

ISI KANDUNGAN..... HALAMAN

1	<i>PENDAHULUAN.....</i>	2
2	<i>KOMEN MENGENAI UNGKAPAN "QUALITY IS RIGHT THE FIRST TIME AND EVERY TIME"</i>	2
3	<i>TINDAKAN YANG BOLEH DIBUAT DALAM SESEBUAH ORGANISASI BAGI TUJUAN MENCAPAI KUALITI SEPERTI DALAM UNGKAPAN (DIRFT) TERSEBUT.....</i>	3
<hr/>		
3.1	<i>LATAR BELAKANG.....</i>	3
3.2	<i>TINDAKAN-TINDAKAN YANG DICADANGKAN</i>	4
3.2.1	<i>Tindakan 1: Mewujudkan Komitmen Warga Organisasi.....</i>	4
3.2.2	<i>Tindakan 2 - Perancangan Strategik Kualiti.....</i>	5
3.2.3	<i>Tindakan 3 - Mengutamakan Pelanggan.....</i>	5
3.2.4	<i>Tindakan 4 – Pembelajaran, Latihan dan Pengiktirafan</i>	5
3.2.5	<i>Tindakan 5 - Semangat Berpasukan</i>	6
3.3	<i>ANALISIS & REFLEKSI</i>	7
3.3.1	<i>Implikasi Terhadap Organisasi Pendidikan.....</i>	7
3.3.2	<i>Implikasi Terhadap Diri</i>	7
<hr/>		
4	<i>KESIMPULAN.....</i>	7
5	<i>RUJUKAN</i>	8

1 Pendahuluan

Organisasi yang berkualiti tidak akan wujud dengan sendirinya tanpa pengurusan yang berkualiti. Justeru itu, esei ini akan membincangkan ciri-ciri organisasi yang berkualiti seperti yang dicerminkan oleh ungkapan "Quality is right the first time and every time" dan seterusnya mencadangkan tindakan-tindakan yang boleh diambil dalam sesebuah organisasi bagi mencapai tujuan kualiti seperti yang diilhamkan oleh ungkapan tersebut.

2 Komen Mengenai Ungkapan "Quality is right the first time and every time"

Walau pun semua sarjana TQM mementingkan kualiti dalam produk dan perkhidmatan secara konsisten tetapi ungkapan yang menjadi isu di sini biasanya dikaitkan dengan Philip Crosby. Konsep asas ungkapan ini bukan sekadar mementingkan mutu yang baik dan terjamin dalam segala aspek organisasi malah yang lebih penting daripada itu ialah prinsip mengelakkan kecacatan. Ini bererti kualiti merujuk kepada usaha mengelakkan pembaziran atau kerosakan sifar. Kata Crosby, "*Quality improvement is built on getting everyone to do it right the first time (DRIFT)*" (1984:59) Justeru itu, sesebuah organisasi yang berkualiti akan mengelakkan kecacatan setiap kali dan dengan tegasnya menolak alasan bahawa kecacatan boleh diterima sekali sekala khasnya pada permulaan.

Crosby mentakrifkan kualiti sebagai keakuratan kepada standards atau keperluan. Ketidakakuratan kepada keperluan dan ketetapan atau standards bermakna produk tersebut tidak berkualiti dari sudut pelanggan. Pelanggan perlu menentukan keperluan dan kehendak mereka. (1984:38) Crosby berpendapat bahawa:

- a) kualiti amat sukar diukur. Kos kualiti sesuatu barangan adalah sama dengan kos kegagalan atau kos menjalankan kerja yang tersilap;
- b) masalah kualiti bermula daripada pekerja. Tetapi pekerja didorong oleh kepimpinan pengurusan melalui teladan dan amalan;
- c) Masalah kualiti terletak di bahu semua pekerja di dalam organisasi. Cosby memperkenalkan 'quality vaccine' yang boleh disuntik untuk menghindari

ketakakuran. Beliau memperkenalkan 4 prinsip utama menguruskan kualiti, iaitu;

- ❖ DIRFT (Do it right the first time) – Kualiti ditakrif sebagai keakuran kepada keperluan/ ketetapan. Pihak pengurusan bertanggungjawab untuk mewujudkan keperluan dalaman, memberi galakan dan sokongan kepada pekerja dalam menentukan keperluan yang dikehendaki oleh pelanggan dan stakeholder;
- ❖ Sistem Kualiti Sebagai Tindakan Pencegahan – Tindakan menyemak, menyisih dan menilai dilakukan di peringkat penghujung proses dan ianya meningkatkan kos penilaian. Crosby lebih berminat kepada tindakan pencegahan yang dilakukan sebelum berlaku ketakakuran;
- ❖ Prestasi Standards "Zero Defects" – Pekerja perlu tekun semasa menjalankan tugas untuk mengelak daripada berlaku kesilapan. Kerosakan akibat kekurangan pengalaman dan ilmu pengetahuan boleh diatasi melalui latihan tetapi kecuaiian manusia perlu diatasi dengan kesedaran diri sendiri; dan

Analisis ringkas ungkapan dapat dikaitkan dengan dengan Y.A.B. Perdana Menteri yang menegaskan kualiti dalam semua organisasi awam khususnya untuk mengelakkan pembaziran serta kempen kecacatan sifar. Paling penting sekali beliau inginkan warganegara mengikikiskan budaya “First World Infrastructure” tetapi “Third World Mentality” serta tabiat mengabaikan budaya penyelenggaraan (maintenance).

3 Tindakan yang boleh dibuat dalam sesebuah organisasi bagi tujuan mencapai kualiti seperti dalam ungkapan (DIRFT) tersebut.

3.1 Latar Belakang

Sebelum cadangan tindakan untuk menghasilkan organisasi berkualiti dibahaskan, adalah baik kita menganalisa dengan sepintas lalu pendekatan-pendekatan yang digunakan oleh pihak swasta mahupun kerajaan. Tokoh-tokoh TQM di pihak swasta serta Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) Malaysia telah membuat pelbagai cadangan untuk menghasilkan kualiti dalam organisasi. Dalam bahagian ini, disertakan analisis empat pendekatan iaitu Pendekatan Amerika, Pendekatan Barat, Pendekatan Timur dan Pendekatan Malaysia.

Pendekatan	Pengasas	Sumbangan & Falsafah
<i>Amerika</i>	W. Edwards Deming	Falsafah Pengurusan 14 Prinsip Kualiti
	Joseph M Jurn	Perancangan Kos Kualiti
	Armand Feigenbaum	Kawalan Kualiti Menyeluruh
<i>Jepun</i>	Karoru Ishikawa	Peralatan Mudah Bulatan Kualiti Kualiti Menyeluruh Syarikat
	Genici Taguichi	Protaip Minimum
	Shigeo Shingo	Poka-Yoke Kecacatan Sifar
<i>Barat</i>	Philip B Crosby	Kesedaran Kecamatan Sifar Do It Right First Time,
	Tom Peters	Orientasi Pelanggan
	Claus Moller	Kualiti Peribadi
<i>Malaysia</i>	Mahatir Mohamed	Dasar Kualiti Kebangsaan Bersih Cekap Amanah Anugerah Cemerlang PM Wawasan 2020 Sistem Kualiti ISO 9000
	Abdullah Ahmad Badawi	Cemerlang, Gemilang, Terbilang First World Infrastructure, First World Mentality

Berdasarkan jadual di atas, didapati setiap pendekatan mempunyai kekuatan dan had masing-masing (Karatsu, 1982: 3). Sesungguhnya setiap pendekatan mempunyai persamaan dengan pendekatan yang lain. Terdapat konsep-konsep yang bertindan tindih dan berkongsi elemen. Contohnya di setiap pendekatan terdapat prinsip pencacatan sifar, orientasi pelanggan, dan kualiti yang menyeluruh (Walton, 1993:13)

3.2 Tindakan-Tindakan Yang Dicadangkan

Tindakan-tindakan yang dicadangkan untuk mewujudkan organisasi yang berkualiti seperti yang dimaksudkan dengan Crosby (1984) adalah berbentuk elektik dan merangkumi semua unsur generik yang mantap dan terbukti berkesan di organisasi bertaraf dunia.

3.2.1 Tindakan 1: Mewujudkan Komitmen Warga Organisasi

Organisasi hanya boleh wujud apabila semua warga organisasi menunjukkan komitmen terhadap kualiti dan berasa bangga terhadap kejayaan organisasinya. Untuk mewujudkan tindakan ini, pengurusan atasan dan bawahan mesti memastikan perkara-perkara berikut dilaksanakan (Walton: 1983):

- ❖ Mewujudkan dasar kualiti.
- ❖ Menubuhkan struktur pengurusan kualiti.
- ❖ Menarik penglibatan kakitangan secara menyeluruh.
- ❖ Menyebarkan maklumat kualiti.
- ❖ Menguruskan proses perubahan.

3.2.2 Tindakan 2 - Perancangan Strategik Kualiti

Malaysia berjaya dan maju sehingga hari ini disebabkan oleh kebijaksanaan pemimpin-pemimpinnya dalam melaksanakan perancangan strategik seperti Dasar Ekonomi Baru dan Dasar Pembangunan Negara. Justeru itu, sesebuah organisasi juga boleh mencapai kualiti cemerlang dengan adanya perancangan strategik kualiti.

Sehubungan dengan itu, sesebuah organisasi boleh menggunakan langkah-langkah berikut untuk memastikan tindakan kedua tercapai. Langkah-langkah berikut adalah berdasarkan gabungan pendekatan Jepun dan Amerika yang berbentuk SWOT (Senge, 1990).

- ❖ Menganalisis persekitaran luaran.
- ❖ Menganalisis persekitaran dalaman.
- ❖ Menggubal wawasan organisasi.
- ❖ Menggubal objektif-objektif kualiti.
- ❖ Mengenalpasti aktiviti penambahbaikan

3.2.3 Tindakan 3 - Mengutamakan Pelanggan

Seperti yang ditegaskan oleh Crosby (1984), Juran (1989), dan pemimpin negara kita, kita mesti bertindak untuk mengutamakan pelanggan. Kepuasan pelanggan akan menjadi penentu kualiti sesebuah organisasi. Secara ringkasnya tindakan ini hanya boleh dicapai sekiranya langkah-langkah berikut dijalankan:

- ❖ Kenalpasti pelanggan.
- ❖ Kenalpasti kehendak pelanggan.
- ❖ Terjemahkan kehendak pelanggan menjadi standard kualiti output.
- ❖ Wujudkan proses penghasilan output dan melaksanakan proses.

3.2.4 Tindakan 4 – Pembelajaran, Latihan dan Pengiktirafan

Tindakan ini amat penting untuk menentukan sama ada berjaya atau tidak sesebuah organisasi itu berkualiti atau tidak. Mengikut Peter Senge (1999) yang mengutarakan

konsep organisasi pembelajaran, kualiti sesebuah organisasi boleh dicerminkan oleh pembelajaran dan latihan berterusan yang berlaku dalam organisasi tersebut. Justeru itu, tindakan ini mengambil kira 8 unsur utama seperti berikut:

- ❖ Menggubal Pelan Induk Latihan yang sejajar dengan dasar kualiti jabatan.
- ❖ Menentukan pegawai yang bertanggungjawab mengenai latihan.
- ❖ Menggariskan objektif latihan.
- ❖ Membentuk struktur organisasi untuk mengendalikan latihan.
- ❖ Menggariskan keperluan latihan.
- ❖ Melaksana dan mengesan kemajuan program latihan.
- ❖ Menilai pencapaian program.
- ❖ Mengkaji semula keberkesanan latihan.

3.2.5 Tindakan 5 - Semangat Berpasukan

Seperti moto Persekutuan Malaysia yang berbunyi "Bersekutu Bertambah Mutu", untuk menghasilkan kualiti dalam sesebuah organisasi, semangat berpasukan tidak boleh ditinggalkan. Ini ditegaskan oleh YAB PM kita yang ingin memperkasakan semangat berpasukan di peringkat kebangsaan dengan berkata "Work with me" dan bukan "Work for me".

Lantaran itu, tindakan ini boleh dilaksanakan sepenuhnya sekiranya sesebuah organisasi melalui langkah-langkah berikut:

1. Menjalankan kempen kesedaran.
2. Mengadakan latihan.
3. Mewujudkan struktur pasukan.
4. Memberi lebih kuasa bertindak (empowerment) kepada pasukan kerja.
5. Memberi pengiktirafan.

Kesemua tindakan yang tersebut di atas mestilah diintegrasikan dalam perancangan organisasi dan difahami oleh semua lapisan organisasi. Kata Senge, hanya seorang yang tidak memberi kerjasam, maka kualiti organisasi akan terjejas (1999).

3.3 Analisis & Refleksi

3.3.1 Implikasi Terhadap Organisasi Pendidikan

Organisasi yang berkualiti adalah organisasi yang dinamik dan mampu membaharui diri sendiri untuk memenuhi kehendak dan aspirasi pelanggan. Oleh itu, sekiranya Malaysia ingin menjadi pusat kecemerlangan pendidikan yang bertaraf dunia, sudah pastinya semua organisasi pendidikan negara kita berusaha mencapai falsafah DIRFT. Dari sekolah kitalah berlahirnya tenaga sumber manusia yang akan bersaing dengan negara-negara asing maka sudah tentunya pelajar kita mesti dibudayakan dengan semangat dan tindakan-tindakan yang dihuraikan di atas. (Juran, 1989)

Kini banyak agensi kerajaan telah berjaya memiliki sijil pengitirafan kualiti seperti ISO 9000 dan ISO 9001 contohnya semua maktab perguruan. Ini menampakan seruan mantan Perdana Menteri kita telah berjaya dan menunjukkan teledan kepada organisasi yang lain.

3.3.2 Implikasi Terhadap Diri

Sebagai penjawat awam, saya amat menyokong segala polisi kerajaan untuk mewujudkan kualiti menyeluruh di organisasi kerajaan mahupun pihak swasta. Tugas saya sebagai Pemegang Prosedur Kualiti bagi Proses Pengajaran & Pembelajaran serta Juruaudit Dalam di peringkat Maktab telah memberi kesedaran kepada saya tentang betapa pentingnya kualiti dalam semua aspek kehidupan kita. Tanpa kesedaran tentang mutu, daya saing negara kita akan terjejas.

4 Kesimpulan

Perbincangan ringkas ini telah mengupas ungkapan "Quality is right the first time and every time" dan mengaitkannya dengan konsep-konsep kualiti Philip Crosby serta dasar utama kerajaa. Pelbagai tindakan yang berasaskan pendekatan Timur, Barat serta Malaysia dicadangkan untuk mewujudkan organisasi yang berkualiti. Analisis dan refleksi yang mendalam dan padat telah disembahkan. Diharap Malaysia sentiasa dilindungi oleh pemimpin yang berwawasan dan bijaksana agar semua rakyat dapat hidup aman dan sejahtera dalam negara yang berkualiti.

5 Rujukan

- Berwick, D. M. , Godfrey ,A. B., & Roessner, J. (1990), "Curing Health ". Jossey-Bass Inc., San Francisco.
- Crosby, Philip (1984) Quality Without Tears. McGraw-Hill, New York.
- DeFeo J. A., & Vecchio , C. E.(1994) "TQM and the Bottom Line" The Total Quality Review.
- Dressler G (2002). Pengurusan Sumber Manusia. Edisi Ke-Lapan. Penterjemah: Noor Azizi Abdullah. Penyunting: Mohd Hizam Hanafiah. Prentice Hall, Kuala Lumpur.
- Gardner, David et al (1983) "A Nation at Risk: The Imperative for Educational Reform. An Open Letter to the American People." Washington, DC, National Commission on Excellence in Education.
- Jabatan Perdana Menteri (1992) Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 1/1992 Kuala Lumpur
- Juran , J. M. (1989)."Juran on Leadership for Quality." The Free Press, New York.
- Karatsu, Hajime (1988) An Invitation to QC. PHP Institute, Inc, Singapore.
- Senge, P.M. (1990) The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday, New York.
- Walton, Mary (1993) Deming Management At Work.S Abdul Majeed & Co, Kuala Lumpur.