan keselamatan telah dijalankan dengan baik.

3. Sumber manusia

Tanpa tenaga sumber manusia yang baik dan cekap sesuatu acara atau aktiviti di mana-mana kemudahan sukan tidak akan dapat berjalan dengan lancar. Tugas pengurus kemudahan termasuk juga memastikan bahawa hanya mereka yang berkelayakan sahaja yang akan diambil sebagai tenaga kerja. Dalam hal ini pengurus kemudahan juga bertindak sebagai pengurus sumber manusia kerana beliau adalah bertanggungjawab secara langsung terhadap perbuatan pekerjaannya selagi pekerjaannya itu menjalankan tugas yang diarahkan. Menurut Ammon (1998), seseorang pengurus sumber manusia sukan itu perlu bertanggungjawab kepada perkara-perkara berikut:

- Mengambil pekerja terlatih.
- Menjalankan program latihan berpanjangan.

- Memastikan penyeliaan kepada pekerja adalah sesuai dan memuaskan.
- Memastikan semua pekerja terlatih dan cekap.
- Memastikan keselamatan kemudahan dan peralatan.
- Memastikan pakar terlatih untuk setiap kecemasan perubatan di setiap acara di kemudahan.
- Mencipta pelan kecemasan khidmat perubatan.
- Mencipta dan melaksana program pengungsian/evakuasi perubatan.
- Mendapatkan perlindungan insuran.
- Menyediakan laporan setiap suasana kecemasan yang dialami oleh organisasi.
- Menyimpan rekod.

Sebagai majikan, pengurus kemudahan/prasarana adalah bertanggungjawab menyediakan suasana persekitaran kerja yang selamat untuk para pekerjanya. Seandainya dalam situasi kerja yang tidak selamat majikan perlu memberi amaran kepada pekerjanya dengan secukupnya. Amaran terhadap situasi ini juga perlu jelas, komprehensif serta difahami oleh pekerjanya. Tujuan utama pengurus kemudahan adalah untuk menjelaskan kepada bakal pekerja sebarang risiko berkaitan tugas supaya para pekerja sedar akan risiko tersebut.

Majikan juga adalah bertanggungjawab terhadap setiap perbuatan pekerjanya selagi pekerja tersebut melaksanakan tugas mengikut arahan dan kebenaran yang diberikan oleh majikan tadi. Prinsip ini dari sudut perundangan dikenali sebagai tanggungan perbuatan pekerja (vicarious liability). Prinsip ini berasal dari undang-undang

tort di mana ianya mengenakan tanggungjawab terhadap sesuatu kecederaan yang telah dilakukan oleh seseorang kepada seseorang yang lain yang hadir atau tidak menyedari ketika ianya berlaku) hanya kerana perhubungan yang wujud (perhubungan antara majikan dan pekerja). Majikan akan bertanggungjawab sepenuhnya terhadap perbuatan pekerjanya tadi dengan syarat ianya memang telah dimandatkan kepada pekerja di mana pekerja tersebut adalah dianggap sebagai wakil (agen) pengurus itu dan kecederaan adalah berpunca dari kegiatan tersebut.

Selain daripada tugas terhadap pekerja, pengurus kemudahan adalah bertanggungjawab terhadap peskitaran yang selamat untuk pengguna kemudahan serta penonton. Tiga kategori kumpulan pengguna prasarana adalah seperti berikut:

a) Penerima kebenaran (licensee) – Penerima kebenaran ini adalah mereka yang memasuki kawasan kemudahan kita atas keinginan atau kehendak beliau dengan kebenaran daripada pihak kita. Mereka memasuki kemudahan untuk tujuan tersendiri pada jangka masa yang telah ditetapkan oleh mereka. Tugas pengurus kemudahan terhadap mereka adalah tahap hati-hati yang biasa dan munasabah. Pengurus tidak perlu menyiasat akan sebarang keadaan merbahaya yang tidak diketahui oleh pengurus atau memberi amaran kepada penerima kebenaran tentang situasi yang jelas difahami oleh mereka. Tugas hanyalah setakat memberi amaran apabila risiko diketahui atau seharusnya diketahui menurut tahap seseorang yang munasabah yang mana keadaan tersebut tidak disedari sendiri oleh penerima keadaan tersebut.

b) Jemputan sosial dan perniagaan (social or business invitee) – Jemputan adalah mereka yang memasuki kawasan prasarana atas kehendak atau kepentingan pihak pengurusan kemudahan itu sendiri. Jemputan sosial ialah mereka yang dijemput atas kepentingan atau kehendak sosial pihak yang menjemput itu sendiri, sementara jemputan perniagaan adalah mereka yang dijemput membawa kepentingan kewangan atau perniagaan kepada pengurus prasarana. Contohnya pelanggan yang telah membayar yuran sewa untuk kegunaan peralatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan dan diselenggarakan pengurus kemudahan. Tugas pemilik prasarana adalah lebih tegas dan besar terhadap jemputan seperti ini berbanding mereka yang hanya mendapat kebenaran untuk mengguna kemudahan tersebut. Tugas bermula dengan gambaran atau bayangan bahawa kemudahan tersebut adalah selamat untuk dimasuki apabila jemputan dikeluarkan. Terutamanya jemputan perniagaan, mereka adalah amat digalakkan untuk memasuki premis maka sudah tentulah diandaikan bahawa kemudahan tersebut adalah selamat. Jemputan yang telah dibuat menandakan bahawa suatu tahap untuk tugas berhati-hati telah digunakan bagi memastikan keselamatan para jemputan. Walaupun pemilik kemudahan bukanlah bertanggungjawab 100% terhadap keselamatan jemputan, namun cukup sekadar dapat membuktikan bahawa suatu tugas untuk berhati-hati telah dilaksanakan.

c) Penceroboh (trespasser) – Penceroboh adalah mereka yang memasuki premis kemudahan tanpa kebenaran serta untuk tujuan mereka sendiri. Perlu diingat bahawa pengurus kemudahan masih mempunyai tugas untuk memberi amaran sekiranya terdapat keadaan yang boleh memberi ancaman fizikal kepada si penceroboh (dengan

meletakkan amaran dalam bentuk notis yang ditampal di tempat-tempat yang jelas). Pengurus kemudahan juga tidak boleh mencederakan penceroboh tanpa sebab, serta tidak boleh menggunakan kuasa melebihi apa yang telah dikenakan kepadanya oleh si penceroboh (*excess force is prohibited*). Selain tugas terhadap tiga kategori pengguna ini, pengurus prasarana juga harus peka dengan bentuk-bentuk khalayak atau *crowd* di dalam kemudahan mereka. Hal ini penting kerana adakalanya khalayak yang tenang boleh berubah menjadi ganas hingga menyebabkan kawalan keselamatan lebih ramai diperlukan secara tiba-tiba. Secara definisinya khayalak bermaksud, satu kumpulan orang yang berada dalam lingkungan kawasan yang berdekatan di antara satu sama lain yang akan/boleh terpengaruh serta mempengaruhi emosi dan kelakuan masing-masing.

4. Polisi dan Prosedur

Bidang pengurusan risiko selanjutnya adalah polisi dan prosedur. Sesuatu organisasi seharusnya mempunyai matlamat yang jelas mengenai misi serta objektif organisasi tersebut. Polisi adalah pernyataan mengenai sikap yang diambil oleh sesuatu organisasi dalam usaha mencapai objektif organisasi, sementara prosedur adalah penjelasan terhadap langkah-langkah yang seharusnya diambil untuk merealisasikan pernyataan tersebut.

Antara perkara pokok yang perlu dijelaskan terutamanya ialah mengenai polisi keselamatan, kegunaan kemudahan dan peralatan, prosedur laporan kerosakan dan kemalangan serta polisi operasi kemudahan dan acara yang konsisten. Sebagai contoh,

sesuatu kemudahan itu boleh menggariskan perkara-perkara berikut untuk menghadkan tanggungan kecuaiian terhadap kemudahan itu sendiri:

- Mengadakan pertemuan dengan pemain/pengguna bagi menerangkan risiko yang membabitkan mereka.
- Meminta pemain/pengguna menandatangani borang pelepasan "*waiver*" serta menjelaskan implikasikan kepada pemain/pengguna di samping bertindak menjaga kepentingan serta melindungi kemudahan.
- Memastikan taraf kelayakan semua pekerja dan pegawai terlibat adalah munasabah.
- Mempunyai manual/buku panduan keselamatan prasarana yang terkini.
- Mengemaskinikan prosedur berkenaan kecederaan atau kemalangan serta menyimpan rapi rekod kemalangan.
- Menyelenggara peralatan dengan konsisten, prosedur siasatan yang berkesan, tanda amaran yang jelas diletakkan, serta notis pemberitahuan sebarang kawasan yang berpotensi menimbulkan bahaya.
- Meletakkan klausa penepian tanggungan di tiket/bil bayaran.
- Membuat pengumuman berkenaan keselamatan sebelum sebarang acara.
- Memastikan pemain dan penonton adalah terpisah.
- Mempunyai polisi dan prosedur mengenai keadaan kecemasan dan kawalan khalayak (crowd control) yang baik.
- Memastikan polisi dan prosedur pertolongan cemas/perubatan yang sempurna, peralatan serta pegawai yang mencukupi serta terlatih.

Melalui pengkajian terhadap polisi dan prosedur sesuatu organisasi juga kita dapat menilai keberkesanan serta kecekapan pihak organisasi mengendalikan sebarang isu atau permasalahan yang timbul, serta dapat melihat sudut-sudut yang tidak luar jangkauan sebelum ini, dan seterusnya memperbaiki polisi serta prosedur organisasi tersebut kepada yang lebih lengkap serta terkini. Dengan itu, dapat disimpulkan di sini bahawa tugas pengurus risiko kemudahan itu bermula dari seawal perancangan dan penyediaan kemudahan, seterusnya berlanjutan ke keadaan semasa kemudahan itu sedang digunakan dan membawa hingga proses menyelenggara dan membaiki kemudahan untuk keselamatan penggunaan pada masa akan datang.

Pada lazimnya, pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang dilaksanakan oleh pihak pengurusan hotel dan resort adalah berbeza-beza. Begitu juga halnya dengan peruntukan yang disediakan untuk pembangunan dan kemudahan sukan dan rekreasi antara sesebuah organisasi. Fenomena ini boleh mendatangkan kesan yang berbeza dari segi persepsi pelanggan terhadap imej dan kepuasan pelanggan terhadap pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di sesebuah hotel atau resort. Hal ini adalah kerana persaingan dalam dunia perniagaan kini banyak dipengaruhi oleh tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan oleh sesebuah organisasi. Pelanggan masa kini adalah lebih bersifat “*demanding*” dan mereka sentiasa mengharapkan agar segala produk dan perkhidmatan perlu memenuhi cita rasa mereka. Pelanggan dilihat sebagai berkuasa dalam mempengaruhi keupayaan sesebuah organisasi (Barraccliffe, 2001; Denson, 2000). Oleh yang demikian, keupayaan sesebuah organisasi

untuk bersaing di dalam pasaran pada masa kini adalah bergantung sebahagian besar kepada kualiti produk dan perkhidmatan yang diberikan.

Sehubungan itu, menurut Chaisawat (1998) (dalam Presbury, Fitzgerald dan Chapman, 2005), ekoran daripada persaingan dalam industri perhotelan yang semakin meningkat di seluruh dunia menyebabkan pihak hotel terpaksa menyediakan kemudahan dan perkhidmatan yang terbaik dan menawarkan pelbagai program setia pelanggan dengan harga yang berpatutan. Penyediaan kemudahan-kemudahan khusus untuk para pelanggan adalah penting dalam penubuhan sesebuah resort (Mill, 2001). Konsep “*amenity strategy*” yang diamalkan oleh kebanyakan resort telah berjaya menarik para pelanggan/tetamu untuk menginap lebih lama semasa percutian mereka dan mereka juga sanggup membayar dengan kadar yang lebih tinggi untuk perkhidmatan yang diterima. Mill (2001) mentakrifkan “*amenity strategy*” sebagai “*clear understanding of the role of recreational facilities within an overall project*” (hal. 72). Selain itu, di destinasi percutian seperti resort, kualiti perkhidmatan, keramahan pekerja resort dan kepelbagaian aktiviti luar yang ditawarkan oleh pihak resort merupakan faktor penyumbang kepada penilaian keseluruhan prestasi destinasi tersebut (Meng, Tepanon, & Uysal, 2008).

Manakala kajian berkaitan yang diusahakan oleh Basri Rashid (1998) telah memfokuskan kepada imej hotel peranginan pantai di Pulau Pinang. Kajiannya berusaha untuk meneliti kewujudan persepsi pelanggan sebelum mereka menerima produk dan perkhidmatan hasil daripada pendedahan maklumat oleh pihak hotel. Hasil kajiannya menunjukkan bahawa terdapat beberapa bahagian yang menampilkan imej positif

mengikuti persepsi pelanggan. Walau bagaimanapun, terdapat juga bahagian dan pemboleh ubah tertentu yang dikaji gagal menunjukkan imej yang memuaskan daripada perspektif pelanggan. Bahagian Rekreasi dan Hiburan adalah antara bahagian yang memperoleh skor perbezaan persepsi yang negatif responden terhadap perkhidmatan dan produk yang ditawarkan. Di samping itu, agen pelancongan dan pengembaraan merupakan saluran penyampaian maklumat yang utama dikenal pasti sebagai saluran yang kerap digunakan oleh para pelanggan untuk mencari maklumat dan membina persepsi mereka. Namun demikian, secara keseluruhannya, hotel peranginan di kawasan kajian berjaya menampilkan imej yang baik berdasarkan persepsi daripada kalangan pelanggan. Walau bagaimanapun, kajian ini menyarankan bahawa masih terdapat beberapa bahagian lain yang perlu diberi perhatian dan diperbaiki oleh pihak pengurusan hotel supaya imej jabatan dan bahagian dapat dipertingkatkan.

Dalam kajian yang dijalankan oleh Mohd Taib Harun, Norlena Salamuddin, Rozlina Tan Abdullah dan Jamalul Lail Abdul Wahad (2001) tentang aspek pengurusan dan kemudahan di taman rekreasi, hutan lipur Bukit Kanching, Ulu Langat, Selangor pula mendapati bahawa satu aspek yang penting dalam pengurusan kemudahan rekreasi sama ada dalam sektor kerajaan atau swasta adalah dengan memastikan agar pelbagai kemudahan yang disediakan dapat dimanfaatkan secara maksimum oleh orang ramai. Di samping itu, hasil kajian mereka mendapati hutan rekreasi ini amat sesuai untuk melakukan aktiviti-aktiviti rekreasi dan pendidikan luar seperti perkhemahan, *jungle trekking*, *rock climbing*, *flying fox* dan *abseiling*. Walau bagaimanapun, menurut kajian mereka, beberapa aspek perlu dikemaskinikan dan dipertingkatkan terutamanya daripada

aspek promosi, penyelenggaraan kemudahan dan mengekalkan kebersihan di kawasan tersebut.

Seterusnya, kajian yang dijalankan oleh Bauer, Jago dan Wise (1993) terhadap permintaan kemudahan yang ditawarkan oleh hotel mendapati pelancong dari negara Asia lebih mementingkan kemudahan rekreasi berbentuk hiburan seperti karaoke manakala pelancong dari negara bukan Asia lebih menitikberatkan kemudahan hotel yang menjurus kepada program kesihatan. Dalam pada itu, Law, Cheung dan Lo (2004) dalam kajian mereka terhadap profil aktiviti pelancongan dalam meningkatkan strategi pemasaran mendapati pelancong Hong Kong lebih cenderung kepada promosi makanan tempatan dan tempat menarik di bandar yang dilawati berbanding aktiviti sukan luar. Hal ini memperlihatkan sokongan terhadap dapatan kajian Mok dan Armstrong (1995) yang mendapati bahawa pelancong Hong Kong menyenaraikan kemudahan sukan dan rekreasi sebagai ciri (attribute) yang tidak penting. Oleh itu, berdasarkan kajian-kajian yang berkaitan dapat disimpulkan bahawa para pelancong dari negara Asia boleh dikatakan kurang menggemari aktiviti sukan dan rekreasi berbanding dengan pelancong yang bukan dari negara Asia.

Pemasaran Sukan dan Rekreasi

Satu daripada aspek utama aktiviti pengurusan dalam abad ke-21 adalah tentang pembangunan fungsi-fungsi pemasaran yang efektif supaya perkhidmatan yang betul boleh disediakan dan kemanfaatannya dapat disampaikan kepada bakal pengguna (Watt, 1998). Hal ini penting khususnya dalam sektor swasta yang mana aspek keuntungan menjadi fokus penumpuan dalam perniagaan. Begitu juga halnya fungsi pemasaran penting di sektor awam yang mana organisasinya berusaha untuk menarik segmen-segmen pasaran tertentu supaya mengambil bahagian dalam aktiviti-aktiviti masa senggang mereka. Hal ini adalah kerana walaupun program-program atau aktiviti-aktiviti yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi adalah yang terbaik, namun program dan aktiviti tersebut tidak akan berjaya seandainya tiada orang yang mengetahui tentang kewujudannya (Horner & Swarbrooke, 2005; Edginton, Hudson, Dieser, & Edginton, 2004).

Sehubungan itu, Watt (1998) menyatakan bahawa pemasaran merupakan bahagian yang paling lemah dalam sesetengah operasi berkaitan dengan sukan dan rekreasi. Hal ini disebabkan bahawa istilah tersebut tidak difahami oleh kebanyakan orang lantaran aspek ini tidak dilaksanakan oleh setiap individu dalam sesebuah organisasi seperti yang perlu dilaksanakan. Walaupun terdapat banyak takrifan tentang pemasaran yang dikemukakan oleh pelbagai pihak, namun hampir kesemuanya meletakkan kedudukan pengguna sebagai “raja” dan tugas pengurus adalah untuk memastikan komponen pemasaran wujud dalam semua urusan pada setiap keadaan (Watt, 1998). Oleh itu, pemasaran adalah aspek yang penting dalam konteks pengurusan

dan pentadbiran sukan dan rekreasi kerana aspek ini merupakan satu perniagaan yang berorientasikan pelanggan.

Seperti dalam mana-mana industri, pemasaran dalam konteks sukan dan rekreasi harus dilihat sebagai satu proses dan pendekatan yang praktikal untuk diterapkan dalam keseluruhan organisasi. Justeru, aspek pemasaran adalah penting untuk diberi perhatian dalam pengurusan sukan dan rekreasi. Sejajar dengan itu, pihak pengurusan organisasi perlu memikirkan semula tentang hasil dan pengalaman-pengalaman yang menarik daripada kalangan pelbagai pihak yang terlibat dalam program/aktiviti sukan dan rekreasi untuk tujuan sebagai asas penggubalan polisi sukan dan rekreasi di organisasi. Oleh itu, setiap individu yang terlibat dalam sukan dan rekreasi, sama ada di bahagian pengurusan atau sebagai peserta harus dapat melihat diri mereka sebagai sebahagian daripada program pemasaran sukan dan rekreasi. Mereka harus berusaha untuk menjadikan produk sukan dan rekreasi menarik jika hendak dijual kepada pengguna/pelanggan berpotensi yang disasarkan.

Pemasaran adalah mengenai keseluruhan pakej, bukan sekadar iklan tetapi cara bagaimana kesemua bahagian ‘dipakej’ dipersembahkan hasil daripada perancangan idea untuk pelaksanaan program pemasaran. Lazimnya, sebahagian daripada pemasaran akan menghasilkan produk yang menarik dan kemudiannya dijual kepada kumpulan-kumpulan sasaran yang dikenal pasti. Dengan itu, setiap individu yang terlibat harus memberi pertimbangan kepada bahagiannya dalam keseluruhan proses pemasaran di sesebuah organisasi (Watt, 1998). Oleh itu, tugas yang paling besar bagi pengurus organisasi dalam

bidang pemasaran adalah untuk memuaskan setiap individu yang mempunyai peranan dalam lingkungan fungsi pemasaran supaya mereka dapat memberi sumbangan ke arah kejayaan dalam melaksanakan strategi pemasaran di sesebuah organisasi.

Sesungguhnya, pemasaran adalah lebih daripada hanya jualan atau promosi. Menurut Kotler (1982), jualan dalam sesebuah organisasi adalah memberi tumpuan secara dalaman ke atas program dan perkhidmatannya. Misalnya, dalam program sukan dan rekreasi, matlamat utamanya adalah untuk mencapai sejumlah yang besar dari segi penyertaan pelanggan. Tetapi, sebaliknya orientasi pemasaran adalah tertumpu kepada keperluan dan kehendak pelanggan. Oleh itu, tugas organisasi menggunakan sesuatu orientasi pemasaran adalah menjurus ke arah menghasilkan kepuasan pelanggan (Lim Khong Chiu, 2005). Sehubungan itu, Edginton et al. (2004) mencadangkan bahawa orientasi pemasaran (marketing mix) dalam kesenggangan (leisure) dan rekreasi adalah satu proses yang melibatkan penyepaduan lima komponen seperti berikut:

- Produk – Merujuk kepada jenis perkhidmatan yang dihasilkan oleh organisasi perkhidmatan kesenggangan. Terdapat lima jenis produk iaitu, kawasan dan kemudahan, aktiviti, maklumat, kepemimpinan, peralatan dan bekalan.
- Harga (Price) – Merujuk kepada nilai sesuatu perkhidmatan yang selalu dikaitkan dengan harga yang dibayar. Terdapat pelbagai pendekatan dalam penentuan harga bagi sesuatu perkhidmatan.

- Tempat (Place) – Merujuk kepada masa dan lokasi sesuatu perkhidmatan yang disediakan dan ia merupakan faktor kritikal dalam orientasi pemasaran. Konsep kesenangan/keselesaan (convenience) adalah sangat penting dalam konteks ini.
- Promosi – Merujuk kepada satu proses komunikasi antara organisasi dan pelanggan. Dalam usaha mempromosi adalah untuk memberitahu masyarakat apa yang ditawarkan (available) berserta dengan kos, lokasi, masa dan faedah-faedahnya.
- Pakej – Merujuk kepada program dan perkhidmatan yang berbeza boleh 'dipakej' dalam cara yang berbeza. Hal ini dirujuk sebagai format program. Format boleh dalam bentuk yang pelbagai, tetapi kandungannya adalah kekal sama.

Di samping itu, Watt (1998) juga telah mengenal pasti konsep-konsep baru dalam orientasi pemasaran yang relevan dengan bidang sukan dan rekreasi. Konsep-konsep baru tersebut adalah seperti berikut :

- People (Pelanggan) – Merujuk kepada pelanggan yang menggunakan kemudahan atau yang menerima perkhidmatan yang ditawarkan oleh organisasi.
- Physical evidence (Kawasan) – Merujuk kepada lokasi kemudahan yang boleh dilihat dengan jelas dan digunakan oleh pelanggan untuk aktiviti

yang disertainya. Hal ini boleh mempengaruhi pelanggan membuat keputusan sama ada mereka akan kembali ke lokasi tersebut atau tidak.

- Presentation (Penyampaian) – Merujuk kepada penyediaan dan penyusunan peralatan, acara dan perkhidmatan yang merupakan aspek penting dari sudut pandangan pemasaran.
- Proses – Merujuk kepada sistem penyampaian perkhidmatan dari segi kualiti staf/personel dalam menyediakan perkhidmatan yang dapat memuaskan hati pelanggan.
- Programming (Penentuan program) – Merujuk kepada penjadualan masa yang sesuai dan penyediaan program yang pelbagai dan bersesuaian dengan tahap kebolehan pelanggan.

Oleh yang demikian, pembangunan pelan strategik untuk program pemasaran dan promosi adalah satu langkah yang penting. Pada ketika dahulu pengurus dan profesional dalam sukan dan rekreasi telah dilatih untuk mengetahui kandungan dan cara pelaksanaan sesuatu program, mereka tidak dilatih dalam program pemasaran dan promosi. Tetapi kini bilangan pengurus dan profesional dalam sukan dan rekreasi yang mahir dalam pemasaran dan promosi adalah semakin meningkat.

Sejajar dengan itu, dalam usaha membangunkan pelan strategik untuk pemasaran dan promosi, Grantham et al. (1998) menyarankan bahawa pelan pemasaran seharusnya merangkumi perkara-perkara berikut:

- Objektif-objektif
- Strategi-strategi untuk program promosi
- Tanggungjawab staf dalam usaha-usaha promosi
- Tarikh sasaran dan penjadualan tugas
- Sumber-sumber digunakan dalam program promosi

Secara ringkasnya, pelan pemasaran adalah melibatkan pengenalpastian tujuan dan objektif untuk dicapai oleh sesebuah organisasi dengan mengambil kira semua faktor dalam orientasi pemasaran dan memilih satu strategi untuk digunakan. Dalam pada itu, terdapat tiga isu utama dalam perancangan pelan pemasaran iaitu, latihan staf, penglibatan dan pemahaman dalam proses pemasaran dan peranan yang boleh mereka sumbangkan. Di samping itu, adalah penting bagi sesebuah organisasi melakukan analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) yang wujud dalam organisasinya sebelum melaksanakan strategi pemasaran yang dirancangan (Watt, 1998). Oleh itu, adalah wajar garis panduan pelan pemasaran yang dikemukakan oleh Grantham et al. dihayati dan dilaksanakan oleh pengurus-pengurus pemasaran di sesebuah organisasi khususnya yang mengendalikan program dan aktiviti sukan dan rekreasi.

Memandangkan persaingan dalam bidang sukan dan rekreasi adalah semakin meningkat, organisasi-organisasi harus mengkaji sejauh mana mereka secara aktif dapat mengambil bahagian dalam usaha-usaha pemasaran yang proaktif. Contoh yang paling baik adalah tentang keefektifan kos dan strategi pemasaran proaktif dalam konsep

pemasaran. Menurut Peterson (1989), konsep pemasaran adalah kunci kepada kejayaan dalam perniagaan yang memerlukan integriti dalam segala aktiviti syarikat dan staf ke arah mencapai matlamat untuk memuaskan pelanggan, di samping membawa kepada keuntungan kepada syarikat. Syarikat perlu memastikan kemanfaatan yang diinginkan oleh pelanggan dan cuba untuk memuaskan pelanggan mereka melalui produk dan perkhidmatan yang disediakan.

Sehubungan dengan pemasaran dalam rekreasi, McChesney (1997) menyatakan bahawa terdapat empat prinsip asas dalam konsep pemasaran yang digunakan dalam organisasi rekreasi. Prinsip yang pertama merupakan pelaksanaan perniagaan yang berorientasikan pelanggan. Penyertaan pelanggan diperlukan dalam pembangunan produk dan perkhidmatan. Hal ini lebih menjimatkan kos daripada membangunkan satu program dahulu kemudian cuba menarik penyertaan pelanggan melalui promosi seperti pengiklanan. Prinsip ini turut menjadi sumber kepada program inovasi dan bantuan. Hal ini akan menggalakkan komunikasi dengan pelanggan yang kemudiannya mengembangkan sumber-sumber syarikat. Prinsip kedua adalah tentang integrasi proses-proses pemasaran. Pekerja dan staf dalam sesebuah organisasi perlu memahami bagaimana perkerjaan mereka dapat mempengaruhi pelanggan. Pemasaran yang berintegrasi turut melibatkan staf organisasi semasa proses pemasaran dijalankan. Pekerja perlu memahami peranan mereka dalam proses pemasaran dan bagaimana mereka boleh mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pekerja merupakan tulang belakang atau benteng pertahanan kepada sesebuah syarikat, justeru mereka perlu diberi layanan yang adil dan perlu disediakan persekitaran kerja yang kondusif.

Fokus kepada keuntungan jangka panjang merupakan prinsip ketiga dalam konsep pemasaran. Fokus kepada keuntungan jangka panjang ini memerlukan komitmen untuk berjaya. Hal ini dicadangkan oleh Webster (1994) (Dalam McChesney, 1997) dengan menyatakan bahawa keuntungan merupakan pengukuran terhadap nilai yang diamati oleh pengguna/pelanggan. Berkaitan dengan hal itu, unsur yang paling kritikal terhadap kecemerlangan dan penambahbaikan yang berterusan dalam pengurusan kepuasan pelanggan adalah usaha organisasi untuk melaksanakan tindakan susulan. Oleh itu, kerangka masa untuk tindakan susulan seharusnya diwujudkan oleh semua organisasi supaya dapat mempengaruhi penentuan nilai yang diberikan. Dengan tindakan susulan yang konsisten dan berkala oleh sesebuah organisasi dapat membina ciri-ciri percaya dan kebolehpercayaan dalam hubungan antara pelanggan dan organisasi perkhidmatan rekreasi supaya dapat memaksimumkan pengalaman pelanggan, mengekalkan kebolehuntangan syarikat, dan memelihara hubungan yang baik (Gronroos, 1984).

Prinsip yang terakhir ialah membangunkan hubungan dengan pelanggan. Hubungan antara staf dan pelanggan boleh membawa kepada perluasan pasaran dan keberkesanan promosi. Hubungan ini mempunyai kemanfaaaatan bersama dalam mempromosi kemudahan dan program syarikat. Dalam persekitaran yang kompetitif adalah kritikal untuk membangunkan strategi pengekalan pelanggan atau mekanisme mempromosi hubungan yang berterusan (Naumann & Shannon, 1992). Hal ini penting kerana hasil kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa adalah lima kali lebih mahal perbelanjaan dari segi masa, sumber dan kos untuk menarik seorang pelanggan baru daripada mengekalkan pelanggan yang sedia ada.

Dalam pada itu, kajian Bright (2000) telah mengenal pasti dua jenis pemasaran dalam pengurusan rekreasi dan sukan iaitu pemasaran tradisional dan pemasaran sosial. Pemasaran tradisional terhadap produk telah menukar dan meningkatkan taraf hidup manusia sejagat. Kesemua ini merupakan kelebihan daripada pembangunan dalam pemasaran yang menyeluruh, pengiklanan yang agresif, dan rangkaian hubungan yang meluas. Melalui kaedah pemasaran ini, syarikat boleh mempengaruhi pelanggan/pengguna mengubah tingkah laku atau keputusan untuk mengguna atau membeli produk yang disediakan. Manakala pemasaran sosial pula ditakrifkan sebagai *“influencing the acceptability of social ideas through product planning, pricing, communication, distribution, and market research.”* (Kotler & Zaltman, 1971). Dengan erti kata yang lain, kaedah pemasaran sosial merupakan teknologi yang memberangsangkan dalam konteks amali dan falsafah. Kaedah tersebut merupakan rangka kepada perancangan, pembangunan, promosi dan pentadbiran program-program sukan dan rekreasi dengan kemanfaatan kepada individu dan masyarakat secara langsung (Bright, 2000).

Pada masa kini, permintaan terhadap program-program sukan dan rekreasi semakin meningkat kerana keberkesanannya dalam membantu individu mencapai kemajuan diri yang positif serta dapat memenuhi sebahagian daripada keperluan individu tersebut. Di samping itu, keberkesanan dari segi strategi pemasaran juga sedikit sebanyak menyumbang kepada permintaan pelanggan yang semakin bertambah. Sehubungan itu, perkembangan teknologi maklumat yang berubah-ubah mengikut peredaran zaman telah mendorong banyak organisasi/syarikat menggunakan internet

sebagai alat promosi selain daripada alat-alat promosi yang lain. Ekoran dari itu, internet turut digunakan dalam pemasaran bidang sukan dan rekreasi. Internet semakin digunakan kerana ia mudah dan kos yang diperlukan juga adalah rendah. Kos yang rendah ini akan memberi peluang kepada organisasi untuk berkembang terutamanya dalam aspek-aspek lain yang berkaitan dengan bidang ini. Beberapa kelebihan laman web internet dalam mempromosikan bidang sukan dan rekreasi iaitu, menyediakan maklumat kepada pengguna, bertindak sebagai saluran informasi dan komunikasi, dan membantu organisasi berhubung dengan pelanggan mereka (Kemp & Pearson, 1997). Kesimpulannya, pelbagai strategi pemasaran bidang sukan dan rekreasi perlu dijalankan secara efisien dan efektif untuk membantu membangunkan industri ini.

Program/aktiviti sukan dan rekreasi merupakan sebahagian daripada perniagaan dalam industri pelancongan telah berkembang dengan pesat dan mendatangkan keuntungan yang besar kepada organisasi. Hal ini disebabkan kebanyakan pengguna/pelanggan di organisasi berkenaan adalah penggemar aktiviti sukan dan rekreasi. Seajar dengan itu, pihak hotel dan agensi pelancongan sentiasa berusaha mencari pasaran baru sebagai satu cara meluaskan perniagaan mereka. Dalam hal ini, kesedaran pihak hotel dan agensi pelancongan terhadap kepentingan aspek kecergasan dan kesihatan dalam kalangan pelancong masa senggang atau pelancong perniagaan telah menghasilkan impak yang signifikan ke atas semua bentuk perjalanan dan hiburan. Berkaitan dengan hal itu, Jolley dan Curphey (1994)(dalam DeKnop & Standevan, 1999) dalam kajian mereka telah mengenal pasti bahawa sektor sukan dan rekreasi sebagai tujahan (niche) pasaran utama yang berkembang pesat dalam bidang pelancongan. Kajian

mereka itu adalah berdasarkan maklum balas daripada 6,000 agen pelancongan yang menghadiri persidangan pelancongan dunia di Portugal pada tahun 1994.

Berikutan dengan perkembangan itu, hotel-hotel telah mula direka bentuk dengan pelbagai kemudahan dan kelengkapan peralatan kecergasan dengan tujuan untuk memasarkan perniagaan mereka dengan efektif (Grantham et al, 1998). Jika pada masa dahulu hotel-hotel yang bertaraf empat dan lima bintang telah menyediakan hanya sebuah kolam renang untuk menampung keperluan rekreasi bagi keluarga yang menginap di hotel-hotel berkenaan. Tetapi kini, sudah menjadi satu kelaziman bagi hotel-hotel tersebut dilengkapi dengan kemudahan-kemudahan dan peralatan yang canggih untuk aktiviti-aktiviti rekreasi dan senaman. Malahan, tidak terkecuali juga terdapat hotel-hotel yang dihuni oleh tetamu-tetamu yang mewah sering kali disediakan dengan perkhidmatan spa dan kesihatan yang lengkap sebagai tambahan kepada kemudahan untuk aktiviti kecergasan dan kesihatan golongan ini.

Di samping itu, terdapat juga hotel-hotel yang berusaha ke arah menjadikan resort destinasi dengan menyediakan kemudahan-kemudahan seperti padang sasaran golf, gelanggang tenis dan perkhidmatan spa. Oleh itu, hotel-hotel yang tiada disediakan dengan kemudahan-kemudahan tersebut sering kali membina hubungan dan kerjasama dengan kelab-kelab di luar yang bersedia untuk menyediakan kemudahan dan perkhidmatan sukan dan rekreasi kepada pelanggan dengan bayaran yang berpatutan (Gratham et al., 1998). Secara ringkasnya, orang ramai atau masyarakat awam pada masa kini tidak lagi hanya sekadar duduk bersantai di tepi pantai sambil menyedut udara

nyaman dan menikmati pemandangan yang indah semasa percutian mereka, malah pada masa kini tingkah laku mereka telah berubah ke arah tingkah laku dan gaya hidup yang lebih aktif dan dijangka akan berterusan pada masa akan datang (Lim Khong Chiu, 2005).

Sesungguhnya, kecenderungan dan minat dalam aktiviti sukan dan rekreasi semakin mendapat perhatian dan tumpuan berikutan daripada kesedaran para pelancong terhadap aspek kesihatan, kesejahteraan dan pengawalan berat badan khususnya pada abad ke-21 ini. Justeru, aktiviti sukan dan rekreasi telah diakui sebagai aktiviti yang penting dan berpotensi untuk membantu meningkatkan taraf kesihatan pelancong dan ekoran dari itu, pelancongan boleh dijadikan sebagai pemangkin (Glyptis, 1991) ke arah peningkatan aktiviti kesihatan. Hal ini adalah sejajar dengan program penjagaan kesihatan serta penyediaan perkhidmatan untuk aktiviti fizikal yang merupakan sebahagian daripada elemen tumpuan dalam industri pelancongan.

Kualiti Perkhidmatan

Peningkatan minat dalam isu kualiti perkhidmatan telah mendorong ramai sarjana menjalankan penyelidikan. Pelbagai kajian terhadap kualiti perkhidmatan telah dilaksanakan. Antaranya ialah hubungan kualiti perkhidmatan dengan kepuasan pelanggan (Berry, Parasuraman, & Zeithaml, 1994; Gronroos, 1990), dan kualiti perkhidmatan sebagai kriteria utama untuk mengukur kebersaingan dalam organisasi perkhidmatan (Lengnick-Hall, 1996). Di samping itu, Brady (1997) menyimpulkan bahawa hasil utama yang diperoleh daripada paras kualiti perkhidmatan yang tinggi

adalah sebagai a) peningkatan daripada biasa terhadap saham pasaran (Buzzell & Gale, 1987) b) penambahbaikan keuntungan secara relatif daripada persaingan (Gronroos, 1990), c) kesetiaan pelanggan (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996), d) realiti dalam penentuan harga yang kompetitif (Zeithaml et al, 1996), dan e) peningkatan kebarangkalian pembelian (Zeithaml et al, 1996). Oleh itu, dalam pemasaran dan pengurusan organisasi pada masa kini telah memberi fokus kepada proses penghasilan perkhidmatan dan penggunaan yang berkualiti kerana aspek tersebut merupakan teras dalam mentadbir urus tingkah laku pengguna dalam industri perkhidmatan yang melibatkan perkhidmatan dihasilkan dan digunakan secara serentak (Gronroos, 1990).

Dalam pada itu, kajian terhadap kualiti perkhidmatan telah dijalankan dalam pelbagai segmen industri sukan seperti sukan profesional (Milne & McDonald, 1999), program kecergasan (Kim & Kim, 1995), dan rekreasi dan kesenggangan (Crompton & MacKay, 1989). Secara umumnya, pengurusan kualiti perkhidmatan adalah berkaitan dengan tiga aspek yang berbeza iaitu, a) merekabentuk persekitaran produk perkhidmatan, b) merekabentuk persekitaran perkhidmatan, dan c) penyampaian perkhidmatan (Rust & Oliver, 1994). Walau bagaimanapun, untuk menjelaskan konsep kualiti perkhidmatan dengan cara yang terbaik, penyelidik-penyelidik perlu memberi fokus ke atas a) bagaimana gagasan kualiti perkhidmatan ditakrif atau diberi makna, b) faktor yang manakah yang menentukan persepsi pengguna terhadap kualiti perkhidmatan, dan c) bagaimana hendak mengukur gagasan tersebut (Brady, 1997; Chelladurai & Chang, 2000).

Dengan itu, konsep asas kualiti perkhidmatan memerlukan penjelasan untuk membangunkan kerangka konseptual kualiti perkhidmatan. Kualiti perkhidmatan telah ditakrifkan dalam beberapa cara. Bitner dan Hubbert (1994) mentakrifkan kualiti perkhidmatan sebagai *”the consumer’s overall impression of the relative inferiority/superiority of the organization and its services”* (hal. 77). Sebaliknya, definisi yang lebih awal tentang kualiti perkhidmatan adalah mengenai perbandingan jangkaan pengguna dengan prestasi perkhidmatan yang sebenar (Gronroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Sehubungan itu, berdasarkan takrifan di atas, kualiti perkhidmatan adalah merujuk kepada ciri produk atau perkhidmatan, kerja yang berkaitan, proses-proses dan sistem di persekitaran kerja atau prestasi kerja yang berkenaan (Spencer, 1994; Deighton, 1992). Di samping itu, kriteria atau piawaian yang menentukan paras kualiti adalah pelbagai: a) kualiti sebagai kecemerlangan, b) kualiti sebagai nilai, c) kualiti sebagai keakuratan kepada spesifikasi, dan d) kualiti sebagai memenuhi atau melebihi jangkaan pengguna (Chelladurai & Chang, 2000).

Seterusnya, makna kualiti boleh dalam bentuk yang pelbagai bergantung kepada siapa yang menentukan kualiti (Chelladurai & Chang, 2000). Hal ini dapat dijelaskan bahawa makna kualiti adalah konsep yang relatif dan boleh berbeza dalam keadaan yang berlainan (Reeves & Bednar, 1994; Spencer, 1994). Oleh itu, adalah wajar konsep kualiti perkhidmatan dianalisis semula dari segi maknanya berasaskan perkaitannya dengan

industri sukan dan rekreasi. Menurut Gronroos (1990), terdapat tiga kepentingan dalam menganalisis ciri-ciri kualiti perkhidmatan dalam konteks industri sukan dan rekreasi.

Pertama, menganalisis ciri-ciri unik perkhidmatan sukan dan rekreasi boleh membantu untuk mengenal pasti makna kualiti perkhidmatan yang bersesuaian dalam industri berkenaan. Dengan itu, ciri-ciri perkhidmatan yang perlu diteliti adalah dari segi prestasi manusia yang wujud hasil interaksi antara pengguna dan penyedia perkhidmatan (Gronroos, 1990). Manakala itu, dalam proses penyampaian perkhidmatan pula dicadangkan bahawa kepakaran, sikap dan tingkah laku majikan memberi kesan dalam penjualan dan hasil perkhidmatan daripada penggunaan perkhidmatan yang menyebabkan pengguna mengambil bahagian secara aktif (Lengnick-Hall, 1996).

Dalam konteks sukan dan rekreasi, pengguna bukan sahaja hadir, tetapi juga melibatkan diri secara aktif dalam perkhidmatan yang disediakan di samping menggunakannya. Begitu juga halnya perkhidmatan dalam sukan dan rekreasi memerlukan hubungan yang rapat dan tahap penglibatan yang tinggi antara penyedia perkhidmatan dan pengguna. Dalam perhubungan tersebut, perkhidmatan yang ditawarkan adalah tidak piawai dan kedua-dua pengguna dan penyedia perkhidmatan harus lebih berusaha untuk berinteraksi bagi menentukan bahawa perkhidmatan yang sesuai dapat dilaksanakan (Chelladurai, 1998).

Sebagai kesimpulannya, prestasi staf/personel adalah produk teras dan pengalaman pengguna merupakan keluaran yang utama. Dalam industri sukan dan rekreasi, bagaimanapun, paras interaksi daripada kalangan pengguna sukan dan rekreasi secara relatifnya tinggi dan pengguna mempengaruhi antara satu sama lain. Misalnya, pengurus program kecergasan seharusnya menjangkakan paras interaksi yang tinggi daripada kalangan ahli dalam program-program latihan dan cuba mengelakkan daripada berlaku sebarang masalah.

Kedua, menganalisis kualiti perkhidmatan berasaskan sumber-sumber fizikal, produk atau sistem penyampaian perkhidmatan yang disediakan. Dalam kebanyakan proses penyampaian perkhidmatan terutamanya perkhidmatan sukan dan rekreasi, kehadiran pengguna adalah diperlukan. Oleh itu, persekitaran fizikal yang nyata dan aspek-aspek lain yang nyata adalah pemboleh ubah penting yang menentukan paras persepsi pengguna terhadap kualiti dalam sistem penyampaian perkhidmatan yang tidak nyata (Bitner, 1992). Pada keseluruhannya, konsep kualiti perkhidmatan ditakrifkan berdasarkan ciri-ciri perkhidmatan dan proses penyampaiannya sebagaimana dilihat oleh pengguna-pengguna sukan. Dalam hal ini, adalah disyorkan bahawa konsep perkhidmatan perlu difahami daripada perspektif yang luas. Ciri-ciri unik dalam perkhidmatan dan motif penyertaan pengguna dalam industri sukan dan rekreasi membawa kepada beberapa implikasi kajian.

Pengguna menilai prestasi perkhidmatan dan menentukan paras kualiti perkhidmatan berdasarkan pencapaian matlamatnya, pengalaman yang unik, dan hasil-

hasil daripada penggunaan perkhidmatan. Oleh itu, adalah wajar disarankan bahawa pengguna-pengguna dipilih sebagai pengantara atau hakim dalam membuat penilaian terhadap kualiti perkhidmatan, dan kualiti piawaian seharusnya berdasarkan persepsi pengguna terhadap perkhidmatan yang cemerlang atau memenuhi atau melebihi jangkaan pengguna (Gronroos, 1990).

Dalam industri sukan dan rekreasi, kualiti perkhidmatan seharusnya ditakrifkan berasaskan gambaran keseluruhan pengguna tentang prestasi perkhidmatan sistem penyampaian perkhidmatan serta keseluruhan pengalaman penggunaan pelanggan terhadap perkhidmatan yang disediakan. Ekoran dari itu, keadaan tersebut dapat menyediakan maklumat latar belakang yang penting dalam mengenal pasti penentu-penentu utama kualiti perkhidmatan. Misalnya, peralatan yang terkini dan reka bentuk keadaan kemudahan dalam program kecergasan dapat secara positif mempengaruhi penilaian pengguna terhadap kualiti perkhidmatan. Secara praktisnya, perkhidmatan diterjemahkan sebagai aktiviti, sistem, atau urusan perniagaan dengan ciri nyata dan tidak nyata digabungkan secara berhati-hati untuk memaksimumkan kepuasan pelanggan dan kecekapan sistem operasi organisasi (Gronroos, 1990).

Ketiga, pengguna membeli sesuatu perkhidmatan untuk menyelesaikan masalah (Gronroos, 1990). Dalam perkataan yang lain, fokus pembelian adalah keuntungan atau faedah yang diperoleh selepas mengguna dan bukan kerana perkhidmatan itu sendiri. Dalam industri sukan dan rekreasi, pengalaman pengguna adalah hasilan yang utama. Pengguna-pengguna sukan dan rekreasi selalu mempunyai paras jangkaan tertentu

mengenai hasil daripada penyertaan dalam program dan aktiviti sukan dan rekreasi. Walau bagaimanapun, sebagai keperluan pengguna-pengguna sukan dan rekreasi selalunya bersifat pelbagai dan sukar untuk meramal kerana produk sukan dan rekreasi adalah lebih bersifat "elusive" daripada yang lain. Misalnya, aspek kecergasan fizikal, pengambilan risiko, pengurangan tekanan, penggabungan, pemudahan sosial, citra sendiri, pencapaian, kemahiran keserjanaan, estetik dan pemenuhan sendiri semuanya merupakan faktor motivasi yang berpotensi untuk peserta sukan (Milne & McDonald, 1999). Oleh itu, adalah penting untuk mengenal pasti motivasi penyertaan dan masalah-masalah pengguna kerana hal ini boleh menentukan bukan sahaja paras kualiti perkhidmatan tetapi juga paras kepuasan pelanggan.

Namun begitu, pada masa dahulu penyelidik-penyelidik dalam industri sukan tidak memberi penekanan utama kepada aspek kualiti perkhidmatan sehingga lewat tahun 1980-an (Mackay & Crompton, 1988). Tetapi kini terdapat kecenderungan kajian-kajian yang berkaitan banyak memberi tumpuan terhadap mengenal pasti dimensi-dimensi kualiti dalam perkhidmatan rekreasi dan sukan. Misalnya, Kim dan Kim (1995) dan Papadimitriou dan Karteroliotis (2000) memfokuskan kajian mereka kepada aspek kecergasan fizikal dan Howat et al (1996) pula memberi tumpuan kajiannya terhadap rekreasi.

Sehubungan itu, walaupun penyelidik-penyelidik telah menyarankan beberapa perbezaan faktor mengenai struktur, namun tiada persetujuan umum antara penyelidik tentang kandungan dan bilangan dimensi-dimensi kualiti perkhidmatan. Misalnya,

sungguhpun penyelidik memberi penekanan kepada kepentingan kemudahan dan unsur-unsur persekitaran fizikal yang lain (contohnya, peralatan) dalam penyampaian perkhidmatan sukan dan rekreasi kepada pelanggan, tetapi faktor-faktor tersebut juga termasuk dalam dimensi-dimensi yang berbeza dengan bidang fokus yang berbeza. Hal ini jelas terbukti dalam kajian-kajian terdahulu yang menunjukkan bahawa Parasuraman et al. (1988) dalam kajian mereka telah menghasilkan sebanyak lima dimensi kualiti perkhidmatan iaitu, nyata, kebolehpercayaan, responsif, jaminan dan empati dengan menggunakan sekala SERVQUAL. Mereka menjelaskan bahawa kesemua dimensi tersebut adalah secara konsisten merentasi sebilangan sampel bebas dalam konteks perkhidmatan yang berbeza.

Walaupun bagaimanapun, terdapat kajian-kajian lain secara konsisten mengesahkan bahawa kualiti perkhidmatan seharusnya disesuaikan mengikut konteks yang dikaji (Cronin & Taylor, 1992; Crompton, Mackay, & Fesenmaier, 1991). Sehubungan itu, pelbagai kajian telah menyokong bahawa struktur dimensi kualiti perkhidmatan haruslah selari dengan industri yang khusus. Misalnya, Gagliano dan Hathcote (1994) dalam kajian mereka terhadap gudang perniagaan kain mendapati bahawa 19 ciri kualiti perkhidmatan daripada yang asal 22 ciri SERVQUAL telah dimuatkan ke dalam empat dimensi iaitu, kebolehpercayaan, nyata, penumpuan personel dan kesenangan (convenient). Namun begitu, kajian Carman (1990) yang mengkaji ke atas persepsi kualiti perkhidmatan di hospital pula telah menghasilkan sembilan faktor untuk menjelaskan tentang kualiti perkhidmatan.

Begitu juga halnya kesebaran struktur dimensi agak ketara dalam perkhidmatan sukan dan kesenggangan (Chelladurai & Chang, 2000). Misalnya, Hill dan Green (2000) menggunakan empat kumpulan ciri kualiti perkhidmatan dalam kajian mereka yang berkaitan dengan persepsi pelanggan terhadap ”*sportscape*” dan niat kehadiran penonton pada masa hadapan di kejohanan sukan ragbi. Di samping itu, Howat et al. (1999) dalam kajian mereka terhadap 30 pasukan ahli sukan negara Australia dan pusat kesenggangan telah menghasilkan hanya tiga faktor utama daripada 17 ciri kualiti perkhidmatan. Faktor-faktor tersebut dikenal pasti sebagai personel (berkaitan dengan fungsi staf), teras (berkaitan dengan peranan fungsi utama seperti kebersihan kemudahan) dan pinggiran (berkaitan dengan perkhidmatan sekunder seperti kemudahan untuk makan dan minum).

Tiga faktor utama yang dihasilkan melalui kajian Howat et al. (1999) adalah konsisten dengan model dimensi kualiti perkhidmatan yang memberi penekanan kepada perkhidmatan teras dan pinggiran yang dicadangkan oleh Philip dan Hazlet (1997) dan Norman (1984). Walau bagaimanapun, pendekatan yang lebih menyeluruh telah diusahakan oleh McDougall dan Levesque (2000). Mereka mendakwa bahawa perdebatan tentang dimensi kualiti perkhidmatan sebahagian besarnya adalah tidak relevan kerana kualiti perkhidmatan boleh dilihat sebagai mengandungi dua dimensi yang saling melengkapi iaitu teras (core) (apa yang disampaikan dalam perkhidmatan) dan hubungan (relational) (bagaimana perkhidmatan disampaikan). Mengikut McDougall dan Levesque, model tiga faktor Howat et al untuk perkhidmatan kesenggangan boleh dilihat sebagai konsisten dengan pendekatan mereka. Manakala itu, aspek hubungan (relational)

terhadap perkhidmatan memperlihatkan penggabungan antara faktor personal dan pinggiran yang dihasilkan oleh Howat et al.

Sehubungan itu, Yong Jae Ko dan Pastore (2004) dalam penulisan mereka telah membincangkan tentang isu kualiti perkhidmatan dan kemudiannya berjaya mengemukakan cadangan ke arah penjanaaan model konseptual yang berfokuskan persepsi pengguna terhadap kualiti perkhidmatan organisasi dan perkhidmatan dalam industri sukan. Model cadangan mereka adalah berasaskan isu semasa kualiti perkhidmatan yang merangkumi gagasan pelbagai dimensi dan hierarki. Model ini dibina khususnya untuk mengenal pasti faktor-faktor yang menentukan persepsi kualiti perkhidmatan pengguna. Mereka menjangkakan bahawa model tersebut akan menyumbang kepada kajian kualiti perkhidmatan dan seterusnya menambahbaik kualiti organisasi-organisasi sukan.

Model ini dibina adalah berasaskan pendekatan pelbagai paras oleh Brady dan Cronin (2001) dan Dabholkar, Thorpe, dan Rentz (1996). Dalam model tersebut terdapat empat dimensi utama iaitu, kualiti program, kualiti interaksi, kualiti hasilan dan kualiti persekitaran fizikal. Setiap dimensi tersebut ditakrif berdasarkan beberapa subdimensi yang saling berkaitan. Menurut Yong Jae Ko dan Pastore (2004), dimensi dan subdimensi tentang model adalah seperti berikut:

1. Kualiti program

Aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan kepada peserta-peserta adalah dianggap sebagai produk-produk perkhidmatan dalam sukan dan rekreasi. Oleh itu, kualiti perkhidmatan adalah tergolong sebagai dimensi pertama dalam model ini. Kualiti program merujuk kepada persepsi relatif pengguna tentang kecemerlangan program melalui pengalaman pengguna dalam perkhidmatan sukan dan rekreasi. Dimensi kualiti program telah ditakrifkan berdasarkan tiga ciri khusus seperti berikut: a) jenis program dan aktiviti b) masa beroperasi c) kualiti maklumat. Ciri-ciri tersebut merupakan subdimensi kepada dimensi utama kualiti program. Jenis program dan aktiviti adalah merujuk kepada aktiviti yang pelbagai dan menarik yang ditawarkan kepada peserta/pelanggan. Masa beroperasi merujuk kepada sama ada aktiviti bermula dan berakhir tepat pada masa yang ditetapkan. Akhir sekali, kualiti maklumat merujuk kepada kesenangan mendapat pelbagai maklumat yang terkini tentang program-program dan perkhidmatan-perkhidmatan lain yang ditawarkan oleh organisasi.

2. Kualiti Interaksi

Dalam model ini, kualiti interaksi merupakan sebahagian daripada dimensi utama. Fokus utama dimensi ini adalah berkaitan dengan bagaimana perkhidmatan disampaikan kepada pengguna (Gronroos, 1984). Interaksi semasa menyampaikan perkhidmatan berlaku dalam dua paras. Pertama, perkhidmatan disampaikan melalui interaksi antara penyedia perkhidmatan dan pengguna (Zeithaml et al, 1985). Hal ini mempunyai perkaitan dengan aspek-aspek kemanusiaan yang merupakan faktor penting dalam ciri hasilan, penggunaan perkhidmatan, kepakaran, sikap dan tingkah laku sebenar yang

secara langsung mempengaruhi penilaian pengguna terhadap perkhidmatan (Brady & Cronin, 2001). Dalam sektor sukan dan rekreasi, ramai sarjana telah mengesahkan tentang kepentingan kualiti interaksi dalam penyampaian perkhidmatan (Howat et al, 1996; Kim & Kim, 1995). Berdasarkan model ini, kualiti interaksi antara majikan dan klien merujuk kepada persepsi subjektif pengguna tentang bagaimana perkhidmatan disampaikan iaitu, semasa perkhidmatan diberikan staf/personel mempamerkan sikap, tingkah laku dan kepakaran yang tinggi.

Seterusnya, persepsi kualiti ahli terhadap perkhidmatan boleh dipengaruhi oleh tingkah dan sikap klien yang lain (Brady & Cronin, 2001). Penyertaan dalam sukan adalah satu proses sosial yang melibatkan pengguna berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain. Sehubungan itu, memandangkan pengguna sukan secara aktif turut serta dalam hasil dan penggunaan perkhidmatan, penjalinan hubungan pada paras yang tinggi dalam kalangan pengguna wujud semasa penyampaian perkhidmatan. Hal ini jelas wujud melalui perkhidmatan sukan seperti aktiviti rekreasi luar, aktiviti senamrobik, yoga dan sebagainya. Dalam model ini, kualiti interaksi antara klien merujuk kepada persepsi subjektif pengguna tentang bagaimana perkhidmatan disampaikan iaitu semasa perkhidmatan yang diberikan klien yang lain mempamerkan tingkah laku dan sikap yang tinggi.

3. Kualiti hasil

Kualiti hasil merujuk kepada hasil-hasil daripada penggunaan perkhidmatan dan kemanfaatan yang diperoleh pengguna daripada perkhidmatan (McDougall & Levesque,

1994). Gronroos (1984) menggunakan istilah kualiti hasil sebagai kualiti teknikal dan mentakrifkannya sebagai apa yang diterima oleh pengguna hasil daripada interaksi dengan perkhidmatan syarikat/organisasi. Dalam model ini, kualiti hasil juga ditakrifkan dengan merujuk kepada beberapa subdimensi berikut: a) perubahan fizikal b) kesosialan (sociability), dan c) valen.

Secara umumnya, pengguna sukan dan rekreasi menggunakan perkhidmatan sukan dan rekreasi untuk meningkatkan tahap kecergasan fizikal dan keseronokan (Chelladurai, 1998), pengalaman yang menyeronokkan (thrill) (Deighton, 1992), dan peluang untuk interaksi sosial (Milne & McDonald, 1999). Pengguna biasanya mengalami perubahan fizikal (misalnya, peningkatan tahap kecergasan dan/atau prestasi dan kemahiran) hasil daripada penglibatan mereka dalam aktiviti sukan dan rekreasi. Dalam erti kata yang lain, mereka mendapat kemanfaatan yang nyata selepas penggunaan perkhidmatan sukan dan rekreasi (Brady & Cronin, 2001).

Kesosialan merujuk kepada pengalaman sosial yang positif hasil daripada kepuasan sosial bersama orang lain yang turut memperoleh keseronokan melalui aktiviti yang sama (Milne & McDonald, 1999). Pengalaman sosial juga dapat dikaitkan dengan hasil selepas penggunaan perkhidmatan, tetapi berbeza dengan interaksi sesama klien yang berlaku semasa penyampaian perkhidmatan. Interaksi sosial sesama klien tidak semestinya menjelaskan motif-motif penyertaan keseluruhan seseorang pengguna. Sama ada penyertaan dalam sukan menjalinkan persahabatan atau memperoleh peluang atau masa yang sesuai bersama keluarga. Dalam konteks sukan dan rekreasi, faktor sosial

seperti ahli keluarga, kawan-kawan dan orang lain adalah penyertaan yang penting. Oleh itu, pengalaman sosial adalah satu daripada hasil penting penyertaan dalam sukan dan rekreasi.

Akhir sekali, valen merujuk kepada penilaian selepas penggunaan oleh pengguna sama ada hasil tersebut baik atau buruk, tanpa mengambil kira penilaiannya terhadap aspek lain dalam pengalaman perkhidmatan (Brady & Cronin, 2001). Misalnya, pelanggan boleh mempunyai persepsi yang positif terhadap kualiti perkhidmatan, begitu juga negatif valen terhadap hasil dan akhirnya menjurus kepada pengalaman yang tidak menguntungkan (Brady & Cronin, 2001). Dalam latar sukan dan rekreasi, bukti tidak nyata selepas penggunaan oleh pengguna (misalnya, pelbagai kemanfaatan psikologi seperti keyakinan, citra sendiri dan pengurangan tekanan) boleh dikira dan diukur dengan menggunakan gagasan ini.

4. Kualiti persekitaran fizikal

Kualiti persekitaran fizikal adalah merujuk kepada persekitaran binaan dengan penyampaian perkhidmatan yang berlaku adalah berbeza dengan persekitaran semula jadi atau sosial (Bitner, 1992). Persekitaran fizikal merupakan satu daripada aspek penting dalam penilaian kualiti perkhidmatan. (Bitner, 1992; Howat et al, 1996; McDougall & Levesque, 1994). Dalam model ini, kualiti persekitaran fizikal mengandungi a) ambien b) reka bentuk, dan c) peralatan. Keadaan ambien merujuk kepada aspek perkhidmatan yang tidak nyata dalam persekitaran perkhidmatan seperti suhu, pencahayaan, kebisingan,

pemandangan dan muzik (Brady & Cronin, 2001). Reka bentuk kemudahan pula merujuk kepada seni bina atau tata susun kemudahan perkhidmatan termasuk fungsian (misalnya, praktikal) dan ciri estetik (indah dipandang) (Brady & Cronin, 2001). Keadaan ambien boleh wujud di bawah paras kesedaran pelanggan, sedangkan reka bentuk wujud dalam keadaan kesedaran pelanggan (Bitner, 1992). Peralatan pula merujuk kepada perkakas yang digunakan untuk memaksimumkan penggunaan dalam menyertai program atau aktiviti sukan dan rekreasi.

Pada keseluruhannya, kepentingan persekitaran fizikal tidak boleh terlalu diberi penekanan oleh organisasi dalam penyampaian perkhidmatan kerana dalam kebanyakan perkhidmatan sukan, pelanggan seharusnya hadir dan mengambil bahagian dalam penggunaan dan penghasilan perkhidmatan (Bitner, 1992). Para pelanggan menilai program-program dan perkhidmatan-perkhidmatan menggunakan persekitaran fizikal yang nyata seperti reka bentuk kemudahan dan peralatan. Malahan, aspek-aspek tersebut menentukan kualiti paras persepsi pelanggan dalam sistem penyampaian perkhidmatan yang tidak nyata. Hal ini disokong oleh kajian-kajian berkaitan tentang konsep perkhidmatan yang ditakrifkan sebagai pembinaan dengan penggabungan ciri-ciri nyata dan tidak nyata secara berhati-hati untuk memaksimumkan kepuasan pelanggan. Oleh itu, berasaskan penemuan kajian-kajian terdahulu, kualiti persekitaran fizikal telah dicadangkan oleh Yong Jae Ko dan Pastore (2004) sebagai dimensi keempat dalam model tersebut dengan mentakrifkannya berdasarkan ambien, reka bentuk dan peralatan program sukan dan rekreasi.

Oleh yang demikian, model pelbagai dimensi dan subdimensi yang dicadangkan oleh Yong Jae Ko dan Pastore (2004) ini merupakan satu model kualiti perkhidmatan dalam industri sukan dan rekreasi yang agak menyeluruh dan lengkap hasil daripada penelitian dan pengkajian yang rapi oleh para penyelidik. Justeru, model bersepadu tentang kualiti perkhidmatan tersebut mempunyai kredibiliti untuk membantu para penyelidik menyelesaikan masalah perbezaan konseptual dalam kajian kualiti perkhidmatan di pelbagai segmen industri sukan dan rekreasi di samping menyediakan kerangka konseptual yang komprehensif untuk para sarjana dalam bidang pengurusan sukan dan rekreasi serta kemanfaatannya juga diperoleh oleh pengamal-pengamal dalam industri yang berkaitan.

Kepuasan Pelanggan

Konsep kepuasan mempunyai pengertian yang relatif dan subjektif. Menurut Locke (1976), kepuasan adalah satu keadaan emosi yang selesa atau positif yang terhasil daripada pentaksiran terhadap pengalaman yang dialami. Selari dengan itu, Giese dan Cote (2000) menjelaskan bahawa kepuasan pelanggan adalah berkaitan dengan tindak balas yang berbentuk kognitif dan emosi; tindak balas berhubung dengan fokus tertentu (jangkaan, produk, pengalaman mengguna dan sebagainya); dan tindak balas berlaku pada masa tertentu (selepas mengguna, selepas pemilihan, berasaskan pengalaman terkumpul dan sebagainya). Begitu juga halnya dengan Benkenstein, Yavas dan Forberger (2003) menjelaskan bahawa unsur-unsur nyata/ketara (tangibles) dan tidak nyata/ketara (intangibles) adalah penting, dan kedua-dua unsur tersebut adalah saling

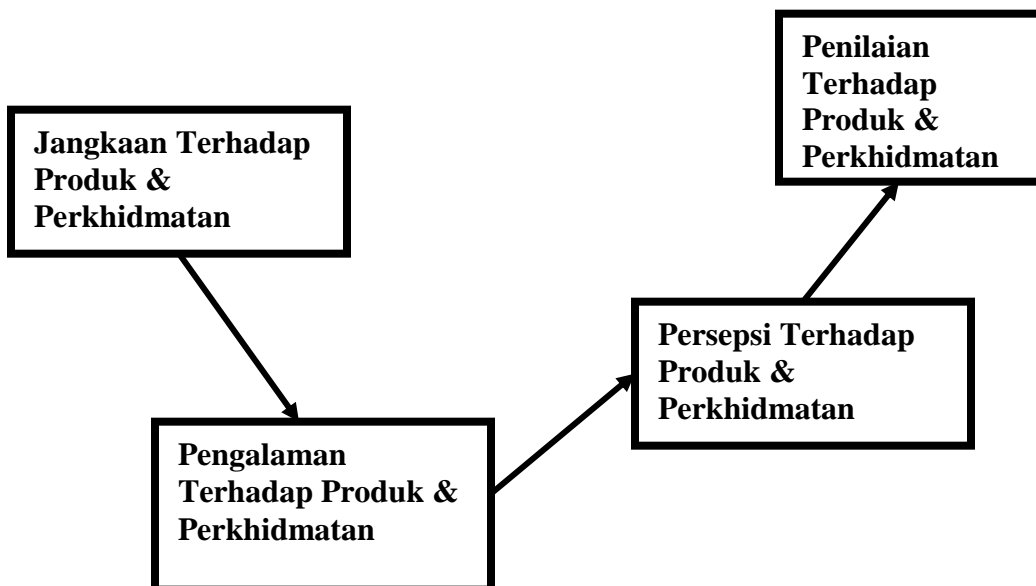
berinteraksi dan lengkap melengkapi antara satu sama lain dalam menentukan kepuasan hati pelanggan terhadap sesuatu produk dan perkhidmatan.

Dalam pada itu, ahli-ahli psikologi, penyelidik-penyelidik pemasaran dan pelajar-pelajar dalam bidang gelagat pengguna telah secara meluas mengkaji tentang konsep kepuasan/ketidakpuasan pelanggan. Di samping itu, kesedaran tentang kepentingan kualiti dalam industri perkhidmatan dan pembuatan juga telah mendorong para penyelidik menjalankan kajian dalam bidang yang berkenaan. Berdasarkan hasil kajian-kajian terdahulu yang berkaitan dengan kepuasan pengguna, terdapat sebanyak sembilan teori yang berbeza tentang kepuasan pelanggan telah dikesan (Pizam & Ellis, 1999). Hampir kesemua teori tersebut adalah berasaskan pendekatan psikologi kognitif. Antara teori kepuasan pelanggan yang kerap diterapkan dalam kajian-kajian terdahulu ialah teori ketidaksahan jangkaan (*expectancy disconfirmation*) dan teori atribusi.

Kepuasan pelanggan adalah konsep psikologi yang melibatkan perasaan kesejahteraan (*well-being*) dan keseronokan hasil daripada perolehan apa yang diharapkan seseorang dan jangkaan daripada produk dan/atau perkhidmatan yang menarik (WTO, 1985). Sehubungan itu, pendekatan berdasarkan teori ketidaksahan jangkaan (Oliver, 1980) telah digunakan dengan meluas untuk menjelaskan tentang konsep kepuasan/ketidakpuasan pelanggan. Menurut teori tersebut, pelanggan membeli produk dan perkhidmatan dengan mempunyai pelbagai jangkaan sebelum pembelian tentang mutu produk dan perkhidmatan tersebut. Apabila produk dan perkhidmatan telah dibeli dan digunakan, hasilnya dibandingkan dengan jangkaan-jangkaan awal. Jika

hasilan sepadan dengan jangkaan-jangkaan maka pengesahan wujud. Sebaliknya, ketidaksahan wujud seandainya terdapat perbezaan antara jangkaan dan hasilan. Ketidaksahan negatif wujud apabila prestasi produk/perkhidmatan adalah kurang daripada jangkaan. Manakala ketidaksahan positif pula wujud apabila prestasi produk/perkhidmatan adalah lebih baik daripada yang dijangkakan. Oleh itu, menurut teori ini kepuasan adalah disebabkan pengesahan atau ketidaksahan positif jangkaan-jangkaan pelanggan, dan ketidakpuasan pula adalah disebabkan ketidaksahan negatif jangkaan-jangkaan pelanggan (Oliver, 1980).

Hal ini adalah sejajar dengan pandangan Willard Hom (2002) tentang teori kepuasan pelanggan. Menurutnya kepuasan pelanggan adalah berpusat kepada konsep jangkaan (expectations), pengalaman, persepsi terhadap produk atau perkhidmatan, dan penghasilan penilaian seperti yang dipaparkan dalam rajah 1.



Rajah 1: Model asas kepuasan pelanggan

Secara umumnya, asas teori kepuasan pelanggan ini telah disokong oleh banyak kajian terdahulu yang memberi penekanan kepada faktor jangkaan pelanggan terhadap sesuatu produk dan perkhidmatan sebelum mengguna atau membeli dan pengalaman selepas mengguna atau membelinya. Perbezaan nilai antara jangkaan pelanggan sebelum dan selepas mengguna perkhidmatan atau produk dihitungkan untuk menghasilkan tahap kepuasan pelanggan (Parasuraman et al, 1988). Dalam erti kata yang lain, takrifan kepuasan dalam konteks pelanggan adalah merujuk kepada kesemua penilaian terhadap perkhidmatan atau produk berbanding dengan jangkaan-jangkaan pelanggan (McDougall & Levesque, 2000; Murray & Howat, 2002).

Selain itu, kepuasan pelanggan juga boleh ditakrifkan sebagai kepuasan berasaskan hasil atau proses. Menurut Vavra (1997), kepuasan pelanggan adalah berasaskan hasil dengan merujuk kepada atribut kepuasan sebagai matlamat akhir hasil daripada pengalaman penggunaan terhadap produk atau perkhidmatan. Matlamat akhir ini boleh berupa ganjaran keadaan kognitif, tindak balas emosi terhadap pengalaman atau perbandingan ganjaran yang diperoleh dengan kos yang dijangkakan hasil daripada penggunaan produk atau perkhidmatan. Begitu juga halnya, menurut Vavra, takrifan kepuasan pelanggan boleh merujuk kepada proses dengan memberi penekanan terhadap persepsi, proses-proses penilaian dan psikologi yang menyumbang kepada kepuasan pelanggan. Dalam konteks ini, pentaksiran kepuasan dibuat adalah semasa proses penyampaian perkhidmatan.

Kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa minoriti penyelidik mengamati proses kepuasan secara subjektif dalam membuat jangkaan terhadap produk atau

perkhidmatan, dan sebaliknya pengamatan yang bersifat objektif dalam mengamati terhadap atribut produk atau hasil. Sehubungan itu, Klause (1985) (dalam Pizam & Ellis, 1999) mentakrifkan kepuasan sebagai penilaian subjektif pelanggan terhadap pengalaman penggunaan dengan berasaskan sesetengah hubungan antara persepsi pelanggan dengan ciri-ciri objektif produk. Manakala itu, terdapat juga antara hasil kajian menunjukkan bahawa kedua-duanya iaitu apa yang diamati (outcome) dan apa yang dijangkakan adalah bersifat subjektif dan dengan itu fenomena psikologi bukan sesuatu yang realiti (Maister, 1985). Oleh itu, kepentingan dalam tabii proses subjektif tidak boleh diperbesar-besarkan. Hala ini adalah kerana kedua-dua faktor iaitu jangkaan dan persepsi adalah fenomena psikologi dan kedua-duanya mudah untuk dimanipulasi dan dipengaruhi oleh pengaruh-pengaruh luaran (Pizam & Ellis, 1999).

Walau bagaimanapun, kepuasan bukan sesuatu fenomena yang sejagat dan bukan semua orang mendapat kepuasan yang sama hasil daripada pengalaman penggunaan terhadap produk atau perkhidmatan yang sama. Hal ini disebabkan para pelanggan mempunyai perbezaan keperluan, objektif dan pengalaman lampau yang mempengaruhi jangkaan-jangkaan mereka. Misalnya, seseorang pelanggan yang mengguna kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh hotel dan resort mendapat kepuasan yang tinggi hasil penggunaan produk atau perkhidmatan tersebut, tetapi pengalaman yang sama yang dialami oleh seseorang pelanggan lain yang selalu menggunakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang serupa tetapi lebih moden dan bermutu di tempat-tempat lain akan melahirkan perasaan sangat tidak puas hati. Begitu juga halnya pelanggan-pelanggan tersebut mungkin mempunyai jangkaan

dan keperluan yang berbeza tentang produk atau perkhidmatan pada masa dan keadaan yang berlainan.

Kepuasan pelanggan adalah kriteria penting yang menentukan kualiti produk dan perkhidmatan yang diterima oleh pelanggan (Vavra, 1997). Menawarkan perkhidmatan yang berkualiti tinggi akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan hal ini dikenal pasti sebagai cabaran yang dihadapi dalam perniagaan pada tahun 1990-an (Barsky & Labagh, 1992). Sama ada mencapai kepuasan atau sebaliknya adalah bergantung kepada hubungan antara tanggapan pengguna sebelum membeli dan penilaian selepas membeli terhadap produk atau perkhidmatan. Hal ini adalah sejajarnya dengan pandangan Kandampully (2000) yang menyatakan bahawa menyediakan perkhidmatan kepada pelanggan adalah penting sebagai pengalaman yang nyata tetapi sukar untuk dinilai hasilnya sebelum pelanggan menggunakannya. Begitu juga halnya dengan Wuest et al. (1996) yang menyatakan bahawa tanggapan perkhidmatan yang berkualiti terhadap sesebuah hotel merupakan faktor penentu dalam memenuhi kepuasan pelanggan apabila menginap di hotel tertentu.

Dalam organisasi yang berorientasikan perkhidmatan, pentaksiran terhadap kualiti perkhidmatan harus dibuat semasa penyampaian perkhidmatan yang sebenar iaitu pada lazimnya pertemuan antara pelanggan dan individu yang memberi perkhidmatan. Sehubungan itu, Parasuraman et al (1985, 1988, 1991) telah mengenal pasti lima dimensi generik kualiti perkhidmatan (SERVQUAL) berikut yang seharusnya wujud dalam penyampaian perkhidmatan untuk menghasilkan kepuasan kepada pelanggan:

- Kebolehpercayaan – Staf menunjukkan kebolehan untuk melaksanakan perkhidmatan-perkhidmatan yang dijanjikan dengan secara tepat dan boleh diharap oleh pelanggan.
- Responsif – Staf menunjukkan kesanggupan untuk membantu pelanggan dan dapat menyediakan perkhidmatan dengan cepat/segera.
- Jaminan – Staf mempunyai pengetahuan dan menunjukkan keramahan serta kebolehan untuk menonjolkan ciri-ciri boleh dipercayai dan keyakinan kepada pelanggan.
- Empati – Staf menunjukkan ciri-ciri penyayang dan memberi perhatian secara individu kepada pelanggan.
- Nyata – Merujuk kepada keadaan rupa bentuk kemudahan fizikal, peralatan, staf dan bahan-bahan komunikasi yang disediakan.

Model konseptual SERVQUAL menjelaskan bahawa kualiti perkhidmatan adalah sebagai jurang (gap) antara jangkaan (E) pelanggan dan persepsi terhadap perkhidmatan yang disediakan (P). Menurut Parasuraman et al. (1985), kualiti perkhidmatan seharusnya diukur dengan menolak skor persepsi pelanggan daripada skor jangkaan pelanggan ($Q = P - E$). Semakin besar skor positif mewakili semakin positif jumlah kualiti perkhidmatan atau sebaliknya. Dalam pada itu, jurang boleh berlaku antara jangkaan dan persepsi pelanggan terhadap perkhidmatan bukan hanya satu pengukuran kualiti perkhidmatan, tetapi adalah juga penentu kepuasan/ketidakpuasan pelanggan. Pengukuran jurang antara perkhidmatan yang dijangkakan dan pengamatan adalah kaedah yang biasa digunakan

untuk mendapatkan maklum balas pelanggan (Pizam & Ellis, 1999). Berkaitan dengan hal itu, Zeithmal et al (1988) telah menyarankan satu model yang lebih terperinci tentang jurang antara jangkaan pelanggan dan perkhidmatan yang sebenar disampaikan. Berdasarkan model Zeithmal et al. (1988), terdapat lima jurang perkhidmatan dalam industri hospitaliti. Namun begitu, Vavra (1997) telah mengenal pasti jurang yang keenam dalam model yang sedia ada iaitu perbezaan antara perkhidmatan yang dikehendaki dan jangkaan pelanggan terhadap perkhidmatan.

Dalam kajian lain yang berkaitan, Kouthouris dan Alexandris (2005) mengkaji tentang kepuasan dan niat tingkah laku pelanggan dalam rekreasi luar melalui penerapan model SERVQUAL. Seramai 287 individu yang menyertai dalam program rekreasi luar di Tasik Plasteera, Greece telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Antara aktiviti rekreasi yang disertai ialah berkayak, *orienteering* dan memanah. Skala SERVQUAL telah digunakan untuk mengukur kualiti perkhidmatan di samping skala yang dibina oleh Oliver (1980) digunakan untuk mengukur kepuasan, manakala skala yang dibentuk oleh Ajzen dan Fishbein (1977) pula digunakan untuk mengukur niat tingkah laku. Dua set data telah dipungut iaitu, set pertama data dipungut sebelum para pelanggan menyertai dalam program dengan tujuan untuk mengukur jangkaan kualiti pelanggan, dan set kedua data dipungut selepas para pelanggan menyertai dalam program dengan tujuan untuk mengukur persepsi kualiti mereka. Dengan itu, skor jurang (gap) dihitung, dan skor-skor ini digunakan untuk membuat ramalan terhadap tahap kepuasan dan niat tingkah laku pelanggan.

Hasil kajian Kouthouris dan Alexandris (2005) tidak menunjukkan sokongan terhadap penerapan model SERVQUAL dalam perkhidmatan rekreasi luar. Kelima-lima dimensi dalam model SERVQUAL meramalkan jumlah varians yang sangat rendah dalam kedua-dua pemboleh ubah kepuasan dan niat tingkah laku pelanggan. Manakala itu, dalam hal yang berkaitan, kajian lain membuktikan bahawa kepuasan pelanggan dalam kalangan pengguna kelab sukan di Greek lebih memberi penekanan kepada kualiti perkhidmatan yang menekankan aspek berunsur ketara/nyata (tangibles) seperti kemudahan peralatan yang disediakan, di samping faktor lain seperti sikap dan kebolehan jurulatih mengendalikan sesi; yuran penyertaan serta program dan penjadualan aktiviti (Afthinos, Theodorakis, & Nassis, 2005). Oleh itu, berdasarkan keputusan-keputusan kajian tersebut, maka kajian-kajian lanjutan adalah perlu dijalankan ke atas faktor yang menentukan kepuasan pelanggan khususnya dalam latar rekreasi luar.

Sehubungan itu, banyak kajian terhadap kepuasan pelanggan dalam perkhidmatan yang berkaitan dengan kesenggangan dan rekreasi adalah berfokus kepada penilaian pengalaman di tapak rekreasi, tentang perkhidmatan yang ditawarkan, program/aktiviti dan kemudahan-kemudahan fizikal yang disediakan. Kajian-kajian tersebut telah menerapkan teori jangkaan dalam kerangka kajian mereka. Namun begitu, terdapat kecenderungan dalam kalangan penyelidik telah menerapkan teori atribusi dalam kajian-kajian mereka. Walau bagaimanapun, menurut McDonald (1995) dalam kajian-kajian terdahulu yang memberi fokus terhadap faktor-faktor atribut luaran seperti jumlah pengunjung, kualiti perkhidmatan, program-program dan kemudahan-kemudahan tidak banyak dapat menjelaskan tentang kepuasan pelanggan. Justeru, bertitik tolak daripada

kelemahan dalam kajian-kajian lampau itu, McDonald (1995) telah mereka bentuk kajiannya yang lebih lengkap dan rapi dengan tujuan untuk mengkaji sumbangan secara relatif faktor-faktor dalaman dan luaran terhadap kepuasan pengalaman rekreasi dalam kalangan pelanggan.

Bagi mencapai tujuan kajiannya, penyelidik telah menggunakan indeks kepuasan berdasarkan empat item yang juga merangkumi pengukuran terhadap kepuasan keseluruhan dengan menumpu terhadap perasaan responden dalam pengalaman menyertai aktiviti rekreasi. Di samping itu, 10 item dibentuk untuk mengukur atribut dengan menggunakan skala sembilan mata yakni, 9 merujuk kepada “menambah sangat banyak unsur keseronokan” dan 1 merujuk kepada “mengurang sangat banyak unsur keseronokan”. Antara atribut atau ciri yang diukur ialah empat item mengandungi unsur-unsur dalaman (misalnya, tahap kemahiran dalam aktiviti luar, usaha-usaha yang diambil untuk perancangan terhadap aktiviti), manakala enam item yang lain direka bentuk mengandungi unsur-unsur luaran seperti pengurusan kawasan dan keadaan persekitaran.

Hasil keputusan analisis regresi menunjukkan bahawa responden mengatribut kepuasan mereka lebih kepada faktor luaran daripada dalaman. Dengan itu, berkaitan dengan dapatan ini memperlihatkan keselarian dengan jangkaan kajian iaitu pengalaman atau penilaian pelanggan terhadap kepuasan adalah berpusat kepada unsur-unsur dalam lingkungan di luar kawalan responden seperti kemudahan dan perkhidmatan yang disediakan oleh pengurus-pengurus sumber. Sebaliknya, jika penilaian difokuskan lebih kepada kebolehan individu, faktor dalaman ada kemungkinan lebih penting daripada

faktor luaran. Oleh itu, kajian ini mengesyorkan bahawa takrifan dan penjelasan tentang tabii gagasan kepuasan seharusnya dinyatakan dengan sejelas-jelasnya. Misalnya, kepuasan terhadap lawatan ke taman rekreasi adalah berbeza daripada kepuasan terhadap aktiviti mendaki gunung yang perlu melibatkan kebolehan seseorang individu sebagai faktor penentu kepada kepuasan.

Walau bagaimanapun, menurut Pearce dan Moscardo (1984), terdapat hubungan yang positif antara nilai budaya, perkhidmatan, interaksi social dan kepuasan. Budaya yang menentukan persepsi kualiti perkhidmatan dan begitu juga hubungan kepuasan dan interaksi social dalam penyampaian perkhidmatan. Oleh itu, perbezaan dalam nilai budaya pada hakikatnya membantu untuk mengenal pasti faktor-faktor yang menyumbang kepada perbezaan dalam persepsi dan juga dapat membantu dalam pentaksiran terhadap keberkesanan perkhidmatan yang disampaikan daripada perspektif pelanggan yang berbeza dari segi budayanya. Oleh itu, pengurus-pengurus dalam industri pelancongan seharusnya mengambil berat terhadap pengukuran kepuasan pelancong. Hal ini disebabkan kepuasan dapat menentukan sama ada seseorang pelancong itu akan menjadi pengunjung yang berulang pada masa hadapan (Moutinho, 1987).

Sehubungan itu, Turner, Reisinger dan McQuilken (2001), telah berjaya membuktikan melalui kajian mereka dengan melibatkan empat kumpulan budaya yang berbeza iaitu Australia, USA/Kanada, Jepun, dan China. Tujuan utama kajian mereka adalah untuk mengkaji tahap kepuasan terhadap produk pelancongan antara kumpulan budaya dominan yang melawat Melbourne, Australia. Para penyelidik telah

menggunakan soal selidik untuk mengukur aspek sikap responden berdasarkan skala 6 mata likert. Dengan itu, dua pemboleh ubah penting iaitu tahap kepentingan dan kepuasan responden terhadap produk pelancongan telah diukur berdasarkan persepsi responden. Hasil kajian ini membuktikan bahawa terdapat perbezaan tahap kepuasan yang signifikan terhadap produk pelancongan antara responden daripada budaya yang berbeza. Begitu juga halnya kajian ini membuktikan bahawa terdapat hubungan antara pengamatan responden terhadap dimensi-dimensi perkhidmatan dari tahap kepentingan dan kepuasannya.

Berbeza dengan kajian-kajian terdahulu lain yang berkaitan, Costa, Glinia, Goudas dan Antoniou (2004) telah mengusahakan kajian kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan rekreasi di beberapa resort hotel dengan menggunakan unsur hiburan iaitu animasi hotel sebagai fokus kajian mereka. Dalam kajian ini, para penyelidik telah membuat ulasan terhadap ciri-ciri perkhidmatan animasi hotel sebagai satu komponen produk resort hotel di samping menilai kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan yang ditawarkan oleh resort hotel. Sebahagian besar resort hotel di Greek telah menawarkan perkhidmatan animasi secara percuma kepada pelanggan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dan faedah-faedah sampingan yang lain. Para penyelidik mengakui bahawa terdapat kesukaran untuk menilai perkhidmatan tersebut kerana perkhidmatan animasi mempunyai autonomi tersendiri dan memerlukan penglibatan banyak orang berbanding dengan perkhidmatan hotel yang lain. Tambahan pula alat ukur SERVQUAL walaupun telah dibuat pengubahsuaian masih mendapat pelbagai kritikan dan dikatakan tidak sesuai digunakan untuk pengukuran antarabangsa.

Oleh itu, kajian ini menyarankan supaya menggunakan pendekatan perkhidmatan animasi yang berlainan sebagai satu daripada alat pengurusan pemasaran.

Seterusnya, Costa, Glinia dan Drakou (2004) telah membuat sorotan terhadap kajian-kajian terdahulu dengan memberi tumpuan terhadap peranan empati dalam perkhidmatan pelancongan sukan. Empati adalah satu daripada komponen dalam SERVQUAL yang digunakan untuk mengukur kualiti perkhidmatan atau kepuasan pelanggan. Empati secara ringkasnya dijelaskan sebagai kemahiran sosial/komunikasi yang memberi tumpuan terhadap orang lain melalui pemahaman perasaan mereka. Hasil sorotan kajian mereka menunjukkan bahawa aspek empati sedikit sebanyak telah dipandang rendah dalam perkhidmatan di sesetengah bidang dan dianggap komponen yang paling kurang penting daripada kalangan komponen lain seperti nyata (tangibles), kebolehpercayaan, jaminan dan responsif. Namun demikian, kajian ini telah berjaya menghasilkan beberapa kaedah latihan tentang membina tingkah laku yang lebih empatik untuk memberi perkhidmatan kepada atlet, pasukan atau para pelancong rekreasi sukan. Oleh yang demikian, kajian ini menyarankan bahawa pengurus-pengurus di organisasi pelancongan sukan, pusat-pusat sukan dan rekreasi dan hotel-hotel yang menawarkan program/aktiviti sukan dan rekreasi harus memberi fokus terhadap ciri empati dalam kalangan staf supaya dapat mencapai kualiti perkhidmatan yang tinggi dan seterusnya dapat mengekalkan kehadiran pengguna/pelanggan ke organisasi mereka.

Di samping itu, Poon Wai Ching dan Kelvin Low Lock Teng (2005) dalam kajian mereka menjelaskan bahawa banyak kriteria terhadap kualiti perkhidmatan di hotel yang

dipertimbangkan oleh para pelanggan semasa membuat keputusan untuk memilih hotel sebagai penginapan mereka. Antara komponen perkhidmatan yang diambil kira ialah aspek-aspek nyata seperti kebersihan, keselesaan, keluasan, kemudahan lokasi, kemudahsampaian, keselamatan, dan hiburan dan rekreasi. Selain itu, perkhidmatan yang cepat dan sopan, kualiti makanan di restoran dan kemudahan meletak kenderaan juga merupakan antara penyumbang utama untuk menarik pelanggan bagi sesebuah hotel dan resort. Sejalan dengan itu, Wilensky dan Buttle (1988) pula dalam kajian mereka menyokong dapatan kajian-kajian terdahulu tentang ciri-ciri perkhidmatan personel/staf sesebuah hotel, tarikan fizikal, peluang-peluang hiburan dan rekreasi, penampilan imej dan perkhidmatan yang piawai merupakan faktor yang menentukan tahap kepuasan pelanggan/tetamu apabila dibandingkan dengan nilai wang yang dibelanjakan semasa percutiannya.

Selain itu, Greenwell, Fink dan Pastore (2002) telah menjalankan kajian ke atas sampel seramai 218 yang dipilih daripada kalangan penonton yang hadir semasa pertandingan hoki pada musim sejuk. Kajian mereka adalah bertujuan mengkaji tentang pengaruh unsur-unsur kemudahan fizikal ke atas kepuasan pelanggan dan sasaran kualiti terhadap produk teras dan perkhidmatan staf/personel. Produk teras adalah terdiri daripada produk atau perkhidmatan utama yang disediakan dan perkhidmatan personel pula merupakan staf/pekerja yang mempunyai hubungan langsung dengan para pelanggan. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa unsur-unsur kemudahan fizikal sedikit sebanyak telah menyumbang kepada kepuasan pelanggan tetapi didapati amat sedikit unsur-unsur tersebut menyumbang secara berasingan kepada kepuasan pelanggan. Secara

umumnya, kajian ini membuktikan bahawa perkhidmatan staf dan kemudahan fizikal memberi impak yang signifikan kepada persepsi pelanggan terhadap produk teras. Oleh itu, kajian ini menyarankan bahawa pengurus-pengurus kemudahan sukan mesti mengambil berat tentang kemudahan fizikal di samping sasaran kualiti yang lain untuk penambahbaikan terhadap kepuasan pelanggan dalam kalangan penonton sukan berkenaan.

Oleh yang demikian, berdasarkan kajian-kajian terdahulu yang berkaitan, kualiti produk atau perkhidmatan yang tinggi serta bermutu yang disediakan adalah sangat penting dalam menentukan kepuasan pelanggan/tetamu di samping mengekalkan minat pelanggan/tetamu untuk berulang balik ke hotel atau resort yang sama. Produk dan perkhidmatan sesebuah hotel atau resort yang berkualiti akan berupaya menarik lebih ramai pelanggan dan di samping itu, para pelanggan juga akan datang balik ke hotel atau resort tersebut apabila kepuasan mereka dipenuhi. Lantaran itu, pada masa kini banyak hotel dan resort masing-masing bersaing untuk mendapatkan lebih ramai pelanggan dengan menawarkan pelbagai promosi produk dan perkhidmatan untuk menarik perhatian pelanggan.

Kerangka Model Konseptual Kajian

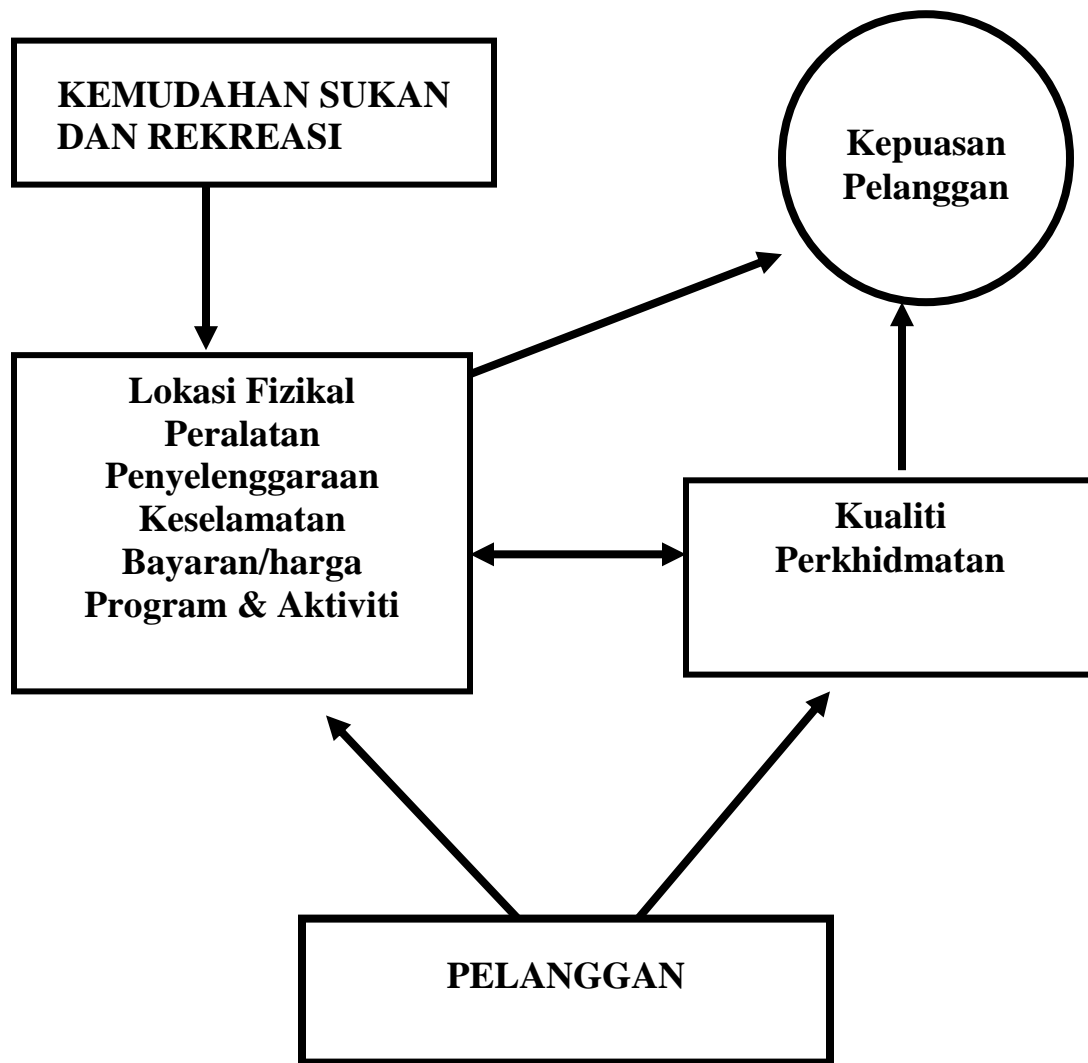
Berasaskan teori-teori kepuasan pelanggan dan kajian-kajian terdahulu yang dirujuk, satu kerangka konseptual kajian kepuasan pelanggan terhadap kemudahan sukan dan rekreasi dan kualiti perkhidmatan direka bentuk untuk tujuan kajian ini adalah seperti dalam rajah 2. Model ini menggambarkan satu proses penilaian pelanggan terhadap ciri-ciri

kemudahan fizikal sukan dan rekreasi dan perkhidmatan yang disediakan oleh pihak hotel dan resort. Tahap kepuasan pelanggan dinilai berdasarkan persepsinya sama ada suka atau tidak suka terhadap kemudahan-kemudahan fizikal dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort setelah menggunakannya.

Bagi seseorang pelanggan yang mengikuti aktiviti/program rekreasi dan sukan, kepuasan yang dicapai adalah bergantung kepada penglibatannya dalam aktiviti dan program di samping persepsinya terhadap pelbagai aspek dan situasi termasuk pengurusan dan kepemimpinan yang diterimanya. Kajian ini mentafsirkan kepuasan pelanggan secara kumulatif yang diukur berasaskan persepsi pelanggan terhadap aspek-aspek pengurusan sukan dan rekreasi seperti kemudahan fizikal dan peralatan, aktiviti dan program, kualiti perkhidmatan yang disediakan oleh pihak pengurusan resort peranginan pantai. Selain itu, daripada kajian-kajian terdahulu membuktikan bahawa faktor harga atau nilai dan keselamatan pelanggan juga dianggap sebagai faktor penting dalam mempengaruhi dan menyumbang kepada perkembangan terhadap kepuasan pelanggan (Chaisawat, 1998; Getty & Thompson, 1994; Parks, Quarterman, & Thibault, 2007; Railey & Tschauner, 1993), maka dalam kajian ini aspek harga dan keselamatan juga diambil kira sebagai ukuran dalam persepsi kepuasan pelanggan terhadap pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort peranginan pantai yang terpilih.

Secara ringkasnya, model konseptual kajian dalam rajah 2 menunjukkan bahawa para pelanggan yang menerima atau menggunakan produk atau perkhidmatan sukan dan rekreasi yang ditawarkan di sesebuah hotel dan resort akan membuat penilaian terhadap

produk dan perkhidmatan setelah mereka menggunakannya. Berkaitan dengan hal itu, kepuasan/ketidakpuasan para pelanggan adalah berasaskan persepsi mereka selepas menggunakan produk atau perkhidmatan yang diterimanya. Dalam konteks kajian ini produk dan perkhidmatan yang disediakan di hotel dan resort adalah diterjemahkan dalam bentuk lima dimensi kualiti perkhidmatan seperti yang disarankan oleh Parasuraman et al. (1985, 1988, 1991). Dimensi-dimensi tersebut adalah sebagai nyata (tangibles), kebolehpercayaan, responsif, jaminan dan empati.



Rajah 2: Model kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi

BAB 3

METOD KAJIAN

Bab ini menghuraikan mengenai teknik yang telah digunakan dalam kajian ini untuk mendapatkan dan menganalisis data yang diperlukan bagi menjawab soalan-soalan kajian. Aspek-aspek yang ditumpukan termasuklah reka bentuk kajian, pemilihan subjek, alat-alat yang digunakan untuk mengukur pemboleh ubah-pemboleh ubah, kesahan dan kebolehpercayaan alat ukuran, prosedur menjalankan kajian dan kaedah analisis data.

Reka Bentuk Kajian

Creswell (2003) mentakrifkan reka bentuk kajian sebagai satu strategi atau pelan tindakan yang menghubungkan soalan-soalan kajian dengan pemilihan kaedah-kaedah kajian dan hasilan yang dikehendaki. Dalam erti kata yang lain, reka bentuk kajian adalah pelan atau rancangan yang menyatakan bagaimana data akan dipungut dan dianalisis. Sehubungan itu, kajian ini adalah berbentuk penerokaan di lapangan yang melibatkan tinjauan terhadap aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort kawasan peranginan pantai di kawasan wilayah utara Semenanjung Malaysia. Kajian ini telah menggunakan kaedah temu bual, pemerhatian dan soal selidik untuk tujuan memungut data kajian. Responden kajian adalah terdiri daripada pihak pengurusan sukan dan rekreasi dan pelanggan-pelanggan hotel dan resort yang menggunakan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort yang terpilih. Penyelidik telah menjalankan kajian rintis sebelum kajian sebenar dilaksanakan. Data yang dipungut dalam kajian ini telah dianalisis berbantuan komputer dengan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 14.0 for windows*.

Persampelan

Populasi kajian ini meliputi pihak pengurusan dan para pelanggan yang menginap di hotel atau resort kawasan peranginan pantai. Kawasan-kawasan peranginan pantai yang dipilih adalah Pulau Langkawi, Pulau Pinang dan Pulau Pangkor/Lumut yang terletak di negeri Kedah, Perak dan Pulau Pinang. Pemilihan kawasan-kawasan tersebut adalah bertepatan dengan tujuan kajian ini kerana kawasan berkenaan merupakan pusat peranginan yang utama dan menjadi tumpuan para pelancong yang gemar kepada aktiviti rekreasi pada masa senggang. Di samping itu, di kawasan-kawasan ini juga terdapat banyak hotel dan resort yang bertaraf empat dan lima bintang mengikut penarafan yang dilakukan oleh Kementerian Pelancongan Malaysia. Sehubungan itu, dalam kajian ini hotel dan resort peranginan pantai yang bertaraf empat dan lima bintang telah dikenal pasti di ketiga-tiga kawasan tersebut dan sebanyak sepuluh buah hotel/resort telah dipilih secara rawak (Lampiran D).

Seterusnya, kajian ini telah memilih seramai 447 responden yang terdiri daripada pelanggan hotel/resort daripada pelbagai lapisan umur, jantina, etnik dan warganegara. Pemilihan responden telah dibuat dengan menggunakan kaedah pensampelan mudah (convenience) secara sukarela. Kaedah ini dipilih kerana penyelidik menghadapi kesukaran untuk mendapatkan maklumat dan butiran pelanggan di sesebuah hotel dan resort daripada pihak pengurusan. Hal ini disebabkan pihak pengurusan hotel dan resort berpendapat bahawa mereka perlu menjaga etika perkhidmatan organisasi dengan tidak mendedahkan butiran dan latar belakang pelanggan tanpa kebenaran pelanggan serta

tidak mengganggu hak persendirian (privacy) pelanggan yang menginap di hotel dan resort berkenaan.

Di samping itu, seramai sepuluh orang staf/personel hotel dan resort khususnya yang bertanggungjawab dalam pengurusan sukan dan rekreasi turut dipilih sebagai responden dalam kajian ini (Lampiran D). Dalam hal ini, pensampelan bertujuan (purposive) telah digunakan untuk memilih responden. Pemilihan kaedah ini adalah bersesuaian dengan tujuan kajian ini yang memerlukan responden yang mempunyai pengetahuan khusus berkaitan dengan pengurusan kemudahan dan program/aktiviti sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort berkenaan. Menurut Sekaran (2003), dalam pensampelan bertujuan penyelidik menggunakan pertimbangannya sendiri untuk memilih responden dan hanya memilih responden yang paling sesuai bagi mendapatkan maklumat yang dikehendaki. Oleh itu, staf/personel yang terlibat secara langsung dalam pengurusan sukan dan rekreasi di hotel dan resort berkenaan telah dipilih sebagai responden kajian ini.

Instrumen Kajian

Data kajian ini telah dipungut secara kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan kaedah temu bual, pemerhatian dan soal selidik (Lampiran A). Soal selidik yang telah digunakan mengandungi tiga bahagian. Bahagian pertama meliputi enam soalan berkaitan dengan ciri-ciri gelagat pelancong seperti sumber maklumat yang diperoleh tentang hotel dan resort, tujuan melancong, jumlah hari bercadang untuk melancong, anggota rombongan melancong bersama dan tahap penyertaan dalam aktiviti sukan dan rekreasi.

Bahagian kedua mengandungi 25 item yang bertujuan mengukur kepuasan pelanggan terhadap pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi. Item-item tersebut telah diubah suai daripada Skala Kualiti Perkhidmatan SERVQUAL (Parasuraman, Zeithamal, & Berry, 1985; 1988; 1991). Skala asal SERVQUAL mengandungi 22 item yang mengukur kualiti perkhidmatan dalam lima dimensi iaitu, ketara/nyata (tangibles), kebolehpercayaan, responsif, jaminan dan empati. SERVQUAL telah digubal oleh Parasuraman et al. untuk mengukur kepuasan pelanggan berasaskan persepsi atau sikap terhadap pencapaian kualiti perkhidmatan sebenar yang diterima, dan bukan mengukur tahap kepuasan keseluruhan terhadap produk pelancongan. (Turner, Reisinger, & McQuilken, 2001).

Secara umumnya, Skala SERVQUAL telah digunakan dengan meluas dalam kajian-kajian terdahulu sama ada secara terus atau dengan pengubahsuaian terhadap skala asalnya untuk mengukur kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan di pelbagai organisasi termasuk organisasi sukan dan rekreasi (Crompton, Mackay, & Fesenmaier, 1991; Yang Jae Ko & Pastore, 2004). Untuk tujuan kajian ini, penyelidik telah mengubah suai daripada skala asal SERVQUAL mengikut kesesuaian dengan pengurusan sukan dan rekreasi di hotel dan resort. Oleh itu, sebanyak 25 item telah dibentuk hasil daripada rujukan karya-karya terdahulu yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan terhadap sukan dan rekreasi untuk digunakan dalam kajian yang sebenar.

Sehubungan itu, responden dikehendaki memberi kadar tanggapan mereka terhadap setiap item ke atas skala empat mata iaitu, mata 1 mewakili kenyataan “sangat tidak setuju”, mata 2 “tidak setuju”, mata 3 “setuju” dan mata 4 “sangat setuju”. Dengan

itu, jumlah skor tindak balas responden terhadap skala menghasilkan skor minimum 25 dan skor maksimum 100. Jumlah skor yang tinggi diperoleh responden menunjukkan kepuasan hati terhadap kualiti perkhidmatan yang diterima.

Dalam pada itu, kajian ini juga telah menggunakan tiga item tambahan secara berasingan mengukur kepuasan keseluruhan pelanggan terhadap kemudahan, program/aktiviti dan perkhidmatan sukan dan rekreasi yang dikendalikan di hotel dan resort. Responden dikehendaki memberi kadar tanggapan mereka terhadap ketiga-tiga item berkenaan ke atas skala tujuh mata iaitu, mata 1 mewakili kenyataan “amat sangat tidak puas hati”, mata 2 “sangat tidak puas hati”, mata 3 “tidak puas hati”, mata 4 “sederhana”, mata 5 “puas hati”, mata 6 “sangat puas hati” dan mata 7 “amat sangat puas hati”. Dengan itu, jumlah skor minimum tindak balas responden bagi setiap item ialah 1 dan skor maksimum ialah 7. Jumlah skor yang tinggi diperoleh responden menunjukkan kepuasan hati terhadap keseluruhan aspek pengurusan sama ada dari segi kemudahan, program/aktiviti dan perkhidmatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan rekreasi. Pada akhir bahagian ini satu soalan berbentuk terbuka telah dikemukakan bagi tujuan mendapatkan maklumat tentang cadangan responden untuk meningkatkan atau menambahbaik aspek pengurusan sukan dan rekreasi di hotel dan resort.

Bahagian ketiga soal selidik ini mengandungi maklumat tentang profil demografi responden. Beberapa maklumat tentang diri responden diperoleh melalui soalan-soalan berbentuk tertutup yang mengandungi pelbagai pilihan jawapan. Soalan-soalan ini bertujuan mendapatkan maklumat tentang jantina, umur, tahap pendidikan, jenis

pekerjaan, taraf perkahwinan, kelompok etnik dan taraf kewarganegaraan. Maklumat-maklumat ini diperlukan untuk tujuan memerihalkan latar belakang responden dan menjawab soalan-soalan kajian.

Selain itu, kaedah temu bual separa struktur telah digunakan untuk memungut data daripada pihak pengurusan setiap hotel/resort peranginan pantai yang terpilih. Seramai sepuluh orang staf/personel yang bertanggungjawab khusus terhadap pengurusan sukan dan rekreasi di hotel/resort berkenaan telah ditemu bual oleh para penyelidik. Proses temu bual telah dijalankan untuk mendapatkan maklumat berkaitan dengan aspek-aspek berikut:

- Kemudahan sukan dan rekreasi – Merujuk kepada fizikal bangunan dan binaan, peralatan, penjagaan dan penyelenggaraan, dan pengurusan dan pentadbiran.
- Program dan aktiviti – Merujuk kepada bentuk dan jenis aktiviti, pengendalian dan pelaksanaan program dan aktiviti termasuk langkah-langkah keselamatan serta kadar bayaran yang dikenakan (jika ada).
- Pemasaran dan promosi – Merujuk kepada strategi dan saluran media yang digunakan.
- Penyertaan pelanggan dalam program dan aktiviti sukan dan rekreasi – Merujuk kepada sambutan dan reaksi pelanggan dalam aktiviti dan program yang ditawarkan serta kumpulan-kumpulan pelanggan yang terlibat.

- Perkhidmatan tambahan lain – Merujuk kepada bentuk dan jenis perkhidmatan tambahan yang ditawarkan misalnya, pengangkutan (jika ada), kemudahan-kemudahan yang lain seperti bar mini, spa dan pusat urut.

Seterusnya, untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang keadaan kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi serta program/aktiviti yang disediakan di setiap hotel dan resort yang dikaji, kaedah pemerhatian juga telah dilakukan oleh penyelidik di persekitaran lokasi kemudahan fizikal sukan dan rekreasi berkenaan. Penyelidikan juga telah membuat pemerhatian pada ketika pengendalian dan pelaksanaan aktiviti/program rekreasi luar yang dijalankan oleh pihak pengurusan hotel dan resort. Di samping itu, penyelidik juga telah membuat tinjauan terhadap dokumen, poster dan iklan-iklan yang berkaitan yang diusahakan oleh pihak hotel dan resort berkenaan untuk mendapatkan maklumat tambahan yang diperlukan.

Prosedur Kajian

Tata cara kajian ini telah melibatkan proses memungut data primer dan sekunder. Dalam kajian ini, data primer telah diperoleh melalui pengedaran borang kaji selidik, temu bual secara bersemuka dan pemerhatian terhadap aspek-aspek yang dikaji. Sementara data sekunder pula telah diperoleh daripada sumber-sumber di perpustakaan dan maklumat-maklumat edaran dan keterangan daripada hotel dan resort peranginan pantai yang terpilih.

Setelah mendapatkan kelulusan dan kebenaran daripada pihak-pihak yang berkaitan, tarikh dan masa yang sesuai untuk menjalankan tadbiran soal selidik, sesi temu bual dan pemerhatian telah disusun sebelum melaksanakan kajian. Proses memungut data kajian telah melibatkan kerja di lapangan. Dalam proses memungut data menggunakan soal selidik, penyelidik-penyelidik telah dibantu oleh enam orang pembanci yang dilatih khusus untuk memungut data kajian di hotel dan resort di tiga kawasan peranginan pantai. Seramai enam orang pembanci telah digunakan dengan dua orang telah ditempatkan di setiap kawasan kajian untuk membantu penyelidik memungut data. Sebelum menjawab soal selidik, penyelidik atau pembanci telah menerangkan tentang tujuan, objektif dan instrumen kajian kepada responden. Responden telah diberitahu bahawa segala maklumat yang diberikan itu akan dirahsiakan. Pembanci hanya mengedarkan soal selidik kepada tetamu/pelanggan hotel dan resort yang bersedia memberi kerjasama untuk menjawab soal selidik. Pelbagai usaha telah dilaksanakan untuk memastikan kelancaran pungutan data dengan mengambil kira dari segi masa, kelapangan responden dan kesesuaian lokasi. Alat tulis disediakan untuk menyenangkan responden memberi tindak balas yang segera dan soal selidik telah dipungut pada hari yang sama.

Manakala itu, dalam proses memungut data melalui temu bual pula, penyelidik terlebih dahulu menghubungi pihak pengurusan hotel dan resort berkenaan melalui telefon untuk menjelaskan tentang tujuan dan objektif kajian. Perbincangan dengan pengurus atau penyelia hotel dan resort terpilih telah diadakan untuk mengatur masa yang sesuai bagi mengendalikan sesi temu bual. Temu bual telah dijalankan di tempat yang

ditentukan oleh responden; hampir semua sesi temu bual telah diadakan di pejabat responden, kecuali satu sesi di lobi rehat hotel dan satu sesi lagi di tepi kolam renang. Sehubungan itu, responden diberi pilihan untuk menggunakan bahasa yang menyenangkan mereka semasa sesi temu bual. Kebanyakan sesi temu bual telah dikendalikan dalam bahasa Malaysia dan bahasa Inggeris. Soalan-soalan berpandu (Lampiran B & C) telah disediakan lebih awal oleh penyelidik untuk memastikan kelancaran sesi temu bual. Segala maklumat yang diperolehi semasa temu bual telah dirakamkan supaya maklumat yang disampaikan responden adalah tepat dengan apa yang dikehendaki dan juga bertujuan untuk mengesahkan segala cadangan dan pendapat responden. Setiap sesi temu bual yang dijalankan mengambil masa antara satu hingga satu setengah jam.

Seterusnya, penyelidik juga telah mengumpul data dengan melakukan pemerhatian secara langsung terhadap persekitaran semula jadi lokasi kemudahan fizikal, peralatan, dan aktiviti/program sukan dan rekreasi yang dikendalikan oleh pihak hotel dan resort. Penyelidik memerhati dan mencatat apa saja yang diperlukan berdasarkan tujuan kajian. Semasa tinjauan (pemerhatian) di lapangan, penyelidik telah mendapat kerjasama dan kebenaran daripada pihak hotel dan resort berkenaan untuk meninjau tempat-tempat yang digunakan bagi tujuan menjalankan aktiviti/program sukan dan rekreasi. Di samping itu, penyelidik-penyelidik juga telah mendapat maklumat-maklumat berkaitan daripada staf/personel yang bertugas dan melalui bahan-bahan edaran seperti brosur dan *flyers* serta maklumat-maklumat yang dilekatkan di papan kenyataan Jabatan/Bahagian berkenaan.

Kajian Rintis

Menurut Isaac dan Michael (1984), dalam kajian rintis penyelidik dapat menguji peralatan dan prosedur ujian termasuk pengukuran yang dipilih dan aspek-aspek penyelidikan lain yang hendak diketahui. Sehubungan itu, satu kajian rintis telah dijalankan untuk menentukan soal selidik yang telah digubal adalah jelas dan sesuai digunakan untuk tujuan kajian ini. Kajian rintis telah dijalankan terhadap 30 orang subjek yang terdiri daripada pelajar-pelajar tahun tiga dari Universiti Utara Malaysia yang pernah menginap di hotel atau resort kawasan peranginan pantai. Kesesuaian dan ketepatan kenyataan-kenyataan (item) yang dibina dan arahan yang disediakan dalam soal selidik dapat dipastikan dalam kajian awal ini. Beberapa pindaan kecil dan pengubahsuaian telah dibuat terhadap item-item dan istilah yang didapati kabur. Hal ini dapat mengatasi sebarang keraguan dan kebuntuan semasa subjek kajian sebenar menjawab soal selidik. Maklumat balas daripada subjek juga dapat memberi kepastian dari segi kebolehpercayaan dan kesahan soal selidik. Tidak ada sebarang analisis statistik dilakukan terhadap data kajian awal ini.

Kebolehpercayaan dan Kesahan Alat Ukuran

Alat ukur persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort yang telah digunakan dalam kajian ini adalah hasil adaptasi dan modifikasi daripada alat ukur SERVQUAL (Parasuraman et al., 1985; 1988; 1991). Alat ukur SERVQUAL telah digunakan oleh ramai penyelidik dan cendekiawan dalam penyelidikan mereka di pelbagai sektor. Hal ini disebabkan alat ukur ini didapati mempunyai ciri-ciri psikometrik yang baik serta tinggi dari segi kesahan dan

kebolehpercayaannya. Sehubungan itu, Skala SERVQUAL dibuktikan mempunyai ketekalan dalaman dengan nilai pekali *Cronbach alpha* di sekitar 0.82 hingga 0.92 bagi setiap dimensi (Greenwell, Fink, & Pastore, 2002; Parasumaran, et al., 1988; Yong Jae Ko, & Pastore, 2004).

Dalam kajian ini, kesahan kandungan alat ukur yang dibina oleh penyelidik telah diperiksa dalam kajian rintis. Kesahan kandungan dilakukan dengan meneliti item-item soal selidik yang dijawab oleh subjek dan mempertimbangkan sama ada soal selidik itu mengukur apa yang hendak diukur. Di samping itu, item-item soal selidik tersebut telah diteliti dan dibincangkan bersama dua orang penyelidik lain untuk mendapatkan kepastian dari ketepatan kandungan maknanya. Beberapa pengubahsuaian dan pembetulan telah dibuat terhadap item-item sebelum kajian yang sebenar dijalankan.

Sebelum menjalankan analisis terhadap data kajian sebenar, penyelidik telah menguji dari segi ketekalan dalaman item-item persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi dengan menggunakan kaedah ujian *alpha Cronbach* bagi menentukan kebolehpercayaan alat ukuran yang telah digunakan dalam kajian ini. Mengikut Aiken (1988), pekali alpha adalah sesuai untuk mentafsirkan ketekalan dalaman sesuatu alat ukuran yang mempunyai item-item pelbagai markat dan nilai kebolehpercayaan alpha yang biasa diterima dalam kajian sains sosial ialah sekitar 0.60. Di samping itu, kebolehpercayaan dari ketekalan dalaman alat ukur yang telah digunakan dalam kajian juga diteliti menerusi kaedah korelasi *item-total* pada setiap dimensi skala seperti yang disarankan oleh Guilford dan Fruchter (1978). Korelasi *item-*

total menyediakan satu anggaran sumbangan secara relative setiap item kepada jumlah skor subskala. Dengan cara ini item-item untuk mengukur sesuatu pemboleh ubah atau kriteria dalam alat ukuran dapat diseragamkan. Sehubungan itu, item-item yang nilai korelasi melebihi 0.40 dipilih untuk tujuan kajian ini. Menurut Guion (1965), jika nilai korelasi kurang daripada 0.30, maka peratus varian yang dapat dihuraikan adalah lemah dan boleh dikatakan tidak terdapat hubungan yang bermakna.

Keputusan dalam jadual 1 menunjukkan bahawa pekali *alpha* bagi keseluruhan skala pengukuran persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan ialah 0.96. Manakala nilai pekali *alpha* bagi setiap subskala pula menunjukkan bahawa subskala ketara/nyata ($\alpha = 0.86$), kebolehpercayaan ($\alpha = 0.83$), responsif ($\alpha = 0.82$), jaminan ($\alpha = 0.84$) dan empati ($\alpha = 0.87$). Sehubungan itu, korelasi “item-total” bagi item-item kelima-lima subskala menunjukkan hubungan yang sederhana ke tinggi iaitu dari 0.56 ke 0.72. Oleh itu, berdasarkan keputusan ujian kebolehpercayaan terhadap item-item pada skala persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan yang telah digunakan dalam kajian ini menunjukkan bahawa alat ukur kajian ini memiliki ciri-ciri ketekalan dalaman dan kestabilan terhadap skor-skor yang diperoleh oleh responden.

Jadual 1: Nilai pekali *alpha* lima dimensi skala kualiti perkhidmatan berasaskan persepsi pelanggan

Skala	Korelasi "Item-Total"	Bil Item	Alpha
Ketara (tangibles) (N = 445) 1. Menyediakan pelbagai kemudahan dan peralatan sukan & rekreasi. 2. Kawasan yang bersih dan selesa. 3. Kemudahan dan peralatan yang terkini. 4. Harga yang berpatutan untuk kegunaan. 5. Kemudahan dan peralatan dalam keadaan baik. 6. Staf mempamerkan penampilan yang kemas. 7. Bahan-bahan iklan berkaitan menarik dipandang.	 0.585 0.706 0.671 0.559 0.636 0.633 0.560	7	0.86
Kebolehpercayaan (N = 442) 1. Menunaikan janji perkhidmatan mengikut jadual. 2. Staf menunjukkan keikhlasan untuk membantu. 3. Kemudahan dan peralatan boleh digunakan pada masa yang ditentukan. 4. Menyediakan perkhidmatan mengikut masa yang ditetapkan. 5. Penekanan kepada langkah keselamatan dalam melaksanakan program/aktiviti.	 0.602 0.638 0.619 0.635 0.640	5	0.83
Responsif (N = 445) 1. Staf memberitahu pelanggan bila perkhidmatan dilaksanakan. 2. Staf memberi perkhidmatan/layanan yang segera/cepat. 3. Staf sentiasa dalam keadaan ingin membantu. 4. Staf bersedia walaupun sibuk untuk bertindak balas terhadap permintaan pelanggan.	 0.615 0.648 0.666 0.662	4	0.82
Jaminan (N = 444) 1. Sikap staf menyemaikan keyakinan pelanggan. 2. Berasa selamat mengikuti program/aktiviti. 3. Staf secara konsisten menunjukkan budi bahasa yang baik terhadap pelanggan. 4. Staf mempunyai ilmu pengetahuan untuk menjawab pertanyaan pelanggan.	 0.691 0.695 0.674 0.644	4	0.84
Empati (N = 441) 1. Pihak pengurusan (Jabatan) memberi perhatian kepada pelanggan secara individu. 2. Masa operasi menyenangkan pelanggan. 3. Staf memberi perhatian individu kepada pelanggan. 4. Program/aktiviti yang disediakan menyeronokkan pelanggan. 5. Staf memahami keperluan khusus pelanggan.	 0.716 0.678 0.711 0.641 0.692	5	0.87
Persepsi Keseluruhan Kualiti Perkhidmatan (N = 431)		25	0.96

Selain itu, soalan-soalan yang telah dibentuk untuk digunakan dalam temu bual juga telah diteliti dan disemak oleh dua orang penyelidik lain bagi menentukan kesesuaiannya dengan tujuan kajian ini. Percubaan terhadap soalan-soalan yang dibentuk itu telah diaplikasikan dalam sesi temu bual dengan dua orang responden pelajar untuk memastikan kandungan soalan-soalan tersebut jelas dan difahami. Begitu juga dengan aspek-aspek yang akan diperhatikan melalui kaedah pemerhatian secara langsung oleh penyelidik semasa pengumpulan data di lapangan telah dibincang dan ditetapkan melalui mesyuarat antara penyelidik. Hal ini adalah bertujuan menentukan dan memastikan aspek-aspek dan prosedur yang seragam diamalkan daripada kalangan penyelidik semasa sesi pemerhatian dijalankan.

Pemerosesan dan Penganalisan Data

Soal selidik yang dijawab telah disemak terlebih dahulu untuk memastikan responden mengikut arahan yang betul dalam memberi maklumat yang lengkap. Sekiranya terdapat bahagian-bahagian tertentu dalam soal selidik tidak diisi atau tidak mengikut seperti yang diarahkan, maka soal selidik itu dianggap tidak lengkap dan telah dikecualikan daripada pemerosesan seterusnya.

Soal selidik-soal selidik yang terpilih telah dikodkan. Proses mengkodkan data telah dilakukan oleh penyelidik dengan bantuan pembantu penyelidik. Data yang dikodkan telah dianalisis dengan menggunakan perisian program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS-PC) versi 14.0 for Windows*. Program analisis statistik dengan *SPSS* membantu penyelidik untuk menganalisis data kuantitatif yang meliputi program statistik deskriptif di samping program statistik ujian- t . Pengiraan skor min dan sisihan

piawai setiap dimensi persepsi responden terhadap kualiti perkhidmatan dan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi telah digunakan untuk menilai tahap kepuasan pelanggan mengikut jantina dan warganegara. Di samping itu, penyelidik telah menganalisis data demografi dan gelagat pelancong dengan menggunakan skor kekerapan dan peratus untuk tujuan tafsiran terhadap data kajian. Jadual dan graf juga telah dibina berdasarkan kekerapan dan peratus untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang pemboleh ubah-pemboleh ubah yang dikaji.

Dalam pengumpulan data kajian melalui temu bual, selepas data mentah dipungut beberapa prosedur pada lazimnya digunakan untuk meringkas data berkenaan dan menyediakannya untuk dianalisis. Penyelidik merujuk bahan-bahan yang dikemukakan oleh responden dan menentukan konsep-konsep yang paling penting dalam temu bual. Konsep-konsep tersebut kemudiannya dicatatkan dalam bentuk yang ringkas mengikut tema-tema seperti berikut:

- Kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi
- Program dan aktiviti sukan dan rekreasi
- Pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi
- Pemasaran dan promosi kemudahan sukan dan rekreasi

Maklumat-maklumat yang diperoleh berkaitan dengan aspek-aspek kemudahan sukan dan rekreasi tersebut telah disemak dan disahkan melalui input hasil daripada pemerhatian penyelidik. Sehubungan itu, segala maklumat yang dikumpulkan dalam

kaedah pemerhatian telah diteliti dan disuaipadankan dengan maklumat-maklumat yang diperoleh melalui proses temu bual. Oleh yang demikian, keselarasan dan keseragaman antara maklumat itu telah dikenal pasti dan dianalisis oleh para penyelidik terlebih dahulu sebelum dilaporkan.

Limitasi Kajian

Dalam mentafsirkan dapatan-dapatan kajian adalah penting untuk mengambil kira batasan-batasan tertentu dalam kajian ini. Antara batasan kajian adalah seperti berikut:

1. Proses pungutan data dalam kajian ini adalah tertumpu terhadap hotel dan resort yang bertaraf empat dan lima bintang yang terletak di kawasan peranginan pantai di utara Semenanjung Malaysia.
2. Kaedah temu bual yang telah dijalankan hanya terbatas kepada staf/personel yang bertugas di bahagian sukan dan rekreasi bagi setiap hotel dan resort berkenaan.
3. Kaedah soal selidik telah digunakan terhadap pelanggan yang terlibat dengan aktiviti sukan dan rekreasi bagi tujuan untuk menilai tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan, program/aktiviti dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort.
4. Kaedah persampelan bukan rawak telah digunakan dalam proses pemilihan responden, justeru data yang diperoleh dalam kajian ini tidak boleh dibuat generalisasi terhadap keseluruhan populasi yang berkaitan.

BAB 4

KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN

Bahagian ini melaporkan keputusan yang diperoleh daripada kajian yang telah dijalankan. Analisis dan perbincangan keputusan kajian dibentangkan berdasarkan tujuan dan objektif kajian yang meliputi aspek-aspek berikut:

- Profil demografi responden yang menyertai aktiviti/program sukan dan rekreasi
- Profil perjalanan responden yang menyertai aktiviti/program sukan dan rekreasi
- Kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi
- Aktiviti dan program sukan dan rekreasi
- Pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi dari aspek:
 - a. Penjagaan dan penyelenggaraan kemudahan sukan dan rekreasi
 - b. Sumber manusia
 - c. Belanjawan dan kewangan
 - d. Langkah-langkah keselamatan dalam pelaksanaan aktiviti
- Pemasaran dan promosi kemudahan sukan dan rekreasi
- Tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan kemudahan sukan dan rekreasi.

Profil Demografi Responden

Jadual 2 memaparkan maklumat-maklumat responden yang berkaitan dengan jantina, umur, tahap pendidikan, jenis pekerjaan, status perkahwinan, kelompok etnik dan taraf kewarganegaraan. Maklumat-maklumat ini adalah penting untuk tujuan memerihalkan latar belakang responden yang mengambil bahagian dalam kajian ini.

Berdasarkan jadual 2, jumlah keseluruhan responden dalam kajian ini adalah seramai 447. Namun demikian, daripada jumlah tersebut terdapat sebilangan responden memilih untuk tidak menjawab soalan-soalan tertentu di bahagian demografi. Oleh itu, daripada jumlah responden yang menjawab, seramai 224 (50.9%) adalah lelaki dan 216 (49.1%) perempuan. Daripada jumlah tersebut, 39% masih bujang dan 61% sudah berkahwin. Mereka adalah terdiri daripada pelanggan-pelanggan yang menginap di hotel dan resort kawasan peranginan pantai yang mengambil bahagian dalam aktiviti/program sukan dan rekreasi yang dianjurkan oleh pengurusan hotel dan resort. Sebahagian besar daripada responden adalah warganegara Malaysia (68.2%) dan 31.8% adalah dari luar negara. Responden warganegara Malaysia adalah terdiri daripada penduduk-penduduk tempatan yang berasal dari pelbagai negeri di Malaysia, manakala responden luar negara pula adalah pelancong-pelancong dari negara-negara seperti Australia, Brunei, Canada, United Kingdom, United States of America, Singapore, Thailand, Germany, Taiwan, Japan, India, Saudi Arabia dan lain-lain.

Apabila dianalisis dari segi perbezaan kelompok etnik, hasil kajian ini menunjukkan bahawa 37.5% adalah Melayu, 23.6% Cina, 10.8% India dan 28.1%

kelompok etnik lain yang mewakili sebahagian besar responden dari luar negara. Dari segi sebaran umur responden pula, sebanyak 25.1% adalah berumur antara 18-25, 36.3% berumur antara 26-35 tahun, 11.7% berumur antara 36-47, 20.2% berumur antara 46-55 tahun dan dalam kalangan warga emas (56 hingga lebih dari 65 tahun) adalah sebanyak 6.7%. Di samping itu, keputusan kajian ini juga menunjukkan bahawa sebanyak 42% responden memiliki ijazah pertama, 30% diploma/sijil, 17.7% mendapat pendidikan sehingga sekolah menengah dan 10.3% mempunyai ijazah lanjutan. Oleh yang demikian, adalah selari dengan taraf pendidikan yang dicapai responden, majoriti daripadanya mempunyai jawatan pekerjaan dalam golongan profesional dan pengurusan (39.9%), diikuti dengan bekerja sendiri (17.6%), pelajar (17.3%) dan peniaga (10.6%).

Jadual 2: Ciri-ciri demografi responden (N =447)

Ciri-ciri demografi	Kekerapan	Peratus
Jantina (N=440)		
Lelaki	224	50.9
Perempuan	216	49.1
Umur (N=446)		
18-25	112	25.1
26-35	162	36.3
36-45	52	11.7
46-55	90	20.2
56-65	24	5.4
>65	6	1.3
Pendidikan (N=436)		
Sehingga Sekolah Menengah	77	17.7
Peringkat Diploma/Sijil	131	30
Peringkat Ijazah Sarjana Muda	183	42
Peringkat Ijazah Lanjutan	45	10.3
Pekerjaan (N=444)		
Pelajar	77	17.3
Kerja sendiri	78	17.6
Tiada pekerjaan	35	7.9
Profesional & Pengurusan	177	39.9
Pesara	18	4.1
Peniaga	47	10.6
Lain-lain	12	2.7
Status Perkahwinan (N=444)		
Bujang	173	39
Berkahwin	271	61
Kelompok Etnik (N= 445)		
Melayu	167	37.5
Cina	105	23.6
India	48	10.8
Lain-lain	125	28.1
Kewarganegaraan (N=446)		
Malaysia	304	68.2
Luar Negara	142	31.8

Profil Pengembaraan Responden

Keputusan kajian dalam jadual 3 hingga jadual 8 memaparkan maklumat-maklumat berkaitan dengan profil pengembaraan responden yang terdiri daripada pelanggan-pelanggan hotel dan resort yang turut serta dalam aktiviti/program sukan dan rekreasi. Dalam jadual 3 dan rajah 3 menunjukkan bahawa antara sumber maklumat utama yang dirujuk oleh responden semasa mereka membuat pemilihan untuk menginap di hotel dan resort adalah melalui 'internet' (36.7%), agen pengembaraan (32.9%), 'word of mouth' (24.4%), majalah (17.2%) dan surat khabar (17.2%). Keputusan ini menggambarkan bahawa pada masa kini terdapat kecenderungan sebahagian besar pelanggan mendapat sumber maklumat mengenai hotel dan resort melalui internet untuk tujuan mencari penginapan semasa percutian mereka. Hal ini dapat dikaitkan bahawa proses pencarian maklumat dengan menggunakan komputer melalui internet adalah lebih mudah dan menjimatkan masa dan kos. Maklumat yang lengkap dan cepat yang diperoleh oleh para pelanggan tentang sesuatu hotel/resort dapat digunakan untuk membuat pemilihan yang bersesuaian dengan kehendak dan keperluannya. Tambahan pula, mereka juga boleh terus membuat tempahan dari rumah melalui kad kredit dengan mendapat tawaran kadar potongan harga yang istimewa.

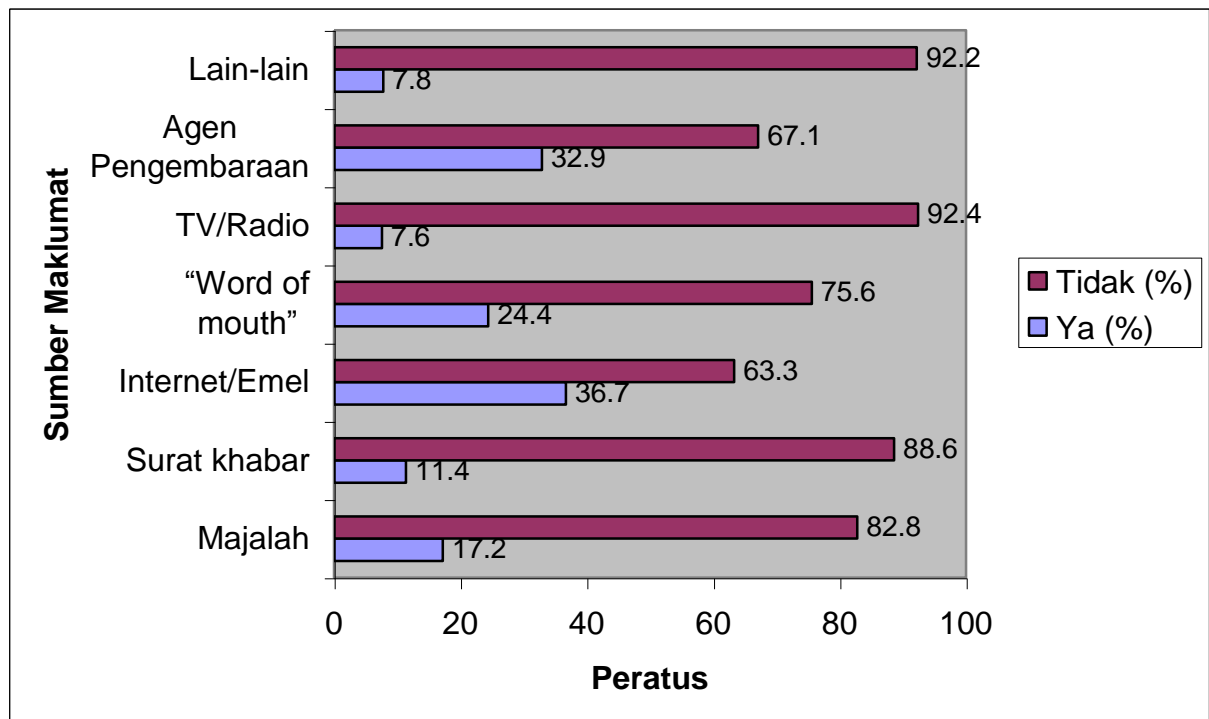
Selain itu, terdapat juga daripada kalangan responden turut berminat menggunakan perkhidmatan agen pengembaraan untuk mendapatkan maklumat tentang hotel dan resort pilihan mereka. Hal ini mungkin mempunyai perkaitan dengan tanggapan responden bahawa melalui agen pengembaraan akan memudahkan pergerakan ke destinasi kerana segala-segalanya akan diaturkan dan diuruskan oleh agen berkenaan. Di

samping itu, para pelanggan juga bepeluang membuat pemilihan terhadap pelbagai pakej yang menarik yang ditawarkan oleh pihak agen pengembaraan. Sehubungan itu, dapatan yang diperoleh dalam kajian ini sedikit sebanyak memperlihatkan keselarian dengan hasil kajian Basri Rashid (1998) yang mendapati bahawa agen pengembaraan merupakan saluran yang kerap digunakan oleh para pelanggan untuk mencari maklumat dan membina persepsi mereka.

Walau bagaimanapun, dalam konteks kajian ini didapati bahawa sumber maklumat melalui 'word of mouth' juga menunjukkan saluran yang penting digunakan oleh para pelanggan untuk mendapatkan maklumat. Lazimnya, para pelanggan memperoleh maklumat tentang hotel dan resort daripada kawan-kawan atau saudara mara yang pernah menginap di hotel dan resort berkenaan. Kelebihan dan kekurangan yang terdapat pada sesebuah hotel dan resort berkenaan dianalisis sebelum mereka membuat keputusan untuk memilih. Oleh itu, pihak pengurusan hotel dan resort sewajarnya menawarkan perkhidmatan yang terbaik dengan pengalaman yang menyeronokkan kepada para pelanggannya supaya imej dan reputasi organisasi dapat dikekalkan atau ditingkatkan. Di samping itu, kajian ini mendapati bahawa media cetak seperti majalah dan surat khabar juga telah digunakan oleh sebahagian pelanggan untuk mendapatkan maklumat berkaitan dengan hotel dan resort.

Jadual 3: Sumber maklumat rujukan responden tentang hotel/resort (N = 447)
(Kemungkinan lebih daripada satu jawapan)

Sumber maklumat	N	Ya (%)	Tidak (%)
Majalah	447	17.2	82.8
Surat khabar	447	11.4	88.6
Internet	447	36.7	63.3
“Word of mouth”	447	24.4	75.6
TV/Radio	447	7.6	92.4
Agen Pengembaraan	447	32.9	67.1
Lain-lain	447	7.8	92.2

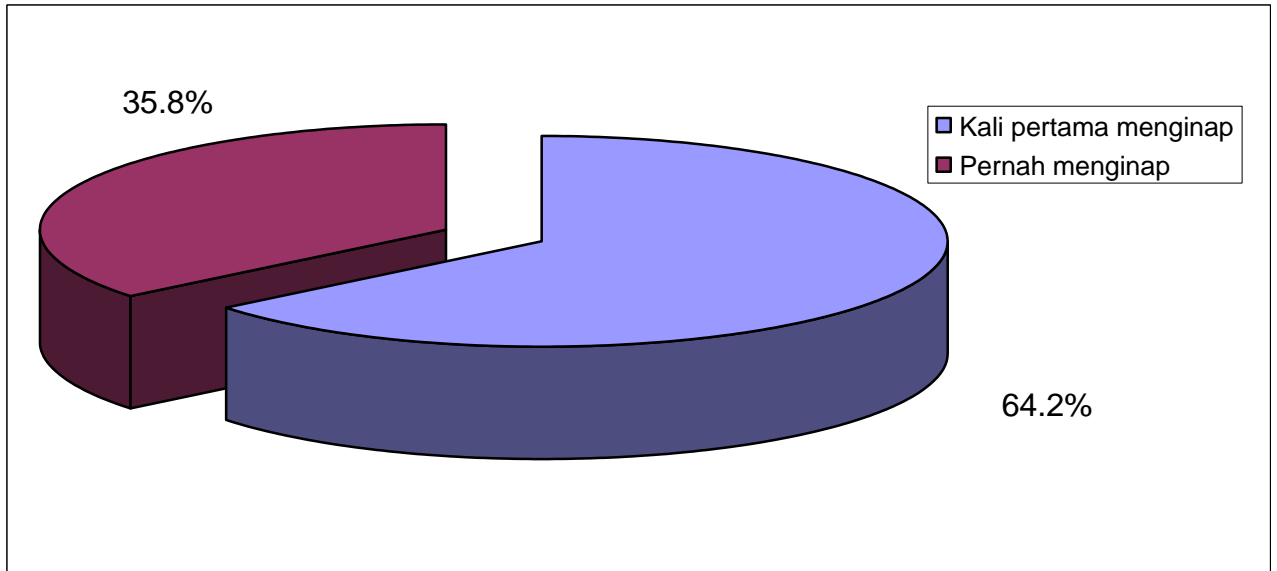


Rajah 3: Sumber maklumat rujukan responden tentang hotel/resort

Keputusan dalam jadual 4 dan rajah 4 menunjukkan bahawa sebanyak 64.2% responden kajian ini adalah pertama kali menginap di hotel dan resort yang dipilih, manakala 35.8% yang lain mempunyai pengalaman menginap di hotel dan resort berkenaan sebelum ini. Sehubungan itu, keputusan kajian ini membayangkan bahawa pihak pengurusan hotel dan resort perlu sentiasa berusaha untuk menyediakan perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggannya kerana kebanyakan pelanggan adalah pertama kali menginap di hotel dan resort berkenaan. Dengan menyediakan perkhidmatan yang dapat memenuhi kehendak dan keperluan pelanggan, sudah pasti akan menghasilkan kepuasan hati pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan di hotel dan resort berkenaan. Lantaran itu, kecenderungan pilihan para pelanggan untuk kembali ke hotel dan resort yang sama adalah tinggi dan seterusnya jumlah pelanggan yang berulang (repeat customer) ke hotel dan resort tersebut akan semakin meningkat dari semasa ke semasa.

Jadual 4: Kekerapan responden menginap di hotel/resort (N = 447)

Pengalaman menginap	Kekerapan	Peratus
Kali pertama menginap	287	64.2
Pernah menginap	160	35.8

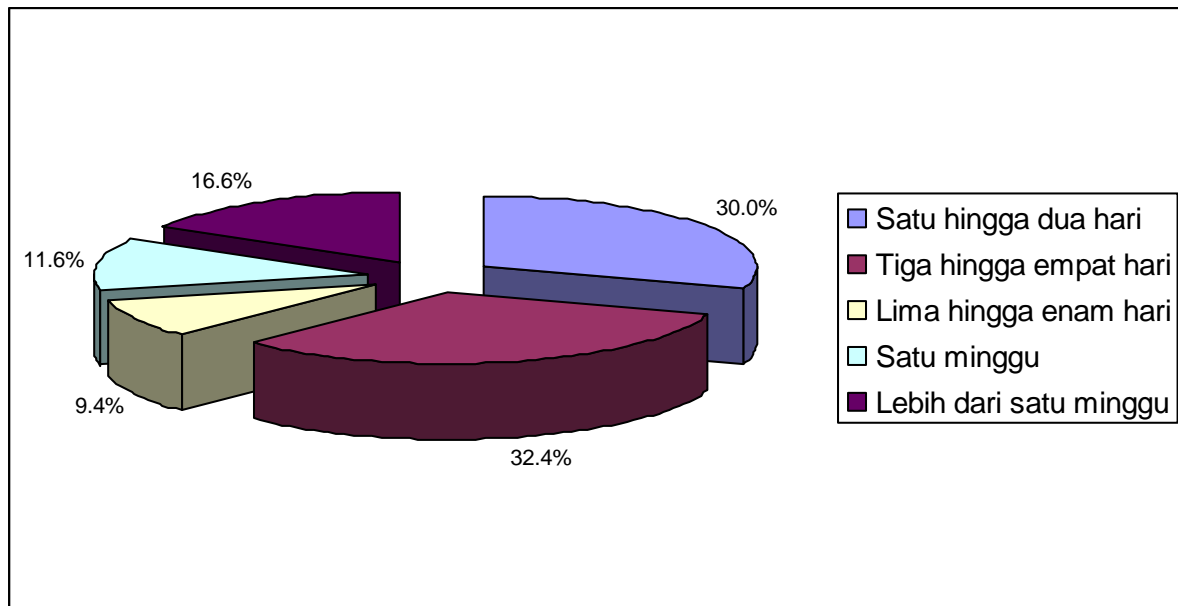


Rajah 4: Kekerapan responden menginap di hotel/resort

Manakala itu, seperti yang ditunjukkan dalam jadual 5 dan rajah 5, kajian ini mendapati bahawa majoriti responden (62.4%) merancang untuk menginap di hotel dan resort berkenaan adalah dalam tempoh satu hingga empat hari. Selain itu, sebanyak 9.4% daripada responden merancang untuk menginap selama lima hingga enam hari, 11.6% untuk seminggu dan 16.6% untuk lebih dari satu minggu. Keputusan kajian ini membuktikan bahawa tempoh percutian antara satu hingga empat hari merupakan pilihan sebahagian besar responden kajian ini. Hal ini disebabkan secara kebetulan tempoh proses pungutan data yang dilaksanakan oleh penyelidik adalah pada hujung minggu dan pada waktu cuti persekolahan. Walau bagaimanapun, bagi responden dari luar negara pada kebiasaannya mereka merancang untuk menginap di hotel dan resort berkenaan lebih lama biasanya dalam lingkungan satu minggu atau lebih daripada satu minggu.

Jadual 5: Jumlah hari responden menginap di hotel/resort (N=447)

Tempoh menginap	Kekerapan	Peratus
Satu hingga dua hari	134	30
Tiga hingga empat hari	145	32.4
Lima hingga enam hari	42	9.4
Satu minggu	52	11.6
Lebih dari satu minggu	74	16.6



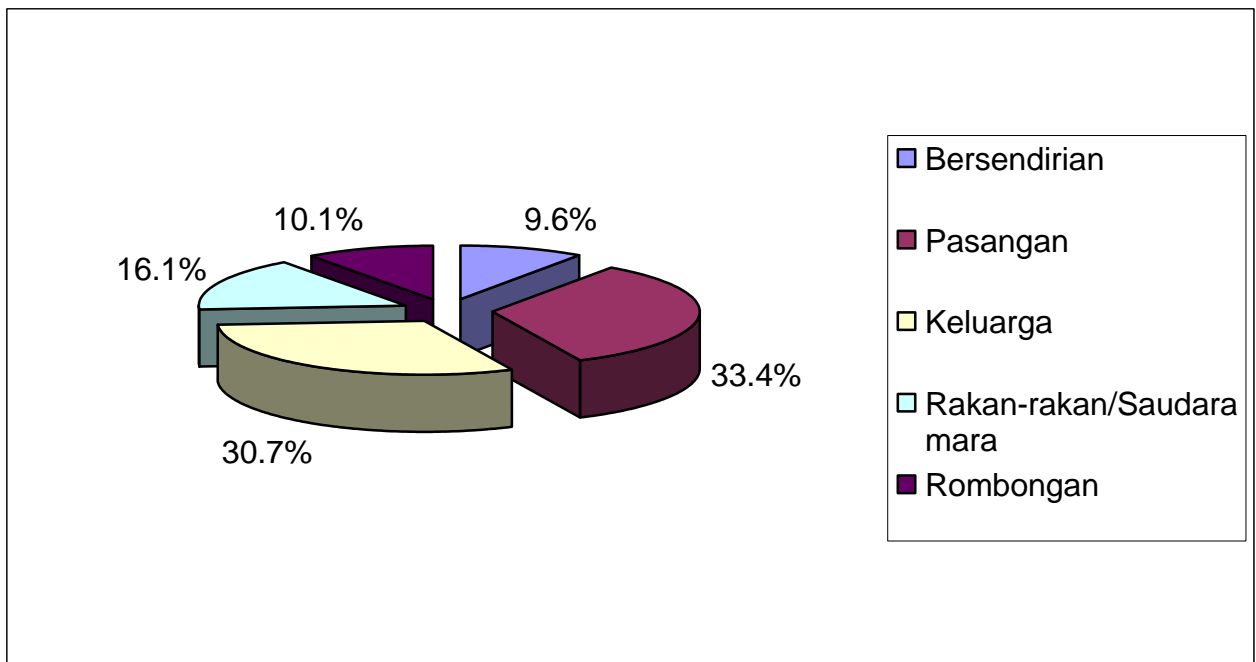
Rajah 5: Jumlah hari responden menginap di hotel/resort

Keputusan dalam jadual 6 dan rajah 6 pula menunjukkan bahawa sebahagian besar responden bercuti di hotel dan resort penginapan bersama dengan pasangan (33.4%) dan keluarga (30.7%). Di samping itu, sebanyak 9.6% secara bersendirian, 16.1% bersama rakan-rakan atau saudara mara dan 10.1% datang bersama rombongan/kumpulan pelancong. Hotel dan resort berkenaan merupakan pilihan majoriti responden bersama pasangan dan keluarga adalah disebabkan lokasinya yang terletak di kawasan peranginan pantai dengan mempunyai pelbagai kemudahan yang sangat

bersesuaian terhadap responden untuk bersama-sama dengan pasangan atau keluarga masing-masing.

Jadual 6: Teman bersama responden menginap di hotel/resort (N=446)

Teman bersama	Kekerapan	Peratus
Bersendirian	43	9.6
Pasangan	149	33.4
Keluarga	137	30.7
Rakan-rakan/Saudara mara	72	16.1
Rombongan/kumpulan	45	10.1

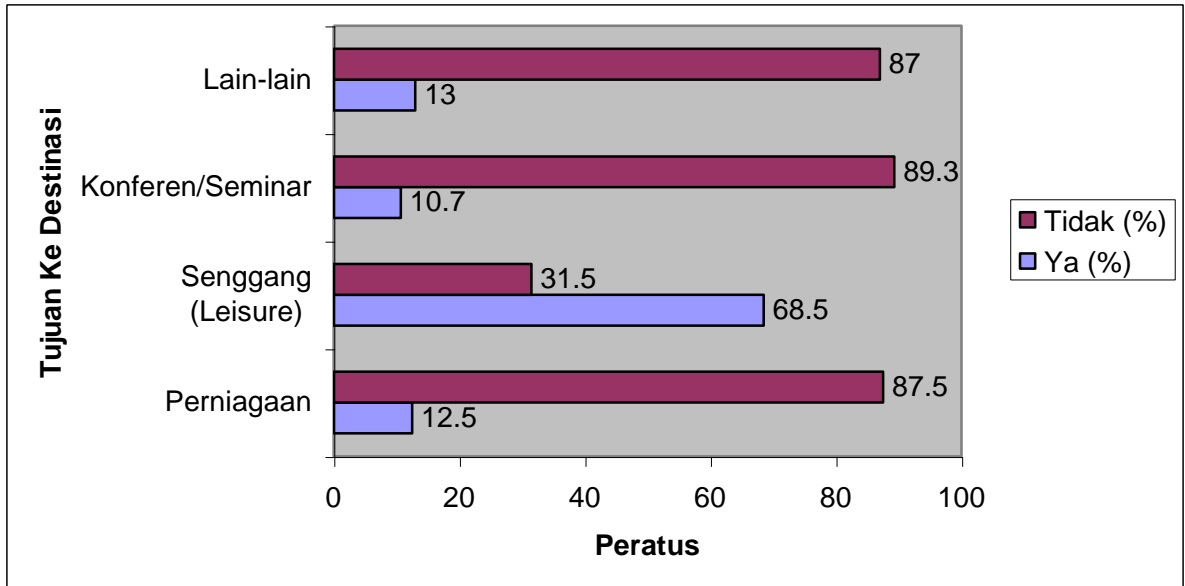


Rajah 6: Teman bersama responden menginap di hotel/resort

Dari segi tujuan responden menginap di hotel dan resort, keputusan dalam jadual 7 dan rajah 7 menunjukkan bahawa sebahagian besar responden (68.5%) yang menginap di hotel dan resort berkenaan menyatakan tujuannya ke destinasi tersebut adalah untuk bercuti/melancong pada masa senggang. Manakala itu, sebanyak 12.5% responden menyatakan tujuan menginap di hotel dan resort berkenaan kerana menjalankan urusan perniagaan, 10.7% menghadiri konferen atau seminar dan 13% kerana tujuan yang lain. Dengan itu, keputusan kajian ini dapat membuktikan bahawa majoriti responden adalah terdiri daripada pelancong senggang (leisure) yang keluar melancong bersama pasangan atau keluarga untuk tujuan beristirahat, berekreasi atau melawat rakan taulan/saudara mara.

Jadual 7: Tujuan responden menginap di hotel/resort (N = 447)
(kemungkinan lebih daripada satu jawapan)

Tujuan Melancong	N	Ya (%)	Tidak (%)
Perniagaan	447	12.5	87.5
Senggang (Leisure)	447	68.5	31.5
Konferen/Seminar	447	10.7	89.3
Lain-lain	447	13.0	87.0

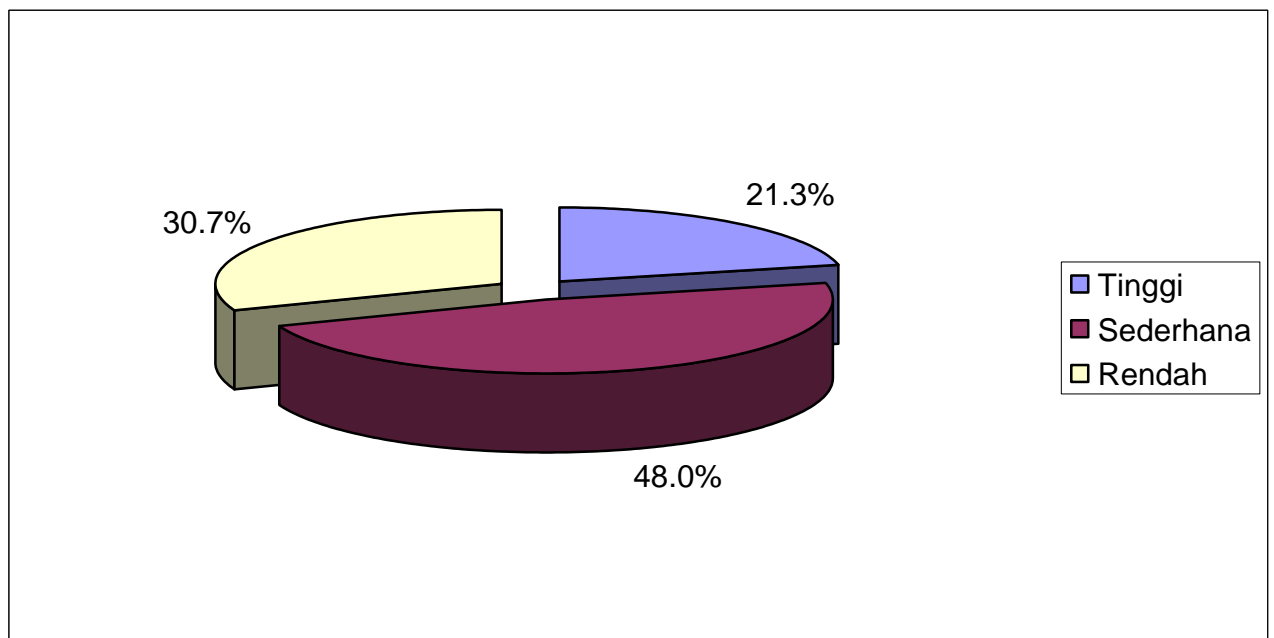


Rajah 7: Tujuan responden menginap di hotel/resort

Sejajar dengan tujuan kajian ini, analisis tentang tahap penyertaan responden dalam aktiviti sukan dan rekreasi telah dibentangkan dalam jadual 8 dan rajah 8. Berdasarkan keputusan kajian ini, sebanyak 48% daripada responden menganggap penyertaan mereka dalam aktiviti sukan dan rekreasi adalah pada tahap sederhana, 30.7% adalah pada tahap rendah dan 21.3% menganggap penglibatan mereka pada tahap yang tinggi. Hal ini bermakna bahawa lebih separuh (52%) daripada responden adalah terdiri daripada pelanggan-pelanggan hotel dan resort yang agak aktif dari segi penyertaan mereka dalam aktiviti sukan dan rekreasi.

Jadual 8: Tahap penyertaan responden dalam aktiviti sukan dan rekreasi (N = 446)

Tahap Penyertaan	Kekerapan	Peratus
Tinggi	95	21.3
Sederhana	214	48.0
Rendah	137	30.7



Rajah 8: Tahap penyertaan responden dalam aktiviti sukan dan rekreasi

Kemudahan Fizikal dan Peralatan Sukan dan Rekreasi

Sebanyak 10 buah hotel dan resort (Lampiran D) telah dipilih untuk mendapatkan maklumat tentang kemudahan-kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi. Berdasarkan maklumat daripada temu bual dan pemerhatian yang dilakukan oleh penyelidik-penyelidik di hotel dan resort berkenaan, secara umumnya, semua hotel dan resort berkenaan mempunyai kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi seperti kolam renang, gimnasium, tapak/kawasan untuk rekreasi luar dan gelanggang permainan untuk tenis, bola tampar, sepak takraw dan meja ping pong. Namun begitu, di sesetengah hotel dan resort yang dikaji juga didapati menyediakan kemudahan-kemudahan lain seperti sauna, pusat urut, basikal bukit, gelanggang futsal, bola sepak dan skuasy, padang sasaran untuk memanah dan golf mini, pusat hiburan, permainan tradisional dan taman permainan kanak-kanak (Lampiran E–H).

Di samping itu, mengikut maklumat-maklumat yang diperoleh daripada pihak pengurusan hotel dan resort berkenaan, kebanyakan hotel dan resort turut menyediakan kemudahan-kemudahan sukan air seperti jet ski, *parasailing*, luncur air, kayak, *catamaran*, *banana boat ride*, motor bot dan *waterbee*. Kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort berkenaan adalah bersesuaian dengan lokasinya yang terletak di kawasan pinggir pantai. Malahan, mengikut keterangan daripada pegawai dan staf yang ditemu bual menyatakan bahawa kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort terutama yang berhampiran dengan laut adalah satu ‘kemestian’ untuk menarik para pelanggan sama ada dari dalam dan luar negara menginap di hotel dan resort berkenaan. Hal ini adalah kerana sambutan terhadap

program-program dan aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi sangat menggalakkan di hampir semua hotel dan resort yang dikaji. Mengikut seorang staf/pegawai rekreasi di sebuah hotel yang dikaji adalah seperti berikut:

“Kebanyakan pelanggan terutamanya pelancong dari luar negara selepas ‘check-in’ mereka akan bertanya tentang program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan oleh pihak hotel. Ada yang membuat penempahan ‘all inclusive package’ di mana pakej tersebut menawarkan pelbagai aktiviti rekreasi sama ada secara percuma atau berbayar.”

(En Shahril/Penyelaras Rekreasi)

Lazimnya, kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort berkenaan adalah untuk tetamu mereka menggunakannya secara percuma. Namun, terdapat juga kemudahan dan peralatan tertentu seperti tenis, skuasy, basikal dan sukan air dikenakan bayaran mengikut jumlah jam. Misalnya, Hotel 7 menetapkan bayaran sewa gelanggang tenis dan skuasy adalah sebanyak RM20 untuk satu jam penggunaan, Hotel 8 menyediakan kelas renang dengan bayaran RM30 untuk satu jam dan Hotel 10 menawarkan kelas memanah dengan dikenakan bayaran RM10 untuk setengah jam. Walau bagaimanapun, kadar bayaran sewa untuk menggunakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang ditetapkan oleh setiap hotel dan resort adalah berbeza-beza mengikut masa, tempat dan aktiviti.

Selain itu, kemudahan jurulatih atau pengajar juga disediakan untuk mengajar pelanggan/pengunjung yang tidak mempunyai pengetahuan tentang cara menggunakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan. Segala kemudahan dan pengajar adalah disediakan oleh pihak hotel sendiri ataupun pihak luar yang bekerjasama

dengan pihak hotel. Sebagai contoh kemudahan sukan air termasuk jurulatih yang dianjurkan oleh pihak Hotel 9 dan 5 telah diselia oleh sebuah syarikat persendirian atau swasta. Keadaan yang sama juga termasuk kemudahan-kemudahan lain seperti spa, sauna, gimnasium, kelas yoga dan kemudahan urut kaki atau tradisional. Namun begitu, hotel yang tidak mempunyai kemudahan-kemudahan tersebut tidak ketinggalan untuk cuba memuaskan pelanggan/tetamu mereka dengan bekerjasama dengan syarikat swasta yang berdekatan untuk membolehkan tetamu menggunakan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang dapat disediakan (Lampiran K). Misalnya, sebuah studio kecergasan (fitness studio) yang terletak betul-betul bersebelahan Hotel 10 membolehkan pelanggan/tetamu menggunakan peralatan di bilik studio tersebut dikenakan pada harga yang istimewa dengan menunjukkan kad penginapan hotel berkenaan. Begitu juga halnya, terdapat hotel dan resort menyediakan kemudahan bas *shuttle* ke tempat kemudahan yang terletak jauh dari hotel dan resort berkenaan.

Di samping itu, keahlian gimnasium untuk *expatriate* turut disediakan oleh Hotel 9 dan kebiasaannya program ini disertai oleh rakyat asing yang menyertai program '*Malaysia My Second Home*'. Bagi tujuan program ini, pengajar, jurulatih dan pelanggan akan datang ke hotel pada masa yang ditetapkan untuk menggunakan kemudahan di dalam gimnasium atau melakukan aktiviti yoga atau untuk mengurut. Dengan itu, yuran dikenakan sebanyak RM300 untuk individu dan RM600 untuk pasangan yang menyertai program tersebut.

Secara umumnya, sebahagian besar pegawai/staf sukan dan rekreasi hotel dan resort yang dikaji menyatakan bahawa kemudahan-kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan adalah mencukupi dan dalam keadaan baik untuk digunakan oleh para pelanggannya. Misalnya, Hotel 8 mempunyai kemudahan gimnasium yang besar dan dilengkapi dengan segala peralatan moden. Begitu juga halnya menurut pegawai/staf yang bertanggungjawab terhadap urusan sukan dan rekreasi di Hotel 8, 1, dan 2 bahawa hotel dan resort mereka telah dilengkapi dengan kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi yang pelbagai dan terkini yang boleh dianggap sebagai bersesuaian dengan kehendak dan cita rasa para pelanggannya masa kini. Hal ini jelas terbukti berdasarkan pemerhatian yang telah dilakukan oleh penyelidik-penyelidik terhadap beberapa kemudahan fizikal dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort tersebut didapati sememangnya dalam keadaan yang baik, bersih dan terpelihara. Malahan, keprihatinan pihak pengurusn Hotel 8 terhadap golongan upaya dan warga tua harus dipuji kerana pihak hotel berkenaan juga telah menyediakan ramp dan kerusi beroda untuk kemudahan golongan orang kurang upaya dan orang tua bagi memudahkan golongan ini bergerak dan seterusnya mengambil bahagian dalam aktiviti rekreasi.

Walaupun bagaimanapun, pegawai sukan dan rekreasi di Hotel 4 mengakui bahawa segala kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak pengurusan masih tidak mencukupi untuk menampung keperluan para pelanggannya yang bertambah setiap bulan, khususnya pada musim-musim tertentu apabila hotel berkenaan dibanjiri dengan pelancong-pelancong dari luar negara seperti Germany,

Russia, United Kingdom, Belanda, Jepun dan Korea. Dalam pada itu, terdapat beberapa peralatan sukan yang disediakan di hotel/resort berkenaan kelihatan agak usang dan dalam keadaan yang kurang memuaskan. Misalnya, mengikut penyelia Jabatan Rekreasi di sebuah hotel yang dikaji adalah seperti berikut:

“...tentang peralatan memang ada rungutan daripada pelanggan...masih boleh guna tapi benda tu dah lama, nampak buruk sikit, tapi biasalah. Kita still maintain. Janji peralatan tersebut selamat untuk digunakan. Kalau tak selamat kami tak bagi guest guna.”

(En Rashidi Rahman/Penyelia Jabatan Rekreasi)

Selari dengan penemuan itu, keadaan beberapa kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang kurang memuaskan seperti yang diterangkan oleh responden dalam temu bual telah disokong dengan dapatan melalui pemerhatian penyelidik-penyelidik sendiri terhadap beberapa buah hotel dan resort yang dikaji (misalnya, Hotel 4, 7, 6 dan 10). Sebagai contoh, beberapa peralatan seperti *treadmill*, *ergometer* dan *multigym* yang disediakan dalam gimnasium agak lusuh dan agak kurang sesuai digunakan oleh para pelanggan. Begitu juga halnya dengan kemudahan dan peralatan yang disediakan di taman kanak-kanak kelihatan tidak diselenggara dengan baik.

Selain itu, kajian ini mendapati bahawa kemudahan tambahan lain yang disediakan oleh pihak hotel dan resort ialah perkhidmatan spa dan kesihatan yang lengkap untuk aktiviti kecergasan dan kesihatan terutama kepada golongan tetamu yang mewah. Misalnya Hotel 8 telah menyediakan *Sunken Bar* yang terletak di tengah-tengah kolam renang dan kelapa bar yang terletak berhampiran dengan kolam renang. Hotel 8

juga menyediakan perkhidmatan *Amandari Spa* yang terletak di premis hotel tetapi diuruskan oleh syarikat luar. Begitu juga di Hotel 10 menyediakan kemudahan seperti *Santuary Spa* dan *beauty treatments*. Selain itu, pada setiap hari Jumaat, Sabtu dan Ahad satu gerai burger, sandwich akan dibuka di tingkat 7 bersebelahan dengan kaunter rekreasi untuk kemudahan kepada tetamu hotel.

Manakala hotel dan resort yang terletak jauh dari kawasan bandar pula telah menyediakan kemudahan pengangkutan seperti *shuttle service* atau kereta limosin kepada tetamu/pelanggan mereka yang ingin ke destinasi-destinasi pilihan tertentu. Bagi tetamu/pelanggan yang ingin pergi membeli-belah, mereka boleh menggunakan kemudahan teksi atau menyewa kereta hotel. Tetapi mengikut seorang pengurus aktiviti di Hotel 9 bahawa tidak banyak pelanggan yang berminat dan menghadapi masalah untuk keluar membeli-belah. Beliau menjelaskan seperti berikut:

“Hal ini tidak menjadi masalah kerana kebanyakan pengunjung yang datang ke hotel ini sememangnya ingin menjauhkan diri daripada kehidupan bandar dan ingin menikmati suasana luar bandar yang segar dan sesuai bersantai bersama keluarga dan pasangan.”

(En Fauzi/Pengurus Aktiviti)

Pada kesimpulannya, kajian ini mencadangkan bahawa untuk memastikan agar program dan aktiviti sukan dan rekreasi dapat dijalankan dengan lebih berkesan, pihak pengurusan hotel dan resort hendaklah memberi perhatian yang kerap dengan menyediakan kemudahan dan peralatan yang sesuai dan mencukupi selaras dengan jumlah pelanggan/peserta yang akan mengambil bahagian. Segala kemudahan dan peralatan hendaklah digunakan dengan cara yang terbaik dan sempurna. Langkah-

langkah tertentu juga perlu dilakukan untuk mengawal stok peralatan itu. Begitu juga halnya dengan penjagaan dan keselamatan kemudahan dan peralatan hendaklah diawasi dengan rapi. Manakala itu, kajian ini juga menyarankan supaya pihak hotel dan resort adalah digalakkan untuk membina infrastruktur bagi golongan kurang upaya dan warga emas.

Aktiviti dan Program Sukan dan Rekreasi

Program dan aktiviti sukan, rekreasi dan kesenggangan (leisure) merupakan pendorong utama para pelancong untuk bercuti di hotel dan resort (Jacovlev, 1992). Dengan terdapatnya aktiviti rekreasi dan sukan yang dianjurkan oleh pihak hotel dan resort, para pelancong akan mendapat satu pengalaman baru yang tidak ternilai. Oleh yang demikian, adalah sangat penting kepada pihak pengurusan hotel dan resort untuk menyediakan aktiviti sukan dan rekreasi yang bukan sahaja menarik bahkan dapat memberi satu pengalaman yang '*adventures*' kepada para tetamu. Di samping itu, pengurusan hotel dan resort juga perlu menyediakan tenaga kerja yang berpengalaman dan mahir dalam bidang rekreasi khususnya rekreasi luar. Para staf/personel di Jabatan Rekreasi juga perlu bersemangat dan berkeyakinan tinggi dalam melibatkan para tetamu dalam aktiviti sukan dan rekreasi yang dianjurkan oleh pihak hotel resort bagi memberi perkhidmatan yang berkualiti. Begitu juga halnya dengan pegawai rekreasi perlu diberi latihan kemahiran untuk bersosial dengan tetamu dalam mencipta pengalaman baru yang menggembirakan kepada tetamu yang berkunjung di hotel dan resort.

Aktiviti sukan dan rekreasi juga merupakan satu daripada komponen penting dalam produk hotel dan resort selain daripada penjualan bilik, makanan dan minuman. Oleh yang demikian, para pengusaha hotel dan resort perlu kreatif dalam menguruskan aktiviti rekreasi yang disediakan bagi menjamin perkhidmatan yang berkualiti. Aktiviti sukan dan rekreasi yang disediakan ini juga merupakan suatu nilai tambah (*added value*) yang tidak ternilai dan memberi satu pengalaman baru kepada tetamu untuk sentiasa berkunjung ke sesebuah hotel dan resort.

Berdasarkan hasil kajian yang diperoleh, pihak hotel dan resort yang dikaji telah menyediakan pelbagai aktiviti dan program sukan dan rekreasi untuk menarik minat pelanggan/tetamu terhadap hotel dan resort berkenaan. Program-program dan aktiviti-aktiviti yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort adalah berbentuk dalaman (*indoor*) dan luar (*outdoor*). Secara umumnya, program/aktiviti yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort boleh dibahagikan kepada dua kategori iaitu untuk golongan orang dewasa dan kanak-kanak. Manakala program/aktiviti tersebut ada dikenakan bayaran dan ada yang disediakan secara percuma untuk pelanggan/tetamu mereka.

Sehubungan itu, antara aktiviti dalaman yang disediakan oleh pihak hotel dan resort yang dikaji adalah permainan seperti congkak, monopoli, *sahibba*, batu seremban, *karom*, snuker dan permainan komputer. Kesemua aktiviti ini dijalankan di suatu tempat khas yang dibina oleh pihak pengurusan hotel dan resort. Misalnya, pihak hotel dan resort berkenaan telah menyediakan *gazebo*, pusat hiburan dan rekreasi, gimnasium atau pusat kecergasan untuk para pelanggan/tetamu mereka. Para pelanggan/tetamu dapat

menggunakan kemudahan-kemudahan tersebut secara percuma kecuali kemudahan seperti internet yang dikenakan bayaran sebanyak RM3 untuk setiap setengah jam.

Dalam pada itu, kajian ini mendapati bahawa tidak semua hotel dan resort menyediakan aktiviti dalaman kepada pelanggan kerana kebanyakan resort dan hotel yang dikaji lebih memberi fokus kepada aktiviti luar (outdoor). Berdasarkan hasil kajian ini hanya Hotel 2 yang menyediakan aktiviti dalaman yang banyak untuk para pelanggannya. Namun begitu, bagi pelanggan yang datang sekadar untuk berehat dan menenangkan fikiran, mereka juga melakukan aktiviti rekreasi yang ringan seperti berjoging, menyertai aktiviti dalaman, berenang atau bersantai di tepi pantai atau kolam renang sambil membaca.

Bagi aktiviti-aktiviti luar pula, hasil kajian ini mendapati bahawa kesemua hotel yang dikaji menyediakan aktiviti luar untuk para pelanggan/tetamu mereka. Antara aktiviti yang disediakan ialah permainan yang dijalankan di pantai seperti bola tampar, bola sepak, bola jaring, dan aktiviti sukaneka (Lampiran I & J). Di samping itu, aktiviti-aktiviti luar yang lain pula dijalankan di sekitar kawasan atau berhampiran dengan hotel adalah seperti *jungle trekking*, *abseiling*, *scuba diving*, merentas paya bakau, permainan tenis, ping pong, polo air, berbasikal, menuggang kuda, *nature walk*, bowling kelapa dan aktiviti-aktiviti sukaneka dan pembinaan pasukan. Kebanyakan aktiviti tersebut hanya dijalankan atas permintaan pelanggan/tetamu dengan syarat mempunyai bilangan peserta yang mencukupi. Bayaran minimum dikenakan berdasarkan bilangan peserta yang menyertai aktiviti tersebut. Manakala itu, terdapat juga permainan tradisional seperti

sepak raga, gasing dan permainan layang-layang turut disediakan jika terdapat permintaan daripada para pelanggan.

Dalam pada itu, hotel dan resort yang terletak bersebelahan atau berhampiran dengan pantai pula aktiviti air atau sukan air telah disediakan untuk para pelanggan/tetamu yang berminat. Aktiviti-aktiviti ini kebiasaannya dikenakan bayaran untuk peralatan yang disewa kepada pelanggan/tetamu. Contohnya jet ski, *wind surfing*, *parasailing*, *banana boat*, *kapal layar*, *boat joy ride*, memancing, *catamaran*, *water bee*, *snorkeling*, *scuba diving* dan aktiviti memberi makan kepada ikan dan burung. Melalui aktiviti-aktiviti tersebut, membolehkan tetamu-tetamu menghayati keindahan pemandangan laut dan spesis-spesis di dasar laut yang dijangka dapat memberikan kepuasan serta keseronokan kepada mereka. Walau bagaimanapun, memandangkan kekurangan staf/personel untuk mengendalikan aktiviti-aktiviti tertentu, terdapat hotel yang tidak menyediakan aktiviti air yang bermotor kerana tidak mahu menanggung risiko yang mungkin merbahaya kepada tetamu. Misalnya, menurut penyelia rekreasi di Hotel 6 seperti berikut:

“Kami hanya menyediakan non-motorized watersport seperti kayak dan water bee. Tiada sukan air seperti jet ski dan parasailing sebab tidak selamat kepada tetamu hotel. Kita kurang pekerja. Sebab itulah kita guna non-motorised watersport sahaja.”

(En Rashidi Rahman/Penyelia Jabatan Rekreasi)

Bagi hotel dan resort yang tidak mempunyai kawasan pantai pula, mereka mengadakan aktiviti-aktiviti air atas permintaan para tetamunya dengan menganjurkannya di tempat-tempat persendirian atau pusat rekreasi yang berhampiran.

Misalnya, Hotel 10 tidak mempunyai kemudahan berhampiran pantai hanya menjalankan aktiviti atau sukan air berdasarkan permintaan tetamu dan selalunya diadakan di *Mar Vista Recreation Center* yang diusahakan oleh pihak swasta.

Di samping itu, terdapat hotel yang turut menjalankan aktiviti yang lebih bermakna dan *adventures* seperti '*sunset cruise*', '*island hopping*', menganjurkan lawatan ke tempat-tempat menarik, dan *cruise* mewah kepada tetamu/pelanggan yang berminat. Dengan aktiviti-aktiviti itu, para tetamu dapat menghayati keindahan alam sekeliling dan mempelajari sesuatu daripada lawatan yang diadakan. Daripada pemerhatian dan hasil temu bual penyelidik, kebanyakan aktiviti ini disertai oleh para tetamu dari luar negara yang ingin mengetahui dan mengalami sendiri tentang sesuatu aktiviti yang dijalankan. Melalui aktiviti-aktiviti yang disertai, mereka berpeluang melihat cara orang tempatan menjalani kehidupan sebagai nelayan dan petani dengan penuh bermakna, melawat kilang pemprosesan ikan dan menghayati pelbagai bangunan yang unik serta bersejarah. Secara umumnya, antara aktiviti luar yang paling digemari pelanggan terutamanya para pelancong asing ialah *jungle walk*, *fishing trip*, *local market shopping* dan *traditional massage*, *fruit carving* dan *ice carving* (maklumat daripada Hotel 7, 8 dan 9). Walau bagaimanapun, menurut sumber daripada Hotel 1, 2, 5 dan 6 pula, selain daripada aktiviti *nature walk*, mereka juga cenderung untuk mengambil bahagian dalam aktiviti sukan air seperti *jet ski*, *parasailing*, *catamaran* dan berkayak.

Selain itu, aktiviti *star gazing* juga disediakan oleh sebuah hotel/resort yang dikaji pada waktu malam semasa keadaan cuaca yang baik. Hotel dan resort berkenaan telah menyediakan seorang fasilitator untuk mengajar cara-cara menghayati keindahan bintang di langit. Begitu juga, tidak ketinggalan aktiviti-aktiviti untuk tetamu muda atau kanak-kanak yang menginap juga adal disediakan di hotel dan resort. Misalnya, taman permainan, kolam renang khas untuk kanak-kanak dan permainan pantai telah disediakan oleh kebanyakan hotel dan resort yang dikaji bagi tujuan menjalankan aktiviti-aktiviti bagi golongan tersebut. Selain itu, terdapat hotel yang turut menyediakan sebuah kelab seperti 'panda pandi kids club' untuk kanak-kanak. Mereka boleh menjadi ahli kelab dan sudah pasti akan mendapat pelbagai kelebihan dan keistimewaan yang dijanjikan daripada kelab berkenaan.

Pada kebiasaannya, hotel dan resort menawarkan aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi mengikut jadual aktiviti yang telah ditetapkan pada setiap hari supaya pelanggan/tetamu tidak merasa bosan dengan aktiviti yang sama pada setiap hari. Sebagai contoh, aktiviti-aktiviti dengan kadar bayaran dan masa operasi yang disediakan oleh Hotel 5, 6 dan 7 adalah seperti dalam jadual 9,10 dan 11 berikut:

Jadual 9: Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 5

BIL	JENIS AKTIVITI	HARGA	MASA OPERASI
1	<i>Mangrove River Safari</i>	RM180/ per pax	0845
2	Merentas Hutan	RM120/3-4 Jam	0830-1800
3	<i>Air Tracking (Canopy adventure)</i>	RM210 per pax	Akan diumumkan
4	<i>Marine park/Diving and Snorkeling</i>	RM320 per pax	08300-1800
5	Aktiviti bot	RM170/Per pax	0930-1800
6	Kayak	RM30	0900-1800
7	Ski air	RM70/15 min	0900-1800
8	<i>Jet ski</i>	RM120/ 30 min	0900-1800
9	<i>Parasailing</i>	RM100/1.5 km satu pusingan	0900-1800
10	<i>Windsurfing</i>	RM60/1 jam	0900-1800
11	Bot banana	RM25/20 min	0900-1800
12	Kapal layar	RM295/per pax	0930-1800
13	<i>Round Island Tour</i>	RM45/pax	0900-1500
14	Sewa Kereta	RM120/pax	Penempahan
15	Memancing	RM85/ per pax	0930-1400

Jadual 10: Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 7

Hari	Aktiviti	Catatan
Isnin	<i>Jungle walk</i>	Minimum 4 orang RM40 dewasa dan RM 20 kanak-kanak (8.00am – 1.00pm)
Selasa	<i>Visit to spice garden City Escapade Tour</i>	Minimum 6 orang RM 30 dewasa dan RM 20 kanak-kanak (10.00am-12noon)
Rabu	<i>Fortune Telling</i>	RM 40 untuk dewasa dan kanak-kanak (10.00am-12noon)
Khamis	<i>Tropical day cruise</i>	RM 220 adult (minimum 12 orang) (9.30am – 7.00pm)
Friday	<i>Fishing Trip</i>	10am-1.00pm RM 120 per person inclusive barbeque lunch and RM60 without lunch

Jadual 11: Senarai Aktiviti Sukan dan Rekreasi Hotel 6

BIL	JENIS AKTIVITI	HARGA	MASA OPERASI
1	Memancing di Laut	RM300/3 JAM	0900-1800
2	<i>Trolling</i>	RM360/3 JAM	0900-1800
3	Berkelah di Pulau	RM220 per bot	0900-1800
4	Melawat Paya Bakau	RM220 per bot	0900-1800
5	Memberi makan ikan dan burung helang	RM150/Per Pax	0900-1800
6	Berlayar di sekitar pantai	RM150	0900-1800
7	Katamaran	RM50/1 Jam	0900-1800
8	Windsurfing	RM10/ 1jam	0900-1800
9	Kayak	RM10/1 jam	0900-1800
10	<i>Hydrobike</i>	RM25/1 jam	0900-1800
11	<i>Water bee</i>	RM20/1 jam	0900-1800
12	Sukan Memanah	RM10/per 20 min	0900-1800
13	Mountain Bike	RM15/1 jam	0900-1800
14	Berbasikal ke air terjun	RM45/3 jam	0900-1800
15	Berbasikal ke kampung	RM45/3 jam	0900-1800
16	<i>Nature Walk</i>	RM60 per pax	Selasa/Khamis/Sabtu
17	Morning Walk	Percuma	Isnin/Rabu/Jumaat
18	Kapal <i>Cruise</i> Mewah	RM500/ 1 jam	Penempahan
19	Sewa Kereta	RM200/8 jam	Setiap hari
20	Aktiviti Golf	RM380/ 18 lubang	0730-1700
21	<i>Island Hopping</i>	RM150/ per pax	0830
22	Melawat Pulau Payar	RM230/Per pax	0830
23	<i>Diving</i> dan <i>Snorkeling</i>	RM120	Penempahan

Walau bagaimanapun, satu daripada aspek penting yang seharusnya diberi perhatian serius oleh pihak hotel dan resort ialah tentang penilaian terhadap pengurusan program dan aktiviti sukan dan rekreasi. Penilaian secara tekal terhadap kemajuan sesuatu program dan aktiviti adalah berharga atau bernilai kepada sesebuah organisasi. Seperti mana yang ditegaskan oleh Railey dan Tschauner (1993) “*No other process or function of management is more critical to progress than evaluation. In fact, without it, there would be no progress.*” (hal. 157).

Namun begitu, hasil tinjauan kajian ini menunjukkan bahawa kebanyakan hotel dan resort yang dikaji tidak menjalankan penilaian khususnya terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang dikendalikan terhadap pelanggan mereka. Cuma terdapat beberapa hotel dan resort sahaja yang menjalankan penilaian khususnya tentang kemudahan-kemudahan umum yang disediakan untuk pelanggan mereka. Misalnya, menurut pengurus rekreasi Hotel 7 adalah seperti berikut:

“Kami tidak menjalankan penilaian secara spesifik tentang kemudahan dan aktiviti rekreasi yang ditawarkan. Kami mempunyai ‘*guest comment card*’ yang diletakkan di setiap bilik dan kaunter reception. Hanya soalan nombor empat berkaitan dengan aktiviti rekreasi iaitu soalan berkenaan kolam renang.”

(En Shanker/Pengurus Rekreasi)

Seperti mana pengurus aktiviti di Hotel 9 juga menjelaskan seperti berikut:

“Hotel juga menyediakan borang soal selidik untuk kepuasan tetamu hotel. Borang soal selidik ini ada menyentuh tentang fasiliti/kemudahan yang ditawarkan hotel secara menyeluruh seperti kolam renang dan gimnasium tetapi tidak kepada aktiviti rekreasi yang ditawarkan.”

(En Fauzi/Pengurus Aktiviti)

Walau bagaimanapun, Hotel 10 telah menjalankan penilaian yang lebih menyeluruh tentang kemudahan-kemudahan rekreasi yang disediakan. Pengurus rekreasi hotel berkenaan menyatakan seperti berikut:

“...terdapat penilaian bahagian kemudahan rekreasi sahaja yang menyoal secara menyeluruh berkenaan kebersihan kolam, aktiviti-aktiviti yang ditawarkan di Jabatan Rekreasi (semuanya disenaraikan) dan tetamu perlu menilai mengikut skala dari 5 (terbaik) ke 1 (lemah).”

(En Afzainizam/Pengurus Rekreasi)

Oleh yang demikian, kajian ini menyarankan supaya pihak pengurusan hotel dan resort mempunyai satu sistem pemantauan dan penilaian yang lebih sistematik dan kemas terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi di hotel dan resort masing-masing. Begitu juga halnya penilaian terhadap kemudahan dan staf/personel dalam sukan dan rekreasi. Hal ini penting kerana hasil daripada penilaian yang dilaksanakan membolehkan pihak pengurusan hotel dan resort mendapat maklum balas tentang pengurusan program dan aktiviti sukan dan rekreasi dan seterusnya dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dikenal pasti supaya dapat berusaha ke arah memenuhi kehendak dan keperluan para pelanggan/tetamunya. Sehubungan itu, panduan penilaian yang dikemukakan oleh Railey dan Tschauner (1993) adalah sesuai dijadikan sebagai garis panduan untuk pihak pengurusan hotel dan resort menjalankan penilaian terhadap kemudahan, program/aktiviti, dan personel/staf dalam sukan dan rekreasi. Panduan penilaian yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

- Menyatakan tujuan penilaian.
- Menjelaskan tentang tujuan terhadap aspek-aspek yang hendak dinilai.
- Menyenaraikan maklumat penilaian yang diperlukan.
- Mencatat dan menyusun maklumat yang diperolehi.
- Mengkaji maklumat dan membuat pertimbangan.
- Melaporkan hasil penilaian

Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Kesemua hotel dan resort yang dikaji sememangnya memberi penekanan atau memandang berat terhadap aspek pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi. Dalam bahagian ini empat aspek penting yang menjadi tumpuan kajian adalah tentang penjagaan dan penyenggaraan kemudahan sukan dan rekreasi, sumber manusia, dan belanjawan dan kewangan dan langkah-langkah keselamatan dalam pelaksanaan aktiviti.

- Penjagaan dan penyenggaraan kemudahan sukan dan rekreasi

Hasil kajian ini mendapati bahawa pihak pengurusan hotel dan resort sentiasa menjaga dan mengawasi tentang kebersihan dan kebolegunaan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan untuk keselesaan pelanggan/tetamu. Para staf/pekerja hotel akan menyemak peralatan setiap hari sebelum dibenarkan kegunaan atau disewa kepada pelanggan mereka. Di samping itu, beberapa hotel dan resort yang dikaji didapati mempunyai ahli mekanik atau jurutera mereka sendiri yang sentiasa bersedia untuk membaiki peralatan sukan dan rekreasi yang didapati rosak atau tidak berfungsi demi memastikan keselesaan dan keselamatan para pelanggan mereka. Kebiasaannya pada setiap petang dalam lingkungan pukul 7 atau 8, kebanyakan hotel dan resort akan menutup bahagian sukan dan rekreasi untuk menjalankan pembersihan dan penyenggaraan kemudahan dan peralatan. Misalnya, menurut penyelaras Jabatan Rekreasi Hotel 6:

“Peralatan yang rosak atau hilang akan diservis atau diganti dengan yang baru. Alatan akan dicuci dengan air bersih dan tempat yang mudah berkarat akan disemur dengan bahan kimia (WD14). Tiap-tiap hari kena jaga.”

(En Rashidi Rahman/Penyelias Jabatan Rekreasi)

Manakala itu, dalam hal penjagaan dan penyelenggaraan kemudahan dan peralatan khususnya kolam renang mengikut keterangan pengurus rekreasi hotel 9 adalah seperti berikut:

“Pada bahagian kolam renang pula, penapisan air dan ujian air di makmal akan dilakukan seminggu sekali. Walaupun kesemua ini akan memakan kos yang lebih banyak tetapi hal ini tidak menghalang pihak hotel untuk menjaga dan memelihara kemudahan sukan dan rekreasinya supaya sentiasa dalam keadaan baik.”

(En Fauzi/Pengurus Aktiviti)

Begitu juga penerangan daripada pengurus rekreasi Hotel 10 yang menyatakan seperti berikut:

“Semua peralatan rekreasi sentiasa diperiksa untuk memastikan kualiti dijaga. Selain itu, kolam renang dikawal selia oleh kontraktor yang mempunyai kepakaran tentang penyelenggaraan kolam.”

(En Afzainizam/Pengurus Rekreasi)

Memandangkan kesukaran bagi sesebuah organisasi membeli semua peralatan baru pada setiap tahun, maka penjagaan dan penyelenggaraan peralatan lama adalah sangat penting. Penjagaan dan penyelenggaraan peralatan yang sempurna menjamin jangka hayat dan ketahanan peralatan untuk digunakan beberapa tahun. Keadaan ini akan membantu organisasi menjimat belanjawannya ke atas pembelian peralatan. Personel yang bertanggungjawab terhadap peralatan harus memastikan bahawa prosedur pembersihan, pembaikan dan penyimpanan hendaklah dijalankan dengan sempurna. Menurut Jones, Wells, Peter dan Johnson (1988), langkah penjagaan dan

penyelenggaraan peralatan hendaklah dilaksanakan secara berterusan sepanjang masa. Pemeriksaan dan penyemakan secara rutin adalah penting untuk memelihara dan menjaga ketahanan dan keselamatan peralatan. Oleh itu, satu perancangan yang rapi perlu dibuat mengikut musim atau jangka waktu tertentu seperti sebelum aktiviti, semasa aktiviti dan/atau selepas aktiviti.

Pada umumnya, pihak pengurusan hotel dan resort yang dikaji mengambil berat tentang penjagaan dan penyenggaraan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi. Hal ini penting kerana dengan mengamalkan penjagaan dan penyenggaraan kemudahan dan peralatan yang rapi dan sistematik akan memberikan manfaat kepada pihak pengurusan hotel dan resort sama ada secara langsung ataupun tidak langsung. Antara kemanfaatan yang mungkin akan diperoleh ialah keseimbangan dari segi pengurusan belanjawan, penjagaan dan pengukuhan kedudukan imej, peningkatan kualiti perkhidmatan, penjagaan keselamatan tetamu, peningkatan perhubungan antara pihak pengurusan dengan pekerja, meningkatkan pasaran pengunjung, peningkatan kepuasan dan keselesaan tetamu, dan meningkatkan daya saing dan kemajuan pengurusan (Lim Khong Chiu, 2001; Azilah Kasim & Raslinda Mohd.Ghazali, 2006).

- Sumber manusia

Tiap-tiap organisasi memerlukan sumber tenaga manusia untuk memainkan peranan sebagai pengelola, pentadbir dan perancang dalam bidang masing-masing. Oleh itu, hotel dan resort khususnya bahagian sukan dan rekreasi memerlukan khidmat kepakaran staf/personelnya untuk mengurus kemudahan dan aktiviti yang ditawarkan. Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh melalui temu bual dengan responden hotel dan resort yang

dikaji, hotel dan resort berkenaan mempunyai staf/pekerja dari seluruh Malaysia dan luar negara seperti Britain, Indonesia, Thailand dan Myanmar. Daripada maklumat yang diperolehi, secara umumnya didapati bahawa sekurang-kurangnya terdapat tiga staf/pekerja atau lebih yang bekerja di bahagian sukan dan rekreasi bagi setiap hotel dan resort yang dikaji. Setiap staf bekerja secara giliran mengikut jadual yang ditetapkan oleh pihak pengurusan. Misalnya, mengikut maklumat daripada penyelaras Jabatan Rekreasi Hotel 6 seperti berikut:

“Watersport kita ada 3 orang. Rotation. Jadual bertugas/aktiviti kita buat tiap-tiap hari dari pukul 9 pagi hingga 6 petang. Pukul 6 hingga 7 petang closed dan buat clearance untuk equipment, closing:

(En Rashidi Rahman/Penyelias Jabatan Rekreasi)

Secara umumnya, pihak pengurusan hotel dan resort berkenaan telah memberi perhatian khusus terhadap aspek sumber manusia di bahagian sukan dan rekreasi. Hal ini jelas apabila pihak pengurusan hotel dan resort juga mengambil berat tentang kebajikan para pekerja/staf yang mengendalikan aktiviti tersebut dengan memberi jaminan bayaran elaun/gaji dan EPF mengikut tempoh masa penglibatan mereka dalam pelaksanaan aktiviti yang ditetapkan. Mereka juga dibenarkan mengambil cuti ganti kerana mengendalikan tugas semasa hujung minggu atau pada cuti umum.

Namun begitu, kajian ini menyarankan bahawa pihak pengurusan hotel dan resort berkenaan harus menambahkan bilangan staf/personel yang bertugas di bahagian sukan dan rekreasi di samping menganjurkan pelbagai latihan kepada staf/personel untuk

meningkatkan keterampilan mereka dalam menjalankan tugas masing-masing. Begitu juga halnya, pihak hotel dan resort harus mengambil staf/personel yang berkelayakan dan mempunyai pengalaman dalam bidang berkaitan untuk bekerja di bahagian tersebut. Hal ini penting disebabkan keberkesanan sesuatu program dan aktiviti yang dirancang oleh hotel dan resort adalah bergantung kepada kecekapan dan kepakaran sumber manusia yang direkrut oleh pihak pengurusan. Justeru, ekoran daripada staf/personel yang mempunyai pengetahuan dan kepakaran akan memberi keyakinan dan kepuasan kepada tetamu/pelanggan yang menyertai program dan aktiviti yang dianjurkan.

- Belanjawan dan kewangan

Dari segi pengurusan belanjawan dan kewangan pula, hasil kajian ini menunjukkan bahawa setiap hotel dan resort mempunyai cara yang tersendiri untuk menguruskan aspek ini. Berdasarkan maklumat temu bual daripada responden, hampir semua hotel dan resort yang dikaji memperuntukkan antara 20% hingga 30% daripada bajet mereka digunakan untuk pembangunan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi. Namun begitu, terdapat hotel dan resort yang menyediakan bajet khas untuk bahagian ini pada setiap tahun bertujuan membeli peralatan atau untuk membangunkan kawasan rekreasi. Pada kebiasaannya, pihak pengurusan menggunakan kriteria tertentu dalam membuat keputusan untuk membeli peralatan yang baru untuk kegunaan para pelanggan/tetamunya. Misalnya, mengikut pengurus rekreasi Hotel 8 seperti berikut:

“Peruntukan untuk kemudahan sukan dan rekreasi selalunya bergantung kepada occupancy/kadar penginapan atau jumlah bilik disewa di hotel tersebut.”

(En Bala/Pengurus Rekreasi)

Manakala pengurus rekreasi Hotel 7 pula menyatakan seperti berikut:

“Sebarang peruntukan untuk aktiviti dan program rekreasi adalah bergantung kepada jumlah tetamu dan aktiviti yang diminta terutama program yang melibatkan team building”

(En Shanker/Pengurus Rekreasi)

Begitu juga maklumat daripada pengurus aktiviti Hotel 9 menyatakan seperti berikut:

“Peruntukan kewangan untuk Jabatan Rekreasi tidak tetap. Ia adalah berdasarkan keselamatan. Jika peralatan tidak selamat dan perlu ditukar atau sekiranya berlaku kerosakan maka peruntukan akan diberi.”

(En Fauzi/Pengurus Aktiviti)

Sehubungan itu, pihak hotel dan resort yang dikaji menguruskan belanjawan dan kewangan mereka khususnya dalam bahagian sukan dan rekreasi dengan cara yang berbeza antara satu sama lain. Sebagai contoh, Hotel 7 mempunyai jabatan yang khas untuk menguruskan aspek pengurusan kewangan. Oleh itu, sebarang peruntukan atau belanjawan adalah di bawah Jabatan Perhubungan Awam Hotel. Manakala Hotel 10 pula didapati tiada peruntukan tertentu untuk jabatan ini, tetapi segala permintaan untuk penambahan kemudahan dan pembelian baru bagi peralatan sukan dan rekreasi perlu dibuat oleh pengurus rekreasi kepada pengurus akaun untuk dipertimbangkan. Begitu juga halnya dengan Hotel 9 segala pembelian peralatan gimnasium seperti *treadmill* dan lain-lain perlu membuat permohonan di pejabat pengurusan induk. Oleh hal demikian, secara ringkasnya dapat disimpulkan bahawa bahagian sukan dan rekreasi hotel dan resort berkenaan tidak mempunyai Jabatan atau Pejabat Kewangannya yang tersendiri untuk menguruskan belanjawan operasi dan peralatan.

Pada umumnya, walaupun terdapat kekangan dalam pembelian peralatan sukan dan rekreasi yang baru bagi sesetengah hotel dan resort yang dikaji, namun mengikut maklumat yang diperolehi daripada kajian mendapati bahawa pihak hotel dan resort berkenaan masih memberi sokongan yang penuh terhadap permintaan pegawai atau pengurus rekreasi mereka. Hal ini jelas dinyatakan dalam temu bual penyelidik dengan penyelia rekreasi Hotel 6 seperti berikut:

“Memang bagi full support. Contohnya, barang teruk, kita nak bagi guest guna memang tak boleh nanti guest complain. Kadang untuk elak dari guest complain, kita kena beli baru. Ataupun kalau boleh repair, kita repair. Sebab spare part barang susah nak dapat. Jauh sikit. Paling dekat pun kat Singapura. Kena tunggu.”

Seterusnya beliau (penyelia rekreasi Hotel 6) menjelaskan seperti berikut:

“Hujung tahun kita akan submit untuk tahun depan punya bajet, senaraikan semua barang yang nak beli. Dari bajet itu, pihak pengurusan akan approvelah apa-apa yang kena beli. Tahun depan nak beli kayak ker basikal, ikut priority.”

(En Rashidi Rahman/Penyelia Jabatan Rekreasi)

Walau bagaimanapun, hasil daripada kajian ini mendapati bahawa hampir semua hotel dan resort yang dikaji tidak mempunyai garis panduan dan prosedur yang sistematik terutama tentang proses pembelian bekalan dan peralatan sukan dan rekreasi. Dengan itu, kajian ini menyarankan bahawa adalah wajar bagi pihak hotel dan resort berkenaan mempunyai perancangan yang strategik dalam menentukan prosedur pembelian dan penjagaan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi. Hal ini adalah kerana pembelian peralatan sukan dan rekreasi memerlukan peruntukan yang agak besar dalam belanjawan program sukan dan rekreasi. Oleh itu, persoalan tentang apa, kenapa, bagaimana, di mana

dan bila hendak membeli peralatan sukan dan rekreasi perlu difahami dengan jelas oleh pengurus atau pentadbir sukan dan rekreasi dalam sesebuah organisasi. Hal ini penting seperti mana Stotlar (1986) menjelaskan *“the purchase function is thus often conceptualized as obtaining the proper equipment, materials, supplies and services-of the right quality, in the right quantity, at the right place from the right source at the right time.”* (hal. 26).

- Langkah-langkah keselamatan dalam pelaksanaan aktiviti

Keselamatan merupakan aspek yang amat penting dalam pengurusan sukan dan rekreasi. Pengurusan peralatan yang berkesan akan memastikan segala peralatan yang disediakan dalam keadaan keselamatan yang terjamin apabila menggunakan mengikut keadaan biasa yang ditetapkan. Oleh itu, proses pembelian, penjagaan dan penyenggaraan, dan penilaian sistem pengurusan terhadap peralatan yang berkesan akan menjamin keselamatan pengguna peralatan

Jika pengurusan peralatan tidak berkesan berkemungkinan menyebabkan pengguna/pelanggan menghadapi risiko yang tinggi. Kecederaan atau kematian yang mungkin berlaku akan meninggalkan kesan negatif kepada organisasi. Kejadian sedemikian akan merugikan kedua-dua pihak iaitu, organisasi dan pengguna. Oleh itu, organisasi seharusnya membina keyakinan dan kepercayaan dan pengguna/pelanggan dengan jaminan keselamatan terhadap peralatan yang disediakan.

Berdasarkan hasil kajian ini, sebahagian besar pihak pengurusan hotel dan resort telah memberi keutamaan terhadap keselamatan tetamu/pelanggan yang menggunakan

kemudahan yang disediakan dan semasa menyertai aktiviti sukan dan rekreasi yang dirancang. Pihak pengurusan hotel dan resort telah mengambil langkah-langkah keselamatan dengan menyediakan staf/personel untuk mengawasi pelanggan/tetamu di kawasan-kawasan tertentu. Misalnya, hasil kajian ini mendapati bahawa Hotel 8 telah menyediakan seramai empat orang pengawal pantai yang berkelayakan untuk mengawasi segala aktiviti pantai dan kolam renang. Pengawal Pantai tersebut perlu mengikuti kursus dan memperbaharui sijil atau lesen mereka setiap dua tahun. Begitu juga dengan Hotel 9 telah menyediakan 12 orang penyelamat (lifeguard) dan mereka ditugaskan untuk menjaga kawasan kolam mengikut giliran. Semua penyelamat tersebut adalah yang bertauliah dan perlu memperbaharui lesen mereka dua tahun sekali. Pada keseluruhannya, terdapat 28 staf/pekerja yang bertugas di Jabatan Rekreasi Hotel 9.

Dalam pada itu, bagi aktiviti luar seperti aktiviti *jungle trekking*, pihak pengurusan Hotel 9 juga memastikan para peserta/tetamu yang mengambil bahagian diiringi oleh *trekker*, dua koordinator (yang mempunyai lencana hijau), *nature guide* dan pegawai dari perhilitan untuk memastikan keselamatan dan keselesaan tetamu. Walau bagaimanapun, kajian ini mendapati bahawa terdapat juga hotel dan resort yang hanya menyediakan *pool attendant* untuk mengawasi sekitar kawasan kolam renang dan tiada penyelamat profesional (life guard) disediakan. Para pelanggan/tetamu hanya dimaklumkan melalui notis amaran yang terletak di kawasan kolam tentang penanggungans risiko sendiri sekiranya berlaku kemalangan terhadap diri mereka semasa menjalankan aktiviti.

Selain itu, misalnya dalam hal yang berkaitan, pegawai rekreasi Hotel 5 menyatakan seperti berikut:

“...semasa pelancong/pelanggan menyertai island hopping ke Tasik Dayang Bunting, banyak sangat monyet berkeliaran dan kadangkala mengganggu para pelancong/pelanggan. Kami akan menasihatkan para pelancong/pelanggan yang menyertai island hopping agar lebih berhati-hati dengan monyet.”

(En Azlie Ahmad/Pegawai Rekreasi)

Begitu juga dengan penerangan daripada penyelaras Jabatan Rekreasi Hotel 6 yang prihatin terhadap keselamatan pelanggan memberitahu seperti berikut:

“Kita still maintain kemudahan dan peralatan walaupun nampak buruk sikit, tapi biasaler. Janji peralatan tersebut selamat untuk digunakan. Kalau tak selamat kami tak bagi guest guna.”

(En Rashidi Rahman/Penyelia Jabaan Rekreasi)

Sehubungan itu, menurut pengurus rekreasi Hotel 8 bahawa bagi sesetengah aktiviti sukan dan rekreasi yang berisiko tinggi seperti *jungle walk*, *adventure walk*, *cycle tour* yang disertai para pelanggan adalah menjadi tanggungjawab atau jaminan tetamu/pelanggan sendiri terhadap keselamatan mereka. Oleh itu, mereka dikehendaki menandatangani perjanjian khas (dalam bentuk borang) sebelum mengikuti aktiviti-aktiviti tersebut.

Walau bagaimanapun, daripada pemerhatian dan temu bual yang dijalankan oleh penyelidik, kajian ini mendapati bahawa sebahagian besar hotel dan resort yang dikaji tidak mempunyai panduan dan prosedur keselamatan yang piawai dalam melaksanakan

aktiviti-aktiviti rekreasi luar. Misalnya prosedur kerja pelaksanaan untuk sebelum, semasa dan selepas aktiviti luar seperti berkayak, *abseiling* dan *jungle trekking*. Oleh itu, kajian ini mencadangkan supaya satu prosedur keselamatan yang piawai perlu disediakan oleh pihak pengurusan untuk digunakan oleh para jurulatih atau fasilitator di semua hotel dan resort yang mengendalikan aktiviti-aktiviti rekreasi luar. Tindakan dan langkah ini adalah penting untuk memastikan kelancaran pelaksanaan aktiviti dan menjamin keselamatan para pelanggan yang menyertai aktiviti-aktiviti berkenaan. Berkaitan dengan hal ini, secara umumnya, ciri dan tugas jurulatih/fasilitator yang bertanggungjawab adalah seperti berikut:

- Mempunyai keyakinan dan pengetahuan yang menyeluruh/lengkap tentang aktiviti rekreasi luar.
- Tidak memberi rakan/seseorang individu melakukan sesuatu tugas/aktiviti melebihi daripada kemampuannya.
- Mesti mempunyai pengetahuan tentang keadaan sungai/tasik/laut dan alam sekitar yang menjadi lokasi aktiviti.
- Faktor keselamatan harus menjadi perhatian utama.
- Berkemampuan untuk mengagihkan tugas-tugas yang sesuai dalam kalangan pembantu-pembantu.
- Mempunyai pengetahuan mengenai tempat/lokasi bagi mendapatkan bantuan semasa kecemasan.
- Mempunyai kelayakan khas seperti untuk menyelamat, berenang dan untuk mengendalikan program dan aktiviti rekreasi luar.

Pada kesimpulannya, faedah dan sumbangan aktiviti rekreasi dan sukan di hotel dan resort tidak boleh dipandang ringan oleh para pengusaha kerana aktiviti-aktiviti tersebut mempengaruhi kualiti perkhidmatan dan jumlah pendapatan yang diperoleh (Jacovlev, 1992). Aktiviti sukan dan rekreasi, jika diuruskan secara teratur dan dilaksanakan dengan baik, mampu untuk memberi kepuasan dan keselesaan kepada tetamu yang berkunjung serta menjamin kualiti perkhidmatan yang disediakan secara menyeluruh (Glinia et al 2001). Pihak pengurusan resort perlu memberi fokus dalam aspek pengurusan sukan dan rekreasi supaya segala aktiviti rekreasi yang dirancang dapat dilaksanakan secara profesional. Walau bagaimanapun, pihak pengurusan hotel dan resort hendaklah sentiasa memantau dan mengenal pasti aspek-aspek kualitatif dari segi pengalaman dan penglibatan tetamu/pelanggan dalam aktiviti sukan dan rekreasi yang dianjurkan bagi membuat penilaian terhadap program dan aktiviti yang dianjurkan.

Pemasaran dan Promosi Kemudahan Sukan dan Rekreasi

Pemasaran merupakan bidang utama dalam operasi untuk semua perniagaan modern. Menurut Peter Drucker (1973), perniagaan mempunyai dua fungsi iaitu pemasaran dan inovasi. Oleh itu, pemasaran harus dilihat sebagai satu proses, bukan sebagai satu konsep teori, dan sewajarnya dikongsi bersama oleh semua staf dalam sesebuah organisasi. Demikian juga halnya, pemasaran tidak seharusnya dilihat sebagai satu tanggungjawab seseorang staf sahaja tetapi sepatutnya merupakan tanggungjawab setiap staf yang bekerja di sesebuah organisasi.

Hasil kajian ini mendapati bahawa semua pegawai atau pengurus sukan dan rekreasi mengakui bahawa aspek pemasaran adalah penting dan boleh membantu pihak hotel dan resort menarik lebih ramai pelanggan untuk menginap di tempat mereka. Namun begitu, disebabkan kemudahan sukan dan rekreasi yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort yang dikaji adalah berbeza-beza, maka kegiatan pemasaran dan promosi yang dijalankan juga adalah berbeza antara satu sama lain. Walau bagaimanapun, berdasarkan hasil kajian ini terdapat hotel dan resort yang dikaji tidak melaksanakan kegiatan promosi secara bersungguh-sungguh. Misalnya, menurut pegawai rekreasi Hotel 5 seperti berikut:

“Kami tidak mempromosikan aktiviti dan kemudahan rekreasi secara meluas. Ada beberapa brochure yang disediakan untuk rujukan pelancong. Secara amnya, pihak hotel tidak mempromosikan aktiviti rekreasi. Mungkin disebabkan pihak hotel tidak menguruskan aktiviti rekreasi tersebut.”

(En Azlie Ahamd/Pegawai Rekreasi)

Sehubungan itu, media cetak seperti surat khabar, brosur, poster, dan risalah merupakan antara cara digunakan oleh pihak hotel dan resort menjalankan kegiatan pemasaran dan promosi terhadap kemudahan fizikal, program dan aktiviti sukan dan rekreasinya. Pendekatan dan strategi seumpama itu menurut pandangan responden merupakan satu daripada cara yang mudah dan tidak memakan kos yang banyak untuk menyampaikan maklumat kepada tetamu dan orang luar. Di samping itu, dalam amalan biasa terdapat hotel dan resort melekatkan poster di dalam lif, lobi dan bilik-bilik penginapan supaya maklumat dapat disebarkan untuk pengetahuan tetamu/pelanggan mereka. Brosur juga diberikan kepada tetamu pada hari pertama mereka menginap di hotel tersebut. Sebagai contoh, pengurus rekreasi Hotel 7 menyatakan seperti berikut:

“Hotel membuat promosi kemudahan dan aktiviti rekreasi yang ditawarkan melalui poster di dalam lif, di lobi hotel dan internet. Selain itu brosur juga diletakkan dalam setiap bilik.”

(En Shanker/Pengurus Rekreasi)

Begitu juga dengan pengurus rekreasi Hotel 8 menjelaskan seperti berikut:

“Pihak hotel hanya mewar-warkan mengenai aktiviti dan kemudahan rekreasi menerusi in room brochur, internet dan brosur yang diletakkan di lobi hotel.”

(En Bala/pengurus Rekreasi)

Manakala itu, pengurus aktiviti Hotel 9 pula menyatakan seperti berikut:

“Antara promosi aktiviti dan program rekreasi yang dijalankan oleh hotel adalah melalui in room brochure, promosi di Tower Hut berhampiran swimming pool dan menerusi bulletin hotel news oleh Jabatan PR hotel.”

(En Fauzi/Pengurus Aktiviti)

Hasil kajian ini juga mendapati bahawa terdapat hotel dan resort yang dikaji mempromosi pakej-pakej istimewa menerusi surat khabar, brosur dan risalah. Pakej-pakej istimewa tersebut diberikan untuk menarik perhatian tetamu yang ingin menyertai aktiviti-aktiviti rekreasi yang dirancang oleh hotel dengan bayaran yang berpatutan dan berbaloi. Contohnya, mengikut koordinator rekreasi Hotel 2, pakej-pakej istimewa untuk aktiviti pembinaan pasukan (team building) disediakan untuk tetamu/para pelanggan berdasarkan bilangan peserta dan bilangan aktiviti yang dikehendaki dengan tawaran harga yang istimewa. Pakej-pakej istimewa tersebut juga disediakan semasa cuti sekolah dan pada cuti umum.

Di samping itu, jalinan kerjasama antara syarikat-syarikat penerbangan atau agen-agen pelancongan dengan pihak hotel dan resort juga diusahakan untuk menarik para pelanggan menginap di hotel dan resort berkenaan. Pelanggan-pelanggan dari luar negara atau dalam negara yang menggunakan perkhidmatan syarikat tersebut akan diberi diskaun atau potongan harga untuk menginap di hotel dan resort berkenaan serta berpeluang mengambil bahagian dalam aktiviti-aktiviti yang disediakan.

Selain itu, kajian ini mendapati bahawa hampir kesemua hotel yang dikaji mempunyai laman webnya yang tersendiri untuk mempromosi kemudahan fizikal, program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan. Segala maklumat, pakej istimewa dan aktiviti-aktiviti yang disediakan oleh hotel dan resort selalu dikemaskinikan untuk memudahkan para pelanggan mendapat maklumat yang terkini berkaitan dengan hotel dan resort berkenaan. Para pelanggan juga boleh memuat turunkan aktiviti-aktiviti yang ditawarkan oleh hotel dan resort berkenaan daripada internet. Dalam pada itu, sejajar dengan kos yang rendah dan mudah untuk digunakan telah mendorong banyak hotel dan resort menggunakan internet sebagai alat promosi untuk produk dan perkhidmatan dalam sukan dan rekreasi yang ditawarkan. Justeru, kajian ini mendapati bahawa pihak hotel dan resort yang dikaji kebanyakannya telah membangunkan laman web internet untuk menyediakan maklumat kepada pengguna, bertindak sebagai saluran informasi dan komunikasi, dan membantu organisasi berhubung dengan pelanggan mereka. Sebagai contoh, penyelia Jabatan Rekreasi Hotel 6 menjelaskan seperti berikut:

“Sebenarnya dalam website kita, kita masukkan maklumat yang berkaitan dengan rekreasi dalam senarai aktiviti. Kemudian, setiap hari kita hantar kat guest macam

(tunjuk senarai) setiap aktiviti seperti archery, petang-petang kita ada volleyball challenge kat watersport, dan malam pun kita ada aktiviti dipanggil star gazing.”

(En Rashidi Rahman/Penyelaras Rekreasi)

Dalam hal yang berkaitan, Hotel 8 juga pernah melakukan promosi melalui interaksi personal secara langsung (direct selling) dengan menggunakan tenaga manusia iaitu seorang wanita telah ditugaskan khas untuk mempromosikan aktiviti dan kemudahan rekreasi yang ditawarkan oleh hotel dan resort berkenaan. Beliau adalah bertanggungjawab mengadakan interaksi dengan tetamu/para pelanggan hotel dan resort dengan menerangkan tentang jenis kemudahan dan aktiviti sukan dan rekreasi serta pakej-pakej tertentu yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort berkenaan. Walau bagaimanapun, menurut pegawai hotel berkenaan, kaedah pemasaran secara demikian adalah tidak memberangsangkan kerana pegawai/staf yang dipertanggungjawabkan didapati tidak cekap dalam melaksanakan tugas, lantaran pihak hotel kembali kepada promosi cara tradisional dengan menggunakan media cetak dan elektronik dalam proses pemasaran produk dan perkhidmatan yang ditawarkan.

Sehubungan itu, menurut Parks, Quarterman dan Thibault (2007) dan Railey dan Tschauner (1993), terdapat pelbagai strategi promosi yang digunakan oleh agensi atau organisasi untuk memaklumkan kepada orang awam tentang produk dan perkhidmatan untuk kemudahan dan aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan. Antara strategi promosi yang boleh digunakan oleh pihak organisasi ialah teknik pengiklanan, promosi jualan, jualan personal, perhubungan awam, penajaan dan pameran. Selain itu, teknik lain yang boleh digunakan oleh pihak organisasi untuk mempromosi program dan aktiviti

sukan dan rekreasi adalah seperti mengadakan pertunjukan tentang sesuatu acara/aktiviti sukan dan rekreasi, menganjurkan minggu sukan, rekreasi dan kesenggangan, menganjurkan berbagai-bagai pertandingan dengan pelbagai tema yang berkaitan dengan sukan dan rekreasi serta menyebarkan maklumat-maklumat program/aktiviti sukan dan rekreasi di pelbagai premis awam dalam pelbagai cara dan kaedah. Misalnya, kain rentang yang mengandungi maklumat aktiviti/program sukan dan rekreasi boleh dipasang di pasar raya, bangunan-bangunan tertentu dan pengangkutan awam seperti bas.

Oleh yang demikian, kajian ini menyarankan bahawa Jabatan Pemasaran dan Jualan hotel dan resort perlu mengatur pelbagai strategi yang lebih berkesan untuk memasarkan produk dan perkhidmatan berkaitan dengan kemudahan dan program/aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan untuk menarik lebih ramai tetamu/pelanggan menginap di hotel dan resort berkenaan. Hal ini penting khususnya di syarikat-syarikat swasta kerana keuntungan daripada hasil pulangan perniagaan adalah menjadi tumpuan utama.

Kepuasan Responden Terhadap Kualiti Perkhidmatan

Kajian ini adalah bertujuan menilai tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh hotel dan resort. Bagi tujuan kajian ini, soal selidik yang direka bentuk oleh penyelidik telah digunakan untuk mengukur lima dimensi kualiti perkhidmatan pelanggan iaitu, nyata/ketara, kebolehpercayaan, responsif, jaminan dan empati. Statistik deskriptif (min dan sisihan

piawai) telah digunakan dalam menganalisis data yang berasaskan skor persepsi pelanggan-pelanggan yang menyertai aktiviti/program sukan dan rekreasi.

Keputusan kajian menunjukkan bahawa keseluruhan responden mengamati kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort adalah pada tahap yang baik. Keputusan dalam jadual 12 menunjukkan bahawa skor min persetujuan keseluruhan responden terhadap kualiti perkhidmatan adalah 2.97 daripada skor maksimum 4. Dengan keputusan itu, dapat dijelaskan bahawa para pelanggan melahirkan perasaan agak puas hati terhadap kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort tempat mereka menginap.

Begitu juga halnya, apabila dianalisis mengikut setiap dimensi, keputusan kajian dalam jadual 12 membuktikan bahawa skor min bagi dimensi nyata/ketara adalah 2.99, kebolehpercayaan ($M = 2.96$), responsif ($M = 2.97$), jaminan ($M = 2.99$) dan empati ($M = 2.93$). Dengan itu, berdasarkan skor min persepsi responden terhadap kualiti perkhidmatan sukan dan rekreasi yang dijalankan oleh pihak hotel dan resort dapat menggambarkan bahawa keseluruhan responden agak berpuas hati dengan aspek-aspek yang berkaitan dengan janji perkhidmatan, kecekapan staf mengendalikan aktiviti, penampilan staf, kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan, keperihatinan dan tindakan staf terhadap masalah pelanggan. Namun begitu, pada keseluruhannya masih banyak ruang yang perlu dipertingkatkan oleh pihak pengurusan hotel dan resort untuk mencapai tahap kepuasan yang tinggi daripada kalangan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan.

Jadual 12: Min dan sisihan piawai skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi

Dimensi	N	Min (<i>M</i>)	Sisihan Piawai (<i>SP</i>)
Nyata (Tangible)	445	2.99	0.56
Kebolehpercayaan (Reliability)	442	2.96	0.58
Responsif	445	2.97	0.61
Jaminan (Assurance)	444	2.99	0.62
Empati	431	2.93	0.64
Kualiti Perkhidmatan	431	2.97	0.54

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

Sehubungan itu, berdasarkan persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan kemudahan sukan dan rekreasi secara keseluruhan di hotel dan resort mengikut jantina dalam jadual 13 menunjukkan bahawa nilai skor min bagi perempuan adalah lebih tinggi daripada lelaki. Skor min persepsi perempuan adalah 2.98 berbanding dengan 2.95 bagi lelaki. Begitu juga halnya bagi dimensi-dimensi kualiti perkhidmatan, keputusan kajian ini mencatatkan skor min yang lebih tinggi daripada kalangan perempuan berbanding dengan lelaki dalam tiga dimensi dan skor min yang sama untuk dua dimensi. Seperti yang ditunjukkan dalam jadual 13, bagi dimensi ketara, skor min perempuan adalah 3.02 dan lelaki 2.95, kebolehpercayaan (*Min* lelaki = 2.94; *Min* perempuan = 2.99), responsif (*Min* lelaki = 2.95; *Min* perempuan = 2.99), manakala dua dimensi yang memperlihatkan skor min yang sama antara responden lelaki dan perempuan adalah jaminan dan empati

dengan skornya masing-masing 2.99 dan 2.93. Di samping itu, keputusan dalam kajian ini juga membuktikan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min persepsi lelaki dan perempuan terhadap kualiti perkhidmatan secara keseluruhan mahupun bagi setiap lima dimensinya. Hal ini dapat dijelaskan bahawa tahap kepuasan terhadap kualiti perkhidmatan daripada kalangan responden lelaki adalah tidak memperlihatkan perbezaan yang ketara daripada responden perempuan.

Jadual 13: Perbandingan skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi mengikut jantina

Dimensi	N	M	SP	df	t	p
Nyata/Ketara (Tangible)						
Lelaki	224	2.95	0.59	436	-1.16	0.247
Perempuan	214	3.02	0.52			
Kebolehpercayaan (Reliability)						
Lelaki	222	2.94	0.62	434	-0.814	0.415
Perempuan	214	2.99	0.54			
Responsif						
Lelaki	223	2.95	0.64	436	-0.783	0.434
Perempuan	215	2.99	0.58			
Jaminan (Assurance)						
Lelaki	222	2.99	0.65	435	0.025	0.980
Perempuan	215	2.99	0.59			
Empati						
Lelaki	222	2.93	0.66	433	-0.026	0.980
Perempuan	213	2.93	0.59			
Kualiti Perkhidmatan						
Lelaki	217	2.95	0.58	423	-0.643	0.521
Perempuan	208	2.98	0.49			

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

Dalam pada itu, persepsi pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan kemudahan sukan dan rekreasi mengikut taraf kewarganegaraan seperti yang ditunjukkan dalam jadual 14 menunjukkan bahawa skor min responden dari luar negara ($M = 3.17$) adalah lebih tinggi berbanding dengan skor min responden tempatan atau domestik ($M = 2.87$) terhadap keseluruhan kualiti perkhidmatan sukan dan resort yang disediakan di hotel dan resort. Begitu juga halnya apabila dianalisis mengikut dimensi, keputusan kajian ini membuktikan bahawa skor min persepsi responden dari luar negara adalah juga lebih tinggi berbanding dengan skor min responden domestik terhadap kelima-lima dimensi dalam skala kualiti perkhidmatan yang digunakan dalam kajian in. Keputusan dalam jadual 14 menunjukkan bahawa skor min bagi dimensi mengikut taraf kewarganegaraan adalah seperti berikut: nyata/ketara (Min domestik = 2.89; Min luar negara = 3.19), kebolehpercayaan (Min domestik = 2.87; Min luar negara = 3.17), responsif (Min domestik = 2.88; Min luar negara = 3.19), jaminan (Min domestik = 2.89; Min luar negara = 3.21) dan empati (Min domestik = 2.82; Min luar negara = 3.16).

Sehubungan itu, berdasarkan keputusan kajian yang diperoleh menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min persepsi responden domestik dan luar negara bagi keseluruhan kualiti perkhidmatan ($t = -5.63, p = 0.000$). Di samping itu, keputusan dalam jadual 14 juga menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min persepsi antara responden domestik dan luar negara bagi dimensi ketara ($t = -5.56, p = 0.000$), kebolehpercayaan ($t = -5.16, p = 0.000$), responsif ($t = -5.17, p = 0.000$), jaminan ($t = -5.28, p = 0.000$) dan empati ($t = -5.34, p = 0.000$). Hal ini dapat dijelaskan bahawa kepuasan responden luar negara terhadap keseluruhan kualiti

perkhidmatan sukan dan rekreasi di hotel dan resort yang berkenaan adalah lebih tinggi berbanding dengan responden domestik. Begitu juga halnya apabila dianalisis mengikut dimensi kualiti perkhidmatan, hasil kajian ini menunjukkan bahawa responden luar negara lebih berpuas hati berbanding dengan responden domestik terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan yang dikaji.

Jadual 14: Perbandingan skor persepsi responden terhadap setiap dimensi kualiti perkhidmatan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi mengikut taraf kewarganegaraan

Dimensi	N	M	SP	df	t	p
Nyata (Tangible) Malaysia Luar Negara	303 141	2.89 3.19	0.57 0.48	442	-5.56	0.000
Kebolehpercayaan (Reliability) Malaysia Luar Negara	301 141	2.87 3.17	0.59 0.51	440	-5.16	0.000
Responsif Malaysia Luar Negara	303 141	2.88 3.19	0.62 0.53	442	-5.17	0.000
Jaminan (Assurance) Malaysia Luar Negara	302 141	2.89 3.21	0.64 0.52	441	-5.28	0.000
Empati Malaysia Luar Negara	300 141	2.82 3.16	0.66 0.53	439	-5.34	0.000
Kualiti Perkhidmatan Malaysia Luar Negara	294 137	2.87 3.17	0.55 0.46	429	-5.634	0.000

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

Seterusnya, apabila dianalisis tahap kepuasan responden terhadap tiga aspek pengurusan sukan dan rekreasi secara keseluruhan di hotel dan resort yang dikaji, keputusan kajian dalam jadual 15 menunjukkan bahawa skor min persepsi keseluruhan responden terhadap kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan adalah 4.66, program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang disediakan ($M = 4.54$) dan perkhidmatan yang berkaitan dengan sukan dan rekreasi yang ditawarkan ($M = 4.63$) daripada skor maksimum 7. Dengan itu, berdasarkan skor min persepsi responden dapat dijelaskan bahawa tahap kepuasan keseluruhan responden terhadap aspek pengurusan dari segi kemudahan fizikal, program/aktiviti dan perkhidmatan yang disediakan oleh hotel dan resort berkenaan adalah sederhana. Hal ini membayangkan bahawa pihak pengurusan hotel dan resort perlu mengambil tindakan tertentu untuk meningkatkan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi.

Jadual 15: Min dan sisihan piawai skor persepsi responden terhadap aspek pengurusan sukan dan rekreasi (N = 447)

Aspek pengurusan	<i>M</i>	<i>SP</i>
Kemudahan sukan dan rekreasi	4.66	1.49
Program dan aktiviti sukan dan rekreasi	4.54	1.52
Perkhidmatan sukan dan rekreasi	4.63	1.58

1. Amat Sangat Tidak Puas Hati

3. Tidak Puas Hati

5. Puas Hati

7. Amat Sangat Puas Hati

2. Sangat Tidak Puas Hati

4. Agak Puas Hati

6. Sangat Puas Hai

Jadual 16, 17 dan 18 memaparkan hasil analisis perbandingan tahap kepuasan responden terhadap aspek kemudahan fizikal, program/aktiviti dan perkhidmatan sukan dan rekreasi di hotel dan resort mengikut jantina dan taraf kewarganegaraan. Keputusan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap kemudahan fizikal sukan dan rekreasi antara responden lelaki dan perempuan ($t = -0.98, p = 0.33$). Namun begitu, nilai skor min persepsi responden perempuan ($M = 4.74$) adalah lebih tinggi daripada lelaki ($M = 4.60$). Walau bagaimanapun, dari segi perbezaan skor min berdasarkan taraf kewarganegaraan, keputusan dalam jadual 16 menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap kemudahan fizikal sukan dan rekreasi antara responden domestik dan luar negara ($t = -6.37, p = 0.000$). Sehubungan itu, berdasarkan nilai skor min, responden luar negara ($M = 5.29$) didapati mempunyai tahap kepuasan hati yang lebih tinggi berbanding dengan responden domestik ($M = 4.38$) terhadap kemudahan fizikal sukan dan rekreasi yang disediakan oleh hotel dan resort berkenaan.

Jadual 16: Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap kemudahan fizikal sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaraan

Ciri Demografi	<i>N</i>	<i>M</i>	SP	df	<i>t</i>	<i>p</i>
Jantina						
Lelaki	224	4.60	1.49	438	-0.98	0.33
Perempaun	216	4.74	1.47			
Kewarganegaraan						
Malaysia	304	4.38	1.47	444	-6.37	0.00
Luar Negara	142	5.29	1.28			

Keputusan dalam jadual 17 juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi antara responden lelaki dan perempuan ($t = -1.40, p = 0.16$). Namun begitu, nilai skor min persepsi responden perempuan ($M = 4.66$) adalah lebih tinggi daripada lelaki ($M = 4.50$). Walau bagaimanapun, dari segi perbezaan skor min berdasarkan taraf kewarganegaraan, keputusan dalam jadual 17 menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi antara responden tempatan dan luar negara ($t = -5.932, p = 0.000$). Sehubungan itu, berdasarkan nilai skor min, responden luar negara ($M = 5.15$) didapati mempunyai tahap kepuasan hati yang lebih tinggi berbanding dengan responden domestik ($M = 4.28$) terhadap program dan aktiviti sukan dan resort yang disediakan oleh hotel dan resort berkenaan.

Jadual 17: Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap program dan aktiviti sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaraan

Ciri Demografi	N	M	SP	df	t	p
Jantina						
Lelaki	224	4.50	1.49	438	-1.40	0.16
Perempuan	216	4.66	1.47			
Kewarganegaraan						
Malaysia	304	4.28	1.45	444	-5.932	0.00
Luar Negara	142	5.15	1.44			

Begitu juga halnya dalam jadual 18, keputusan kajian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap perkhidmatan sukan dan rekreasi antara responden lelaki dan perempuan ($t = -1.40, p = 0.16$). Namun begitu, nilai

skor min persepsi responden perempuan ($M = 4.75$) adalah lebih tinggi daripada lelaki ($M = 4.54$). Walau bagaimanapun, dari segi perbezaan skor min berdasarkan taraf kewarganegaraan, keputusan dalam jadual 18 menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan tahap kepuasan terhadap perkhidmatan sukan dan rekreasi antara responden domestik dan luar negara ($t = -6.27, p = 0.000$). Berdasarkan nilai skor min, responden luar negara ($M = 5.30$) didapati mempunyai tahap kepuasan hati yang lebih tinggi berbanding dengan responden domestik ($M = 4.34$) terhadap perkhidmatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh hotel dan resort berkenaan.

Jadual 18: Ujian t, min dan sisihan piawai skor kepuasan responden terhadap perkhidmatan sukan dan rekreasi mengikut jantina dan kewarganegaraan

Ciri Demografi	N	M	SP	df	t	p
Jantina						
Lelaki	224	4.54	1.60	438	-1.40	0.16
Perempuan	216	4.75	1.53			
Kewarganegaraan						
Malaysia	304	4.34	1.52	444	-6.27	0.00
Luar Negara	142	5.30	1.46			

Sehubungan itu, hasil kajian ini memperlihatkan keselarian dengan penemuan-penemuan kajian-kajian terdahulu yang dirujuk seperti yang dilaporkan dalam kajian oleh Afthinos, Theodorakis dan Nassis (2005), Turner, Reisinger dan McQuilken (2001), Costa, Glinia dan Drakou (2004), Wai Ching Poon dan Kelvin Low Lock Teng (2005), Wilensky dan Buttle (1988) dan Greenwell, Fink dan Pastore (2002). Sebagai contoh, penemuan dalam kajian Afthinos, Theodorakis dan Nassis (2005) membuktikan bahawa kepuasan pelanggan dalam kalangan pengguna kelab sukan di Greek lebih memberi

penekanan kepada kualiti perkhidmatan yang menekankan aspek berunsur ketara/nyata (tangibles) seperti kemudahan peralatan yang disediakan, di samping faktor lain seperti sikap dan kebolehan jurulatih mengendalikan sesi; yuran penyertaan serta program dan penjadualan aktiviti. Hal ini juga disokong oleh kajian Poon Wai Ching dan Kelvin Low Lock Teng (2005) yang mendapati bahawa dalam proses membuat keputusan untuk memilih hotel untuk penginapan, para pelanggan telah mengambil kira komponen-komponen perkhidmatan daripada aspek-aspek nyata seperti kebersihan, keselesaan, keluasan, kemudahan lokasi, kemudahsampaian, keselamatan, dan hiburan dan rekreasi.

Sejajar dengan hasil kajian ini juga, Wilensky dan Buttle (1988) dalam kajian mereka mendapati bahawa ciri-ciri perkhidmatan personel/staf sesebuah hotel, tarikan fizikal, peluang-peluang hiburan dan rekreasi, penampilan imej dan perkhidmatan yang piawai merupakan faktor yang menentukan tahap kepuasan pelanggan/tetamu apabila dibandingkan dengan nilai wang yang dibelanjakan semasa percutiannya. Begitu juga dalam kajian Costa, Glinia dan Drakou (2004) yang mendapati bahawa peranan empati dalam perkhidmatan pelancongan sukan dalam kalangan pengurus di organisasi pelancongan sukan, pusat-pusat sukan dan rekreasi dan hotel-hotel yang menawarkan program/aktiviti sukan dan rekreasi adalah penting supaya dapat mencapai kualiti perkhidmatan yang tinggi dan seterusnya dapat mengekalkan kehadiran pengguna/pelanggan ke organisasi mereka. Manakala penemuan kajian ini juga menampakkan konsisten dengan hasil kajian oleh Greenwell, Fink dan Pastore (2002) yang membuktikan bahawa perkhidmatan staf dan kemudahan fizikal memberi impak yang signifikan kepada persepsi pelanggan terhadap produk teras pelancongan. Oleh itu,

berdasarkan keputusan kajian ini dan penemuan-penemuan kajian terdahulu, secara umumnya dapat dirumuskan bahawa kualiti perkhidmatan bermutu yang diamalkan oleh sesebuah hotel dan resort boleh membantu ke arah menyumbang kepada kepuasan pelanggan.

Cadangan Responden ke arah Meningkatkan Pengurusan Kemudahan Sukan dan Rekreasi di Hotel dan Resort

Satu soalan berbentuk terbuka dalam soal selidik yang memerlukan responden memberi pandangan dan cadangan ke arah meningkatkan prestasi keseluruhan program/aktiviti, kemudahan dan perkhidmatan dalam sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort tempat penginapan mereka juga dianalisis dalam kajian ini. Berikut adalah senarai cadangan dan pandangan yang dikemukakan oleh responden:

- Perlu pengurusan yang baru, kemas dan sistematik kerana keseluruhan kemudahan yang ada tidak diselenggarakan dan diuruskan dengan baik.
- Petugas/staf hendaklah kelihatan lebih mesra pelanggan, komited dan memiliki ciri-ciri yang sentiasa bersedia untuk membantu dan bersifat peramah.
- Perlu memeriksa dan memantau kemudahan pada setiap hari sebelum dibenarkan untuk digunakan oleh pelanggan.
- Program dan aktiviti yang dianjurkan hendaklah lebih menyeronokkan pelanggan yang menyertainya.
- Perlu menyediakan atau menawarkan lebih banyak aktiviti rekreasi luar (outdoor recreation).

- Perlu menambah dan meningkatkan kemudahan dari semasa ke semasa serta tidak terlalu mementingkan keuntungan perniagaan (commercialize).
- Perlu menambah dan meningkatkan program dan aktiviti mengikut keperluan dan arah aliran semasa.
- Menganjurkan lebih banyak aktiviti di tepi pantai seperti kelas yoga, senamrobik dan permainan tradisional.
- Memberi penekanan juga dari segi pengetahuan di samping keseronokan dalam setiap aktiviti/program yang dikendalikan untuk memuaskan hati pelanggan/tetamu.
- Segala bekalan dan peralatan aktiviti/program mestilah dalam keadaan baik dan memudahkan pelanggan/tetamu untuk menggunakannya.
- Pelanggan/tetamu hendaklah mudah berurusan dengan pihak yang bertanggungjawab untuk menggunakan kemudahan dan peralatan yang disediakan.
- Kolam renang untuk kegunaan pelbagai peringkat umur yang lebih besar wajar dibina kerana keadaan di laut tidak selalu sesuai untuk berenang akibat ancaman seperti *jelly-fish*, ombak besar, aktiviti *jet ski* dan luncur air.
- Pihak pengurusan perlu memastikan bahawa staf/personel yang mengendalikan aktiviti/program adalah mengikut prosedur keselamatan tertentu untuk mengelakkan daripada berlaku kemalangan akibat daripada kecuai. Aspek keselamatan yang asas seperti pengetahuan tentang “bantu mula” perlu diberi pendedahan kepada semua staf/personel yang

berkenaan. Di samping itu, staf/personel juga perlu menyedari tentang pengetahuan cara-cara untuk mengendali dan menyeleggara peralatan bagi sesuatu aktiviti/program yang dikendalikan.

- Perlu ditempatkan lebih ramai tenaga kerja/staf untuk membantu dari segi pengurusan peralatan dan kemudahan yang disediakan. Adalah lebih wajar sekiranya tenaga pakar digunakan untuk memantau dan mengendalikan aktiviti/program tertentu.
- Pihak pengurusan perlu menyebarkan maklumat tentang aktiviti/program misalnya dalam bentuk risalah, *flyer* atau brosur serta maklumat-maklumat berkaitan juga hendaklah dipamerkan di dalam setiap bilik hotel dan resort.
- Pihak pengurusan perlu memberi tumpuan dan penambahbaikan terhadap aktiviti/program rekreasi untuk kanak-kanak.
- Bayaran yang perlu dibayar untuk menyertai sesetengah aktiviti/program seperti aktiviti-aktiviti sukan air adalah terlalu tinggi/mahal.
- Perlu mempergiatkan program dan aktiviti pemasaran kepada para pelancong sama ada untuk pelancong-pelancong tempatan atau luar negara.

Secara umumnya, berdasarkan pandangan dan cadangan yang telah dikemukakan oleh responden kajian ini, maka dapat dirumuskan bahawa pihak pengurusan hotel dan resort perlu membuat penilaian semula terhadap kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan untuk pelanggan/tetamu. Penumpuan dan penelitian terhadap aspek

staf/personel, program/aktiviti, sistem pengurusan, kemudahan fizikal dan peruntukan kewangan untuk sukan dan rekreasi di hotel dan resort pada setiap tahun hendaklah dikaji semula untuk tujuan penambahbaikan demi untuk mencapai ke arah kepuasan hati pelanggan/tetamu sama ada yang pertama kali atau yang sudah berulang kali memilih hotel dan resort berkenaan sebagai tempat penginapan mereka semasa melancong.

BAB 5

KESIMPULAN

Bab ini merumuskan penemuan-penemuan kajian yang penting. Beberapa implikasi akan dibentangkan di samping mengemukakan saranan-saranan untuk kajian-kajian lanjutan.

Ringkasan Kajian

Secara umumnya, kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk meninjau tentang amalan pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi di hotel dan resort kawasan peranginan pantai dengan memberi tumpuan terhadap aspek-aspek pengurusan seperti kemudahan dari segi binaan fizikal dan peralatan, penyelenggaraan, pelaksanaan program dan aktiviti, pemasaran dan perkhidmatan tambahan yang lain. Di samping itu, kajian ini juga bertujuan menilai keberkesanan pengurusan dengan meneliti tahap kepuasan hati pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam mengurus kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort di kawasan peranginan pantai yang terpilih. Banyak kajian berkaitan telah dilakukan di dalam masyarakat barat, namun begitu, tidak banyak kajian terdahulu yang tertumpu terhadap pengurusan sukan dan rekreasi di hotel dan resort, apatah lagi kajian-kajian seumpamanya yang telah diusahakan oleh para penyelidik tempatan adalah amatlah terhad.

Kajian ini menggunakan pendekatan di lapangan untuk memungut data. Seramai 447 responden daripada kalangan pelanggan hotel dan resort dan 10 orang staf/personel bahagian sukan dan rekreasi telah dipilih dalam kajian ini. Pendekatan kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan kaedah soal selidik, temu bual dan pemerhatian telah

digunakan sebagai alat pengumpulan data kajian ini. Analisis statistik deskriptif seperti kekerapan, peratus, min dan sisihan piawai telah dilakukan untuk tujuan membuat tafsiran terhadap data, dan ujian-t juga digunakan untuk melihat sama ada terdapat perbezaan min yang signifikan antara dua kelompok berdasarkan perbezaan jantina dan taraf kewarganegaraan. Di samping itu, analisis kandungan dilakukan berdasarkan tema-tema yang telah dikenal pasti daripada temu bual-tem bual serta menganalisis maklumat-maklumat yang diperoleh melalui pemerhatian terhadap aspek-aspek yang dikaji.

Secara umumnya, hasil kajian ini mendapati bahawa kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi yang disediakan oleh pihak hotel dan resort yang dikaji adalah mencukupi dan dalam keadaan yang masih boleh digunakan. Namun begitu, penambahan peralatan baru di setengah-setengah hotel dan resort berkenaan adalah diperlukan terutamanya pada masa-masa kemuncak seperti pada musim-musim percutian yang dibanjiri pelancong dari dalam dan luar negara. Begitu juga halnya dengan aktiviti/program yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort adalah pelbagai yang meliputi aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi yang dijalankan di air dan di darat. Sehubungan itu, pihak pengurusan hotel dan resort sentiasa berusaha untuk memastikan bahawa program/aktiviti yang dijalankan adalah selamat dan sesuai untuk para pelanggan mereka. Oleh itu, pihak pengurusan hotel dan resort telah mengambil berat terhadap kepuasan pelanggan mereka dengan memastikan kemudahan dan peralatan yang disediakan diselenggarakan dengan baik di samping menyediakan staf/personel untuk mengawasi dan mengendalikan program/aktiviti yang ditawarkan. Jika pihak hotel dan resort berkenaan tidak mempunyai kemudahan-kemudahan tersebut, biasanya mereka

akan menghubungi pihak pengusaha rekreasi luar swasta untuk mengendalikan aktiviti/program yang diminta oleh para pelanggannya.

Dalam pada itu, walaupun hotel dan resort tidak mempunyai jabatan khas untuk menguruskan belanjawan operasi dan peralatan sendiri, namun kajian ini menunjukkan bahawa hampir semua hotel dan resort yang dikaji telah memperuntukkan sebanyak 20 hingga 30 peratus daripada bajet mereka untuk pembangunan kemudahan dan peralatan sukan dan rekreasi. Selain itu, kajian ini juga mendapati bahawa hampir kesemua hotel dan resort yang dikaji menjalankan kegiatan pemasaran dan promosi terhadap kemudahan sukan dan rekreasi dengan cara masing-masing. Antara strategi promosi yang paling popular digunakan adalah menerusi media cetak seperti surat khabar, brosur, poster dan risalah. Di samping itu, semua hotel dan resort yang dikaji juga didapati menggunakan laman webnya masing-masing untuk mempromosi kemudahan fizikal, program/aktiviti sukan dan rekreasi yang disediakan.

Selain itu, hasil kajian ini menunjukkan bahawa keseluruhan responden mengamati kualiti perkhidmatan dan kemudahan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort yang dikaji adalah pada tahap yang baik. Responden mengamati dimensi kualiti perkhidmatan dari segi nyata dan jaminan adalah yang paling tinggi diikuti dengan dimensi responsif, kebolehpercayaan dan empati. Secara umumnya, keseluruhan responden agak berpuas hati dengan aspek-aspek kualiti perkhidmatan yang dikaji. Dari segi perbandingan mengikut jantina, kajian ini mendapati bahawa responden perempuan adalah lebih berpuas hati terhadap keseluruhan kualiti perkhidmatan dalam sukan dan

rekreasi yang disediakan di hotel dan resort berkenaan berbanding dengan responden lelaki. Manakala itu, perbandingan dari segi taraf kewarganegaraan pula, kajian ini membuktikan bahawa responden dari luar negara adalah lebih tinggi tahap kepuasan mereka terhadap keseluruhan kualiti perkhidmatan yang disediakan di hotel dan resort berkenaan daripada responden tempatan. Begitu juga halnya, hasil kajian ini memperlihatkan bahawa tahap kepuasan yang lebih tinggi dalam kalangan responden perempuan dan responden luar negara terhadap keseluruhan kemudahan fizikal, program/aktiviti, dan perkhidmatan sukan dan rekreasi yang disediakan di hotel dan resort berkenaan berbanding dengan responden lelaki dan responden dalam negara.

Implikasi Kajian

Hasil kajian ini mempunyai beberapa implikasi yang bernilai terutamanya kepada pihak yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung dalam bidang sukan dan rekreasi, pelancongan dan hospitaliti.

Kajian ini menambahkan lagi ruang lingkup tubuh ilmu pengetahuan dalam bidang pengurusan sukan dan rekreasi khususnya dalam industri pelancongan dan hospitaliti. Aspek-aspek pengurusan dalam sukan dan rekreasi yang dikaji dalam kajian ini dapat membantu pihak pengurusan hotel dan resort khususnya ke arah pemahaman yang lebih jelas terhadap teori dan amali tentang proses-proses dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi yang berkesan. Pihak pengurusan berkenaan boleh menggunakan pengetahuan melalui hasil kajian ini untuk merancang strategi pengurusan berdasarkan penilaian terhadap proses dan hasil perkhidmatan dengan membuat

analisis tentang aspek-aspek operasi pengurusan ke arah memenuhi kepuasan pelanggannya.

Di samping itu, pihak pengurusan hotel dan resort juga boleh menggunakan pengetahuan yang diperoleh dalam kajian ini untuk mengubah suai tugas dan operasi harian dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi. Dengan maklumat-maklumat yang dibekalkan melalui kajian ini membolehkan pihak pengurusan membuat penambahbaikan terhadap penyampaian perkhidmatan dalam program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang disediakan kepada pelanggan. Hal ini adalah bersesuaian dengan visi dan misi kebanyakan hotel dan resort yang memberi penekanan terhadap perkhidmatan yang berkualiti dan kepuasan pelanggan.

Sejajar dengan penemuan kajian ini tentang kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan dalam pengurusan kemudahan sukan dan rekreasi, kajian ini dapat membekalkan idea yang baru kepada pihak-pihak berkenaan khususnya pihak pengurusan hotel dan resort dalam proses membuat keputusan. Dalam usaha pihak pengurusan hotel dan resort untuk menyediakan kemudahan-kemudahan sukan dan rekreasi dan perkhidmatan-perkhidmatan kepada para pelanggannya, aspek kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan seharusnya diberi perhatian. Demikian juga halnya, dalam merancang program-program dan aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi, maklumat-maklumat tentang ciri-ciri demografi dan tingkah laku pengembaraan pelanggan seharusnya tidak diabaikan oleh pihak pengurusan hotel dan resort supaya

program dan perkhidmatan yang disediakan adalah berasaskan perbezaan keperluan pelanggan-pelanggan mereka yang pelbagai latar belakang dan budaya.

Sehubungan dengan hal itu, hasil kajian ini dapat menyumbang kepada pihak-pihak berkenaan khususnya pihak pengurusan hotel dan resort dalam proses merancang, melaksana dan menilai program-program dan aktiviti-aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan oleh hotel dan resort berkenaan. Dengan maklumat-maklumat yang diperoleh dalam kajian ini, secara langsung dan tidak langsung dapat membantu pihak pengurusan hotel dan resort dalam melaksanakan strategi pemasaran dan promosi untuk memastikan keberkesanan program dan aktiviti yang dirancangan.

Cadangan untuk Kajian Lanjutan

Penyelidikan dalam bidang pengurusan sukan dan rekreasi adalah penting ke arah usaha mewujudkan pengurusan yang cekap dan berkesan. Sehubungan itu, Ross dan Young (1997) telah mengemukakan beberapa cara untuk memantapkan pengurusan dalam bidang sukan dan rekreasi. Antaranya ialah memberi fokus kepada isu kritikal seperti kekurangan kajian dan bukti saintifik untuk menyokong keefisienan dalam pengurusan bidang sukan dan rekreasi. Pengembangan dalam teori dapat membantu ke arah pemahaman yang lebih jelas tentang isu-isu yang berkaitan. Oleh itu, profesional dalam bidang ini harus dicabar dari segi peranan kepemimpinan mereka supaya dapat memajukan penerapan pengetahuan teori dan amali yang mempunyai perkaitan dengan pengurusan sukan dan rekreasi. Sukan dan rekreasi merupakan satu komponen yang

sangat penting dalam perkhidmatan masa senggang dan memainkan peranan dalam membina kualiti hidup masyarakat.

Di samping itu, Ross dan Young juga menyarankan bahawa para cendekiawan perlu memberi fokus dalam pembangunan kurikulum pengurusan sukan dan rekreasi melalui amalan pemikiran secara kritikal. Hal ini dihubungkan dengan keperluan untuk meningkatkan kajian dalam bidang ini bagi tujuan membangunkan pemikiran kritikal. Para ilmuan perlu meyakinkan mereka yang ingin menjalankan kajian dengan memberi galakan, sokongan dan insentif serta memperuntukkan masa yang mencukupi untuk menjalankan kajian. Selain itu, mereka menyarankan bahawa penyelidikan secara bersama antara ahli-ahli penyelidik dan pengamal harus diberikan keutamaan kerana aspek ini merupakan kunci yang utama untuk meningkatkan kualiti pengurusan dalam bidang sukan dan rekreasi. Hal ini disebabkan para pengkaji dan pengamal dalam bidang ini mempunyai misi dan tujuan yang sama untuk mendapatkan pengetahuan ke arah usaha meningkatkan kualiti pengalaman sukan dan rekreasi dalam kalangan peserta atau pelanggan. Dengan usaha secara bersama antara kedua-dua pihak ini, membolehkan penjanaan idea dan sumber maklumat yang lebih mantap di samping dapat membantu untuk menghasilkan dapatan penyelidikan yang tinggi dari segi kesahan dan kebolehpercayaannya.

Begitu juga halnya, aspek perbezaan budaya hendaklah diambil kira dalam mentafsirkan dapatan-dapatan kajian. Hal ini penting kerana para pelanggan mempunyai kecenderungan dan minat yang berbeza terhadap aktiviti-aktiviti dalam masa senggang

dan jangkaan kualiti perkhidmatan di sesebuah organisasi perkhidmatan. Sebagai contoh, para pelanggan yang berbeza dari segi latar belakang dan budaya atau taraf kewarganegaraan berkemungkinan mempunyai persepsi yang berbeza terhadap minat dan kualiti perkhidmatan yang diterima. Selari dengan itu, kajian-kajian terdahulu jelas membuktikan bahawa perbezaan budaya dalam kalangan pelanggan mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan terhadap produk pelancongan (Turner, Reisinger, & McQuilken, 2001). Begitu juga dengan penemuan-penemuan dalam kajian oleh Bauer, Jago dan Wise (1993) Law, Cheung dan Lo (2004) Mok dan Armstrong (1995) yang membuktikan bahawa para pelancong dari negara Asia adalah kurang menggemari aktiviti sukan dan rekreasi berbanding dengan pelancong yang bukan dari negara Asia.

Oleh yang demikian, adalah wajar kajian-kajian lanjutan yang menerokai bidang yang sama mengkaji tentang tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan harus mengambil kira juga aspek perbezaan latar belakang dan budaya pelanggan. Di samping itu, jenis pelanggan/pelancong sama ada pelancong perniagaan (business) atau kesenggangan (leisure) adalah menarik untuk dikaji supaya penyelidik dapat melihat perbezaan tahap kepuasan antara kedua-dua jenis pelanggan tersebut. Ekoran daripada itu, pengetahuan yang diperolehi daripada kajian tersebut dapat membantu pihak hotel dan resort merancang strategi pemasaran yang lebih berkesan mengikut keperluan dan cita rasa pelanggan yang disasarkan.

Dalam pada itu, aspek penilaian terhadap keberkesanan program dan aktiviti sukan dan rekreasi juga adalah wajar diberi pertimbangan oleh para penyelidik pada masa hadapan dari semasa ke semasa. Keberkesanan harus diukur dari segi jenis aktiviti yang ditawarkan, prosedur pengendalian aktiviti dan kemudahan-kemudahan yang disediakan oleh hotel dan resort di samping mentaksir tahap kepuasan pelanggan terhadap kualiti perkhidmatan. Hal ini penting untuk memastikan bahawa program dan aktiviti sukan dan rekreasi yang ditawarkan oleh pihak hotel dan resort berkenaan boleh dijadikan sebagai pemangkin atau mempunyai nilai tambah ke arah menarik lebih ramai pelanggan untuk memilih hotel dan resort berkenaan sebagai tempat penginapan pilihan pertama semasa percutian. Begitu juga halnya, kajian seumpama itu adalah sesuai untuk mendapatkan input bagi menyokong usaha-usaha pihak kerajaan melalui pelaksanaan dasar “Sukan Untuk Semua” dalam menggalakkan penglibatan rakyat untuk menyertai aktiviti sukan dan rekreasi (Selina Khoo, 2005). Dengan itu, hasil kajian ini kelak boleh membantu pihak kerajaan untuk mengenal pasti dan menentukan jenis-jenis sukan dan rekreasi serta kemudahan-kemudahan fizikal yang harus dibangunkan di sesebuah destinasi pelancongan untuk kegunaan awam tanpa mengira usia, jantina dan latar belakang budaya.

Sebagai rumusan, kajian ini mencadangkan supaya kajian-kajian pada masa akan datang dapat dikendalikan dengan mengambil kira cadangan-cadangan yang diutarakan dalam kajian ini. Kajian yang diusahakan ini adalah sebagai ‘*platform*’ untuk menggerakkan kajian-kajian lanjutan yang lebih berkesan, di samping memberi sumbangan dalam cara yang tersendiri. Justeru, diharapkan kemunculan pengkaji-

pengkaji lain yang berminat dalam bidang yang sama untuk meneruskan kajian jenis ini dari semasa ke semasa supaya hasilnya kelak dapat memberi sumbangan yang berguna kepada disiplin pengurusan dan pelancongan, khususnya dalam bidang pengurusan sukan dan rekreasi dan pelancongan sukan di negara ini.

RUJUKAN

- Afthinos, Y, Theodorakis, N, D., & Nassis, P. (2005), Customer's expectations of service in Greek fitness centers: gender, age, type of sport center, and motivation differences. *Managing Service Quality*, 15(3), 245-258.
- Aiken, L. R. (1988). *Psychology testing and assessment*. Boston: Allyn & Bacon. Inc.
- Ammon, R. (1998). Sport event and facility management. In Parks, J. B, Zeigler, E. F., & Quarterman, J. (Eds.). *Contemporary sports management* (pp. 239-342), Champaign: Human Kinetics.
- Azilah Kasim & Raslinda Mohd. Ghazali. (2006). *Kepentingan, peranan dan isu-isu pengurusan rekreasi*. Sintok: Penerbit Univesiti Utara Malaysia,
- Bailey, K. D. (1978). *Methods of social research*, New York: The Free Press.
- Barracliffe, M. (2001). Customer relationship management: The key to maintain a customer focus (the goal of customer relationship management). *Chemical Market Reporter*, 20 Ogos 2001, diperoleh pada 10 Julai 2001 daripada laman web dunia: <http://www.findarticles.com>.
- Barsky, J. D., & Labagh, R. (1992). Quality management: A strategy for customer satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(5), 32-7.
- Basri Rashid. (1998). Imej hotel peranginan pantai di Pulau Pinang- Analisis persepsi dan pengalaman sebenar. Kertas projek Ijazah Sarjana Pengurusan Pentadbiran, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Bauer, T., Jago, L. & Wise, B. (1993), The changing demand for hotel facilities in the Asia Pacific region. *International Journal of Hospitality Management*, 12(4), 313-322.
- Benkenstein, M., Yavas, U., & Forberger, D. (2003). Emotional and cognitive antecedents of customer satisfaction in leisure services: The case of the Rostock Zoo. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10(3/4), 173-184.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1994). Improving service quality in America: Lessons learned. *Academy of Management Executive*, 8(2), 32-45.
- Bhote, Keki R. (1996). *Beyond customer satisfaction to customer loyalty*. New York: AMA Management Briefing.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surrounding on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), 57-71.

- Bitner, M. J., & Hubbert, A. R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction , versus quality: The customer's voice. In Rust, R.T., & Oliver, R.L. (Eds.). *Services quality: New direction in theory and practice* (pp.72-94). Thousands Oaks, CA: Sage.
- Brady, M. K., & Cronin, Jr. J. (2001). Come new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of marketing*, 65(3), 34-49
- Bright, A.D. (2000). The role of social marketing in leisure and recreation management. *Journal of Leisure Research*, 32(1), 12-17.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66, 33-55.
- Chadwick, B. A, Bahr, H. M., & Albrecht, S. L. (1984). *Social science research methods*. New York: Harper and Row.
- Chelladurai, P. (1998, September). Quality as a universal concept in sport?
Paper presented at the meeting of the Sixth European Congress on Sport Management, Madeira, Portugal.
- Chelladurai, P., & Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services, *Sports Management Review*, 3(1), 1-22.
- Coakley, J. (1998). *Sports in society: Issues and controversies* (6th ed.). Boston, MA: Irwin McGraw Hill.
- Costa, G, Glinia, E., & Drakou, A. (2004). The role of empathy in sport tourism services: A review. *Journal of Sport & Tourism*, 9(4), 331-342.
- Costa, G., Glinia, E., Goudas, M., & Antoniou, P. (2004). Recreationa Services in Resort Hotels: Customer Satisfaction Aspect. *Journal of Sport Tourism*, 9(2), 117-126.
- Creswell, J.W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Crompton, J. L, Mackay, K. J., & Fesenmaier, D. R. (1991). Identifying dimensions of service quality in public recreation. *Journal of Park and Recreation Administration*, 9, 15-27.
- Cronin, J. J., Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- David, W, C. (1998). *Sports management and administration*. London: E & FN SPON.

- Dabholkar, P., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3-16
- Deighton, J. (1992). The consumption of performance. *Journal of Consumer Research*, 19(3), 362-372.
- DeKnop, P., & Standevan, J. (1999). *Sport tourism*. Champaign IL: Human Kinetics.
- Denson, C. R. (2000). Public sector transportation for people with disabilities, Julai-Sept, diperoleh pada 30 November 2002 daripada laman web dunia: <http://www.findarticles.com>.
- DeSensi, T.T, Kelley, D. R, Blanton, M.D., & Beitel, P.A. (1990). Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. *Journal of Sport Management*, 4, 31-58.
- Dittmer, P., & Griffin, G. (1993). *Dimensions of hospitality industry*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Drucker, P. F. (1973). *Management*, New York: Harper & Row.
- Ernie, H., & Geoffrey, W. (1991). *Marketing tourism destination*, New York: John Willey & Sons Press.
- Edginton, C. R., Hudson, S. D., Dieser, R. B., & Edginton, S. R. (2004). *Leisure programming: Service-centered and benefits approach*. New York: McGraw-Hill.
- Gagliano, K., & Hathcote, J. (1994). Customer expectations and perceptions of service quality in retail apparel specialty stores. *Journal of Services Marketing*, 8(1), 60-69.
- Getty, J. M., & Thompson, K.N. (1994). The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decision, *Journal of hospitality & Leisure Marketing*, 2 (3), 2-22.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction, *Academy of Marketing Science*,(1), diperoleh daripada internet pada 2 Okt 2004, <http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf>.
- Glinia, E., Costa, G., & Antoniou, P. (2001). *Review on the Management of animation in major hotel enterprises in Greece*. Paper presented at the 9th Congress of Physical Education and Sports, Komotini.
- Glyptis, S. A. (1991). Sport and tourism. In C. Cooper (Ed.), *Program in tourism, recreation and hospitality management*, 13 (pp.165-183), London: Belhaven press.

- Grantham, W. C, Patton, R.W, York, T. D, & Winick, M. L. (1998). *Health fitness management: A comprehensive resource for managing and operating programmes and facilities*, Champaign, IL: Human Kinetics.
- Greenwell, T. C., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review*, 5, 129-148.
- Greenwell, T. C., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002). Perceptions of the service experience: Using demographic and psychographic variables to identify customer segments. *Sport Marketing Quarterly*, 11(4), 233-241. Greenwell, T. C., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002).
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implication. *European Journal of Marketing* 18, 36-44.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition*. Lexington, MASS: Lexington Books.
- Guiford, J. P., & Fruchter, B. (1978). *Fundamental statistic in psychology and education* (2nd ed). New York: McGraw-Hill Book. Inc.
- Guion, M. R. (1965). *Personnel testing*. New York: McGraw-Hill.
- Hill, B., & Green, B. C. (2000). Repeat attendance as a function of involvement, loyalty, and the sportscape across three football contexts. *Sport Management Review*, 3(2), 145-162.
- Horine, L. E. (1987). Planning sports facilities. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 58, 22-26.
- Horner, S., & Swarbrooke, J. (2005). *Leisure marketing: A global perspective*. Oxford: Elsevier Butterworth – Heinemann.
- Howat, G., Absher, J., Crilley, G., & Milne, I. (1996). Measuring customers service quality in sports and leisure centre. *Managing leisure*, 1, 77-89.
- Inskeep, E. (1991). *Tourism planning: An integrated and sustainable development approach*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Isaac, S., & Micheal, W.B. (1984). *Handbook in research and evaluation* (4th ed.). San Diego, California: EdiTs Publishers.
- Jacovlev, Z. A. (1992). *Soft Animation in Hotels*. New York: Agency Remark L.L.C.

- John, G., & Sheard, R. (1997). *Stadia: A design and development guide* (4th ed). Oxford: Architectural Press.
- Jones, B. J, Wells, J. L, Peters, R. E., & Johnson, D. J. (1988). *Guide to effective coaching principles and practice* (3rd ed). Champaign, IL: Human Kinectics.
- Kandampully, J. (2000). The impact of demand fluctuation on the quality of service: A tourism industry example. *Managing Service Quality*, 10(1), 10-18.
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2003). The role of customer satisfaction and image in gaining customer loyalty in the hotel industry, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10 (1/2), 3-25.
- Kemp, K., & Pearson, S. (1997). *Leisure and tourism*. England: Longman.
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for accessing the services quality of sports centres in Korea. *Journal of Sports Management*, 9, 208-220.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35, 3-12.
- Kouthouris, C. & Alexandris, K. (2005). Can service quality predict customer satisfaction and behavioural intentions in the sport tourism industry? An application of the SERVQUAL model in an outdoors setting. *Journal of Sport & Tourism*, 10 (2), 101-111.
- Lankford, S.V., & Howard, D. R. (1994). Developing a tourism impact attitude scale. *Annals of Tourism Research*, 21 (1), 121-139.
- Lankford, S. V, Knowles-Lankford, J., & William, A. (1995). Concern for outdoor recreation opportunities relative to support for tourism development. Abstract and presentation for the 1995 National Recreation and Park Association Leisure Research Symposium.
- Law, R., Cheung, C., & Lo, A. (2004), The relevance of profiling travel activities for improving destination marketing strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(6), 355-362.
- Lengnick-Hall, C. A. 1996). Customer contributions to quality: A different view of the , customer-oriented firm. *Academy of Management Review*, 21(3), 791-824.
- Lim Khong Chiu. (2001). Keberkesanan pengurusan peralatan dan implikasinya terhadap program sukan dan rekreasi. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Pengurusan Kemudahan Sukan Kebangsaan, di Hotel Quality, Shah Alam.

- Lim Khong Chiu. (2005). Designing sport and recreation programming: Towards enhancing customers' participation in tourism industry. Paper presented in International Conference on Tourism and Hospitality on 28-29 November, Penang.
- Locke, E. A. (1976). The natural causes of job satisfaction. In M. D. Dunnett (Ed). *Handbook of industrial and organization psychology*, Chicago: Rand McNally College Publishing Co.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. (2004). *Sport management: Principles, applications, skill development*, Ohio: South-Western.
- MacKay, K. J., & Crompton, J. L. (1988). A conceptual model of consumer evaluation of recreation service quality. *Leisure Studies*, 7, 41-49.
- Maister, D. H. (1985). The psychology of waiting lines. In Czepiel, J. A., Solomon, M. R., Suprenant, C. F. and Gutman, E. G. (Eds), *The Service Encounter: Managing employee customer interaction in service business* (pp 113-123), Lexington, MA: Lexington Books.
- McDonald, C. D. (1995). Recreation satisfaction: From expectancy to attribution theory. Paper presented at Leisure Research Symposium, October 5-8, San Antonio, Texas.
- McDougall, G. H. G., & Levesque, T. J. (1994). A revised view of service quality dimensions: An empirical investigation. *Journal of Professional Service Marketing*, 11(1), 189-209.
- McDougall, G. H. G., & Levesque, T. J. (2000) Customer satisfaction with services: Putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14, 392-409.
- McChesney, J. (1997). Applying the marketing concept to recreation. *Parks & Recreation*, 32(7), 82-85.
- Meng, F., Tepanon, Y., & Uysal, M. (2008), Measuring tourist satisfaction by attribute and motivation: the case of a nature-based resort. *Journal of Vacation Marketing*, 14(1), 41-56.
- Mill, R. C. (2001). *Resorts: Management and operation*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Milne, G. R., & McDonald, M. A. (1999). *Sport marketing: managing the exchange process*, Sudbury MA: Jones and Barlett Publishers.

- Mohd Taib Harun, Norlena Salamuddin, Rozlina Tan Abdullah., & Jamalul Lail Abdul Wahad. (2001). Pengurusan dan kemudahan rekreasi: Satu tinjauan di Hutan Lipur, Rawang, Selangor. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Pengurusan Sukan Kebangsaan, di Hotel Quality, Shah Alam.
- Mok, C. , & Armstrong, R., W. (1995), Leisure travel destination and choice criteria of Hong Kong residents. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 4(1), 99-104.
- Moutinho, L. (1987). Consumer behaviour in tourism. *European Journal of Marketing*, 21(10), 5-44.
- Mull, R.F, Bayless, K. G, Ross, C. M., & Jamieson, L. M. (1997). *Recreational sport management* (3rd ed), Champaign, IL: Human Kinetics.
- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian Sports and Leisure Centre. *Sport Management Review*, 5, 25-43.
- Naumann, E., & Shannon, P. (1992). What is customer-driven marketing? *Business Horizons*, 35(6), 44-52.
- Norman, R. (1984). *Service management: Strategy and leadership in service organizations*. Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Oh, H., & Parks, S. C. (1997). Customer satisfaction and service quality: A critical review of the literature and research implications for the hospitality industry. *Hospitality Research Journal*, 20(3), 35-64.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Oliver, R. L.(1981). Measurement and evaluation of satisfaction process in retail settings. *Journal of Retailing*, 75, 25-48.
- Papadimitriou, D. A., & Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: A reexamination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9(3), 170-188.
- Parks, J. B, Quarterman, J., & Thibaults, L. (Eds.). (2007). *Contemporary sports management*. Champaign: Human Kinetics.
- Parks, J. B, Zeigler, E. F., & Quarterman, J. (Eds.). (1998). *Contemporary sports management*. Champaign: Human Kinetics.

- Parasuraman, A, Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49, Fall, 41-50.
- Parasuraman, A, Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A, Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, *Journal of Retailing*, 67, Winter, 420-450.
- Pearce, P. L., & Moscardo, G. M. (1984). Making sense of tourists' complaints. *Tourism Management*, 5(1), 20-23.
- Peterson, R.T. (1989). Small business adoption of the marketing concept vs other business strategies. *Journal of Small Business Management*, 27, 36-48.
- Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339.
- Poon Wai Ching., & Kelvin Low Lock Teng. (2005). Are travelers satisfied with Malaysian hotels? *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3) 217-227.
- Power, T., & Barrow, C. W. (1999). *Introduction to management in the hospitality industry* (6th ed). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Philip, G., & Hazlett, S. (1997). The measurement of service quality: A new P-C-P attributes model. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 14(3), 260-280.
- Presbury, R., Fitzgerald, A, & Chapman, R. (2005), Impediments to improvements in service quality in luxury hotels. *Managing Service Quality*, 15(4), 357-373.
- Railey, J., & Tschauner, P. G. (1993). *Managing physical education, fitness, and sports program*. (2nd ed.). California: Mayfield Publishing Company Mountain View.
- Reichel, A., & Heber, S. (2005), A three – sector comparison business performance of small tourism enterprise: an exploratory study. *Tourism Management*, 26(5), 681-690.
- Ross, G. F. (1992). Resident perceptions of the impact of tourism on an Australian city. *Journal of Travel Research*, 30(Winter), 13-17.

- Ross, C. M., & Young, A. J. (1997). Research: The key to the future of recreational sport management. *Parks & Recreation*, 32 (8), 22-28.
- Rust, R. T., Oliver, R. L. (1994). Service Quality: Insights and managerial implications. Academy from the frontier. In Rust, R. T., & Oliver (Eds.). *Services Quality: New direction in Theory and Practice*. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Schiffman, L.G., & Kanuk, L.L. (2004). *Consumer behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Seidler, B. F, Turner, P. R., Horine, L. (1993). Promoting active lifestyles through facilities and equipment. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 15, 39-42.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill building approach* (4th ed). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Selina Khoo. (2005). *Sport for all in Malaysia: Policy and practice*. Kuala Lumpur: University Malaya Press.
- Smith, S. (1990). *Tourism analysis*. Essex: Longman.
- Smith, S. L. J., & Godbey, G. C. (1991). Leisure, recreation and tourism, *Annals of Tourism Research*, 18 (1), 85-98.
- Smith, A., & Stewart, B. C. (1999). *Sport management: A guide to professional practice*, Sydney: ALLEN & UNWIN.
- Spencer, B. A. (1994). Models of organization and total quality management: A comparison and critical evaluation. *Academy of Management Review*, 19, 446-471.
- Stotlar, D. (1986). *Facility management*. Proceeding on Special Management Education Seminar, National Sports Council, Kuala Lumpur, 26 Oct – 6 November.
- Texas Department of Economic Development. (1997). *Tourism development tip sheet: Sports tourism* (online). Available at: www.ccta.org/travel/sportour 97. htm.
- Turco, D. M, Riley, R., & Swart, K. (2002). *Sport tourism*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Turner, L. W, Reisinger, Y., & McQuilken, L. (2001). How cultural differences cause dimensions of tourism satisfaction. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 11(1), 79-101.

- Vavra, T. G. (1997). *Improving your measurement of customer satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing, and reporting customer satisfaction measurement programs*. ASQ Quality Press.
- Weed, M., & Bull, C. (1998). The search for a sport-tourism policy network. In M.F. Collins., & I. S. Cooper (Eds), *Leisure management: Issues and applications* (h. 277-297). Wallingford: CAB International.
- Wilensky, L., & Buttle, F. (1988). A multivariate analysis of hotel benefit bundles and choice trade-offs. *International Journal of Hospitality Management*, 7(1), 29-41.
- Willard Hom. (2002). Applying Customer Satisfaction Theory to community college planning of student services, *ijournal insight into student services*, diperoleh daripada internet pada 6 Okt 2004, <http://www.ijournal.us/issue>.
- Wirdati Mohd. Radzi. (2001). Pengurusan risiko kemudahan sukan. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Pengurusan Sukan Kebangsaan, di Hotel Quality, Shah Alam.
- Wong, G. M. (1988). *Essential of amateur sports law*. Dover, MA: Auburn House.
- WTO. (1985). *Identification and evaluation of those components of tourism services which have a bearing on tourist satisfaction and which can be regulated, and state measures to ensure adequate quality of tourism services*, World Tourism Organization, Madrid.
- Wuest, B. E. S., Tas, R. F., & Emenheiser, D. A. (1996). What do mature travelers perceive as important hotel/motel customer service? *Hospitality Research Journal*, 20(2), 77-93.
- Yong Jae Ko., & Pastore, D. L. (2004). Current issues and conceptualizations of service quality in the recreation sport industry. *Sport Marketing Quarterly*, 13, 158-166.
- Youell, R. (1995). *Leisure and tourism: Advanced General National Vocational Qualification* (GNVQ). (2nd.ed.). New York: Longman Group Ltd.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Service marketing*, New York: McGraw-Hill International Editions.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, 52, April, 36-48.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. I. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York, NY: The Free Press.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A, (1996). The behaviour consequences of services of quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.