



Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia

**FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KEBERKESANAN AMALAN PENGURUSAN KUALITI  
MENYELURUH (TQM) TERHADAP PEKERJA SOKONGAN DI  
SEKTOR TELEKOMUNIKASI**

Noresmawati Binti Ismail

Sarjana Muda Sains dengan Kepujian  
(Pembangunan Sumber Manusia)  
2005

HD  
62.15  
N822  
2005

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK

UNIMAS



1000143927

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN AMALAN  
PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH (TQM) TERHADAP PEKERJA  
SOKONGAN DI SEKTOR TELEKOMUNIKASI**

**NORESMAWATI BINTI ISMAIL**

**Projek ini merupakan salah satu keperluan untuk  
Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian  
(Pembangunan Sumber Manusia)**

**Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia  
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK  
2005**

# UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK

## BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL: Faktor faktor yang Mempengaruhi Kecekapan dan Afiatan  
Penggunaan E-Portal Masyarakat (EAM) Terhadap Persepsi Masyarakat  
di Sektor Telekomunikasi

SESI PENGAJIAN: 2002/2003

Saya NORESMAWATI BINTI ISMAIL  
(HURUF BESAR)

mengaku membenarkan tesis \* ini disimpan di Pusat Khidmat Maklumat Akademik,  
Universiti Malaysia Sarawak dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Malaysia Sarawak
2. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja
3. Membuat pendigitan untuk membangunkan Pangkalan Data Kandungan Tempatan
4. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, Universiti Malaysia Sarawak dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi
5. \*\* sila tandakan ( √ )

SULIT

(mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan seperti termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat Terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD

Disahkan oleh



(TANDATANGAN PENULIS)



(TANDATANGAN PENYELIA)

Alamat Tetap:  
583, MK. E, TITI TERAS,  
11000 BAYAN LEPAS,  
PULAU PINANG.

Tarikh: 16 Mei 2003

Tarikh: 16/5/2003

Catatan \* Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah, Sarjana dan Sarjana Muda  
\* \*Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT atau TERHAD

## Tandatangan Penyelia

Projek bertajuk 'Faktor-Faktor Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan di Sektor Telekomunikasi' telah disediakan oleh Noresmawati binti Ismail dan telah di serahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia sebagai memenuhi syarat untuk Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian Pembangunan Sumber Manusia.

Diterima untuk diperiksa oleh:



-----  
(Puan Surena binti Sabil)

Tarikh :

-----  
16/5/2005

## **PENGHARGAAN**

Ucapan syukur pada Khalik Yang Agung kerana dengan Izin-Nya saya dapat menyiapkan projek tahun akhir ini. Setinggi ucapan terima kasih dan penghargaan kepada penyelia projek, Puan Surena binti Sabil kerana banyak membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi serta memberi semangat untuk menyiapkan projek ini.

Terima kasih juga ditujukan kepada Menara Celcom Bahagian Utara memberi kerjasama untuk melaksanakan projek ini terutama Puan Bibi Fairuz binti Mohd Kassim selaku Pengurus Sumber Manusia di organisasi tersebut kerana sudi memberi kebenaran untuk melaksanakan projek di organisasi tersebut.

Buat ayah dan ibu yang tersayang, Ismail bin Teh Abdullah dan Eshah binti Khamis yang sentiasa memberi dorongan serta semangat untuk melaksanakan projek serta menamatkan pengajian di UNIMAS. Terima kasih di hulurkan buat adik-adik yang banyak membantu ketika projek ini dilaksanakan.

Akhir sekali buat sahabat-sahabat seperjuangan yang tetap berada di sisi ketika susah dan senang. Kepada saudara Wan Burhanuddin bin Wan Abdul Aziz terima kasih kerana sudi membantu. Terima kasih atas persahabatan kalian. Ini adalah hadiah khas buat ayah, ibu dan keluarga tercinta. Perjuangan belum selesai.

## JADUAL KANDUNGAN

<b>Penghargaan</b>	<b>iii</b>
<b>Jadual Kandungan</b>	<b>iv</b>
<b>Senarai Jadual</b>	<b>vii</b>
<b>Senarai Gambarajah</b>	<b>viii</b>
<b>Abstrak</b>	<b>ix</b>
<i>Abstract</i>	<b>x</b>
<b>1. BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
<b>1.0 Pengenalan</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar belakang kajian</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Kenyataan masalah</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Objektif kajian</b>	
<b>1.3.1 Objektif am</b>	<b>7</b>
<b>1.3.2 Objektif khusus</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Model kerangka konseptual kajian</b>	<b>7</b>
<b>1.5 Hipotesis kajian</b>	<b>8</b>
<b>1.6 Kepentingan kajian</b>	<b>9</b>
<b>1.7 Definisi istilah</b>	
<b>1.7.1 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)</b>	<b>10</b>
<b>1.7.2 Pembaikan berterusan</b>	<b>10</b>
<b>1.7.3 Kerja berpasukan</b>	<b>11</b>
<b>1.7.4 Pengkasaan</b>	<b>11</b>
<b>1.7.5 Fokus pelanggan</b>	<b>12</b>
<b>1.8 Ringkasan</b>	<b>12</b>
<b>2. BAB 2 SOROTAN KAJIAN LEPAS</b>	
<b>2.0 Pendahuluan</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Faktor-faktor keberkesanan amalan TQM</b>	<b>21</b>

2.2.1	Pembaikan berterusan	21
2.2.2	Kerja berpasukan	27
2.2.3	Pengkasaan	32
2.2.4	Fokus pelanggan	35
2.3	Ringkasan	39
<b>3. BAB 3</b>	<b>METODOLOGI</b>	
3.0	Pendahuluan	40
3.1	Rekabentuk kajian	41
3.2	Lokasi kajian	41
3.3	Populasi dan sampel kajian	42
3.4	Instrumen kajian	42
3.4.1	Borang soal selidik	43
3.5	Kajian rintis	45
3.6	Pengumpulan data	46
3.7	Penganalisan data	47
3.7.1	Kaedah deskriptif	47
3.7.2	Pengukuran taburan latar belakang responden	48
3.7.3	Statistik inferensi	48
3.8	Ringkasan	50
<b>4. BAB 4</b>	<b>HASIL DAPATAN DAN PERBINCANGAN</b>	
4.0	Pendahuluan	52
4.1	Latar belakang responden	
4.1.1	Jantina	53
4.1.2	Tahap pendidikan	53
4.1.3	Tempoh perkhidmatan	54
4.2	Tahap keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan	55
4.3	Hasil pengujian hipotesis	

4.3.1	Hipotesis 1	56
4.3.2	Hipotesis 2	60
4.3.3	Hipotesis 3	62
4.3.4	Hipotesis 4	65
4.4	Ringkasan	66
<b>5.</b>	<b>BAB 5 RUMUSAN DAN CADANGAN</b>	
5.0	Pengenalan	68
5.1	Rumusan hasil kajian	69
5.2	Implikasi kajian	
5.2.1	Implikasi kajian kepada organisasi	70
5.3	Cadangan kepada organisasi	71
5.4	Cadangan kepada pengkaji masa hadapan	73
5.5	Cadangan kepada pengamal sumber manusia	74
5.6	Kesimpulan	75
6.	Bibliografi	
7.	Lampiran	



## SENARAI JADUAL

<b>Jadual 1</b> Ujian Cronbach Alpha Terhadap Faktor-faktor Keberkesanan	46
<b>Jadual 2</b> Jarak Skor Terhadap Keberkesanan	50
<b>Jadual 3</b> Taburan Jantina	53
<b>Jadual 4</b> Taburan Tahap Pendidikan	54
<b>Jadual 5</b> Tempoh Perkhidmatan	54
<b>Jadual 6</b> Tahap Keberkesanan Amalan TQM	56
<b>Jadual 7</b> Hubungan Di Antara Faktor Fokus Pelanggan Dengan Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan	57
<b>Jadual 8</b> Hubungan Di Antara Faktor Kerja Berpasukan Dengan Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan	60
<b>Jadual 9</b> Hubungan Di Antara Faktor Pengkasaan Dengan Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan	63
<b>Jadual 10</b> Hubungan Di Antara Faktor Pembaikan Berterusan Dengan Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan	66

## SENARAI GAMBARAJAH

<b>Rajah 1</b> Model Kerangka Konseptual Kajian	8
<b>Rajah 2</b> Model Reka Bentuk Kerja Hackman dan Oldham	29

## Abstrak

### Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keberkesanan Amalan TQM Terhadap Pekerja Sokongan Di Sektor Telekomunikasi

Noresmawati Binti Ismail

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan di sektor telekomunikasi. Faktor-faktor yang menyumbang kepada keberkesanan tersebut terdiri daripada pembaikan berterusan, pengkasaan, kerja berpasukan dan fokus pelanggan. Kajian ini telah dijalankan terhadap pekerja sokongan di Menara Celcom Bahagian Utara di Jalan Burma, Pulau Pinang. Data primer telah dikumpul dengan menggunakan borang soal selidik yang melibatkan seramai 46 orang responden sebagai sampel kajian ini. Data yang telah dikumpul dianalisis dengan menggunakan *Sistem Statistical Package for the Social Sciences (SPSS-Windows Version 11.0)*. Berdasarkan analisis yang dijalankan hanya 3 faktor sahaja yang mempunyai perkaitan pada tahap yang sangat kuat dengan keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan iaitu pembaikan berterusan, pengkasaan dan kerja berpasukan. Faktor fokus pelanggan tidak mempunyai perkaitan dengan keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan di sektor telekomunikasi. Perkaitan dianalisis dengan menggunakan ujian Korelasi Pearson manakala tahap keberkesanan diuji menggunakan nilai skor. Secara keseluruhannya, faktor fokus pelanggan amat penting dalam mempengaruhi keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan di sektor telekomunikasi. Ia perlu diberi penekanan oleh organisasi bagi memastikan keberkesanan pelaksanaan amalan TQM.

## **Abstract**

### *Factors That Influence The Effectiveness of TQM Implementation Among Supportive Workers in Telecommunication Sector.*

*Noresmawati Binti Ismail*

*The purpose of this study was to highlight the factors that influence the effectiveness of TQM implementation among supportive workers in telecommunication sector. The factors that contribute to the effectiveness consist of continuous improvement, empowerment, teamwork and customer focus. The study was conducted among supportive staffs at Menara Celcom Northern Region in Burma Road, Penang. The primary data was analyzed using Statistical Package for the Social Sciences (SPSS-Windows Version 11.0). The result shows that there are three factors which in continuous improvement, empowerment and teamwork that have a strong relationship with the effectiveness of TQM implementation among supportive workers in telecommunication sector while customer focus did not have a relationship with the effectiveness. The relationships were analyzed using Correlation Pearson and score measure the level of effectiveness. Overall, customer focus is very important to the effectiveness of TQM implementation among supportive workers in telecommunication sector. It is need to be a focus to make sure the effectiveness of TQM implementation.*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.0 PENGENALAN**

Perkembangan amalan kerja berkualiti di Malaysia menunjukkan peningkatan yang positif kerana kebanyakan organisasi mula memberi penumpuan kepada pelaksanaan amalan TQM setelah melihat kejayaan yang telah dikecapi oleh negara barat serta Negara Jepun apabila melaksanakan amalan TQM di organisasi. Amalan TQM yang baru mula bertapak di Malaysia mula menunjukkan prestasi yang baik. Ini kerana pelaksanaan TQM mampu menjadikan sesebuah organisasi mampu bersaing serta dapat menghasilkan produk dan perkhidmatan yang baik. Terdapat banyak faktor yang memberi keberkesanan pelaksanaan amalan TQM tetapi di dalam kajian yang

dijalankan hanya melibatkan empat faktor iaitu pembaikan berterusan, kerja berpasukan, fokus pelanggan dan pengkasaan.

Kebaikan pelaksanaan amalan TQM dan kepentingan kualiti telah terbukti di dalam sejarah telah wujud semenjak seribu tahun sebelum masihi di Eropah iaitu abad pertukangan diikuti dengan awal abad ke 13 dan Perang Dunia ke 2. Begitu juga di Babylon, tercatat di dalam Kod Hammurabi tentang kualiti yang berkaitan dengan pembinaan (Terry, 1997). Perkembangan kualiti semakin meningkat sehingga wujudnya Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM). Terdapat 5 elemen penting di dalam TQM iaitu komunikasi, perubahan budaya, penglibatan pengurusan, fokus pelanggan dan pembaikan berterusan (Terry, 1997). Sebelum wujudnya TQM, berlaku perubahan dan perkembangan yang bermula pada tahun 1920-an hingga 1990-an. Pada awalnya ia bermula dengan *Statistical Quality Control* oleh Shewhart (James dan William, 2002). Kewujudan TQM lebih sempurna apabila Deming dan Crosby sentiasa memperbaiki dan melakukan kajian mengikut perubahan semasa sekitar tahun 1980-an.

Pada abad ini TQM amat penting bagi kejayaan sesebuah organisasi. Perlaksanaan amalan TQM bukan sahaja fokus kepada produk, malah ia melibatkan prestasi serta kecekapan pekerja (James dan William, 2002). Pada tahun 1999, Kesatuan Kualiti Amerika (*American Society of Quality*) telah mengenalpasti bahawa globalisasi yang berterusan membentuk ekonomi dan persekitaran yang dapat mempengaruhi kualiti

merupakan kunci yang mempengaruhi masa depan kualiti pada abad ini (James dan William, 2002). Menurut James dan William (2002), Kualiti Menyeluruh (*Total Quality*) berdasarkan kepada 3 prinsip utama iaitu fokus pelanggan dan stakeholder, penglibatan dan kerja kumpulan setiap orang di dalam organisasi serta fokus kepada proses sokongan dengan pembaikan berterusan dan pembelajaran. Setiap amalan TQM yang dilaksanakan adalah berdasarkan kepada 3 prinsip asas tersebut.

Amalan TQM yang biasa dilaksanakan bagi setiap organisasi adalah seperti pembaikan berterusan, fokus pelanggan, kerja berpasukan dan peranan pengurusan adalah berdasarkan 3 prinsip asas yang dinyatakan. Setiap pihak di dalam organisasi bertanggungjawab untuk melibatkan diri bagi memastikan pelaksanaan amalan TQM dapat memberi impak yang positif. Kebiasaannya, impak yang amat dipentingkan adalah peningkatan prestasi organisasi serta keuntungan. Namun demikian, pekerja sokongan adalah kelompok yang menentukan kejayaan pencapaian objektif tersebut. Tanpa pelaksanaan amalan TQM secara berkesan terhadap pekerja sokongan, TQM tidak akan dikatakan terlaksana dan berjaya di dalam sesebuah organisasi.

## **1.1 Latar belakang kajian**

Kajian yang dijalankan adalah untuk mengenalpasti faktor-faktor keberkesanan amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) terhadap pekerja sokongan di sektor telekomunikasi. Kajian ini dijalankan ke atas pekerja yang terlibat dengan

perlaksanaan TQM di organisasi iaitu pekerja sokongan. Mereka merupakan sekumpulan individu di dalam organisasi yang perlu bersama-sama terlibat di dalam perlaksanaan TQM di organisasi supaya ia berjaya mewujudkan suasana kualiti yang berkesan serta menjadi elemen penting di dalam kejayaan sesebuah organisasi.

TQM menekankan beberapa elemen yang menjadi faktor terhadap keberkesanan di dalam amalan TQM yang lebih menfokuskan kepada fokus pelanggan, kerja berpasukan, pengkasaan dan pembaikan berterusan. Oleh itu, kajian ini melihat sebahagian daripada faktor-faktor yang menyumbangkan kepada keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan. Walaupun begitu, masih ada organisasi yang tidak menjalankan proses perlaksanaan TQM secara berterusan. Kajian ini akan dapat menjelaskan faktor-faktor yang menjadi punca terhadap keberkesanan perlaksanaan amalan TQM dikalangan pekerja sokongan.

Kebanyakan kajian yang telah dijalankan adalah berkaitan dengan proses perniagaan terutama kualiti dalam menghasilkan produk dan perkhidmatan bagi menepati ciri-ciri kualiti yang telah ditetapkan. Keberkesanan di dalam proses perniagaan dapat dikenalpasti dengan melihat output yang telah melalui proses-proses di dalam perniagaan berdasarkan piawaian yang telah ditetapkan oleh organisasi. Walaupun begitu, kajian ini lebih menfokuskan kepada pengendali proses perniagaan tersebut iaitu pekerja sokongan di organisasi secara langsung akan mengendalikan setiap aktiviti di dalam proses perniagaan yang berkaitan dengan perlaksanaan TQM.



## **1.2 Kenyataan Masalah**

Pelbagai kajian yang telah dijalankan oleh para ilmuan tentang pelaksanaan TQM di organisasi. Menurut tinjauan yang dilakukan oleh Mile dan Danny (2000) tentang strategik TQM dalam prestasi organisasi, kebanyakan syarikat besar mengambil peluang dalam pelaksanaan TQM. Ia dapat membuktikan pelaksanaan TQM dapat meningkatkan prestasi organisasi berbanding syarikat yang tidak melaksanakan TQM di dalam syarikat mereka.

Selain meningkatkan prestasi organisasi ia juga dapat membantu di dalam peningkatan prestasi dan komitmen pekerja terhadap kerja apabila amalan TQM diamalkan oleh setiap pekerja di dalam sesebuah organisasi. Penglibatan pekerja dalam menjayakan pelaksanaan TQM amat penting kerana mereka merupakan aset penting bagi organisasi.

Menurut Juran dan Deming (Paul, 1992), kebanyakan syarikat di Negara Jepun telah berjaya kerana telah mengaplikasikan amalan TQM di dalam organisasi. Kaizen adalah prinsip kualiti di Jepun yang sentiasa di perbaharui seperti Prinsip Pengurusan Taylor merupakan prinsip yang telah ketinggalan zaman dan telah diperbaharui oleh mereka menjadi metodologi TQM iaitu penerimaan pendidikan dan latihan oleh pekerja dapat menggalakkan pekerja untuk memberi sumbangan bagi mencapai objektif organisasi (Paul, 1992). Ini menunjukkan bahawa pengurusan kualiti sentiasa

diperbaharui bagi memastikan kelemahan dapat diperbaiki. Walaupun kejayaan demi kejayaan dikecapi, di Malaysia pelaksanaan TQM masih tidak memuaskan seperti yang telah dikecapi oleh Negara Jepun.

Kegagalan mengamalkan budaya TQM secara berterusan disebabkan beberapa halangan seperti sikap para pekerja yang sukar untuk melakukan perubahan dan juga pihak pengurusan yang kurang memberi perhatian kepada kaedah pengurusan. Kaedah pengurusan adalah prinsip yang penting dalam memastikan kejayaan pelaksanaan TQM (Kanji dan Asher, 1998). Kerja berpasukan, pembaikan berterusan, pengkasaan dan peranan pengurusan adalah elemen yang berkesan yang digunakan dalam pelaksanaan TQM di Malaysia (Lau dan Idris, 2001). Bagi melihat keberkesanan amalan TQM dikalangan pekerja sokongan ia perlu dinilai dari aspek motivasi dan komitmen pekerja.

Oleh itu, pelaksanaan TQM memerlukan penglibatan sepenuhnya daripada pekerja bagi semua peringkat jawatan terutamanya pekerja sokongan. TQM tidak akan dapat dilaksanakan dengan sempurna tanpa kerjasama dan penglibatan daripada semua pihak. TQM bukan sahaja menfokuskan kepada proses perniagaan malah ia juga melibatkan tenaga manusia sebagai aset utama untuk melaksanakan amalan TQM bagi memastikan keberkesanan pelaksanaan tersebut.

### **1.3 Objektif Kajian**

#### **1.3.1 Objektif Am**

Kajian ini dijalankan adalah bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

#### **1.3.2 Objektif Khusus**

1. Menenalpasti faktor berteraskan pelanggan dalam mempengaruhi amalan TQM terhadap pekerja sokongan.
2. Menenalpasti faktor kerja berpasukan dalam mempengaruhi amalan TQM terhadap pekerja sokongan.
3. Menenalpasti faktor pengkasaan dalam mempengaruhi amalan TQM terhadap pekerja sokongan.
4. Menenalpasti faktor pembaikan berterusan dalam mempengaruhi amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

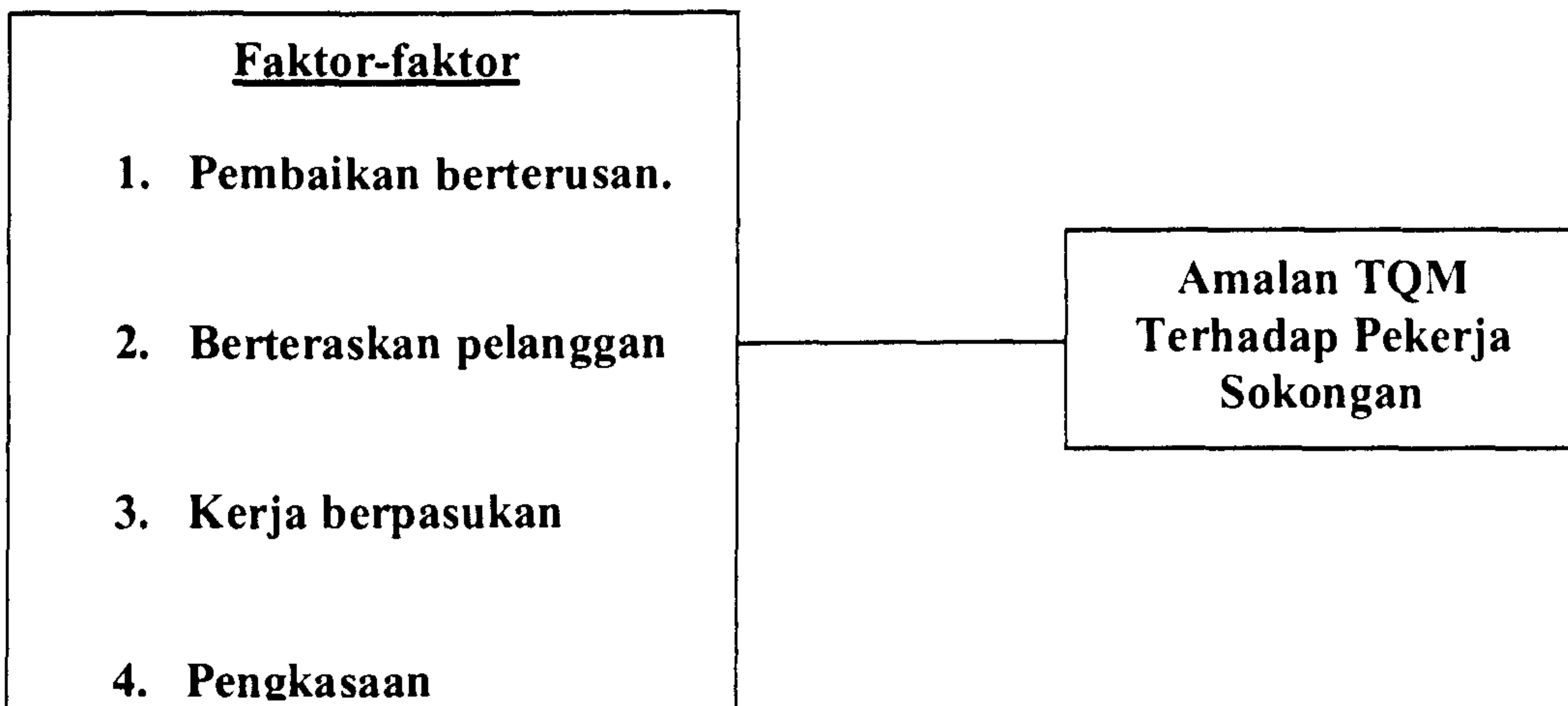
### **1.4 Model Kerangka Konseptual Kajian**

Kerangka Konseptual Rajah 1 ini, menjelaskan perhubungan antara amalan TQM yang dilaksanakan di organisasi iaitu pembaikan berterusan, pengkasaan, kerja

berpasukan dan berteraskan pelanggan dengan keberkesanan amalan tersebut dikalangan pekerja sokongan.

**Pembolehubah Tidak Bersandar**

**Pembolehubah Bersandar**



Rajah 1 : Model Kerangka Konseptual

**1.5 Hipotesis Kajian**

Ho1 : Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor berteraskan pelanggan dengan amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

Ho2 : Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor kerja berpasukan dengan amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

Ho3 : Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor pengkasaan dengan amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

Ho4 : Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor pembaikan berterusan dengan amalan TQM terhadap pekerja sokongan.

## **1.6 Kepentingan Kajian**

Memahami keadaan manusia dengan menguruskan mereka sebaik mungkin adalah sebahagian daripada kejayaan pelaksanaan TQM supaya dapat menyelesaikan masalah teknikal dengan baik (Lau dan Idris, 2001). Menurut Tamimi dan Sebastianelli (1998), halangan pelaksanaan TQM adalah disebabkan oleh manusia atau pekerja yang melibatkan *soft element*. Ini bermakna pekerja faktor penting di dalam pelaksanaan amalan TQM tetapi untuk mengendali serta menguruskan pekerja adalah aspek yang terlalu sukar. Mengenalpasti faktor-faktor keberkesanan amalan TQM terhadap pekerja sokongan amat perlu kepada organisasi untuk dijadikan sebagai panduan bagi memastikan pekerja sokongan melaksanakan amalan TQM secara berkesan.

Kebiasaannya pelaksanaan amalan TQM lebih nampak ketara kesannya di bahagian pengurusan. Berbeza dengan pekerja sokongan hanya seketika sahaja tetapi tidak berlaku secara berterusan. Melalui kajian ini akan memudahkan majikan atau pengurusan untuk menilai kembali dan memperbaiki pelaksanaan TQM di dalam organisasi.

Selain daripada itu, kajian ini juga dapat digunakan oleh pihak pengurusan organisasi kecil melangkah setapak dalam melaksanakan amalan TQM dengan menerapkan amalan asas TQM. Secara tidak langsung ia dapat mengembangkan kemajuan serta kepentingan TQM dalam memastikan kejayaan dan objektif organisasi tercapai.

## **1.7 Definisi Istilah**

### **1.7.1 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)**

Konseptual : Menurut Terry et.al. (2002), TQM merupakan proses pengurusan atau sistem yang menekankan pembaikan kualiti secara berterusan dan kehendak pengurusan atasan yang komited untuk penglibatan berterusan.

Operasional : Merujuk kepada empat elemen di dalam faktor-faktor keberkesanan pelaksanaan amalan TQM iaitu pembaikan berterusan, pengkasaan, kerja berpasukan dan fokus pelanggan

### **1.7.2 Pembaikan berterusan**

Konseptual : Menurut James dan William (2002), pembaikan berterusan adalah merujuk kepada penambahan pembaikan sama ada yang kecil atau

besar dan dilakukan secara beransur-ansur serta peningkatan dan perbaikan dalam pengetahuan.

**Operasional :** Merupakan satu proses untuk mengawal proses kerja, pembelajaran berterusan, mengurangkan sumber yang pelbagai dan pemeriksaan terhadap mutu hasil iaitu perkhidmatan dan produk.

### **1.7.3 Kerja berpasukan**

**Konseptual :** Menurut William (1995), kerja berpasukan adalah sekumpulan pekerja yang dibentuk untuk tujuan yang spesifik tentang memperbaiki kualiti atau menyelesaikan masalah.

**Operasional :** Merujuk kepada kumpulan yang dibentuk oleh pekerja sokongan di organisasi untuk melaksanakan tugas seharian.

### **1.7.4 Pengkasaan**

**Konseptual :** Menurut Isaiah O. Ugbordan dan Kofi Obeng (2000) menyatakan pengkasaan adalah membebaskan pekerja daripada kawalan yang tegas dengan mengenakan arahan, polisi dan peraturan dan dengan memberi

kebebasan kepada pekerja untuk mengambil tanggungjawab bagi setiap idea, keputusan dan tindakan yang mereka lakukan.

**Operasional :** Merujuk kepada pengagihan kuasa kepada pekerja sokongan dalam membuat keputusan dan memberi cadangan kepada pihak pengurusan dan setiap keputusan serta cadangan yang diberikan oleh pekerja akan dilaksanakan oleh organisasi.

### **1.7.5 Berteraskan Pelanggan**

**Konseptual :** Menurut David dan Stanley (2002), berteraskan pelanggan ialah pelanggan menjadi sebagai panduan bagi menghasilkan sesuatu produk atau perkhidmatan dengan memenuhi kehendak pelanggan.

**Operasional :** Merujuk kepada setiap tugas yang dijalankan oleh pekerja adalah untuk memuaskan kehendak pelanggan iaitu pelanggan sebagai objektif utama.

## **1.8 Ringkasan**

Bab 1 ini merangkumi pengenalan tentang TQM secara ringkas serta ciri-ciri yang perlu dilihat untuk melihat tahap keberkesanan amalan TQM di dalam organisasi.