

AMALAN PENAMBAHBAIKAN KUALITI BERTERUSAN DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN

Mua'azam Mohamad

muaazam18@gmail.com

Yahya Don

Muhamad Dzahir Kasa

Pusat Pengajian Pendidikan & Bahasa Moden, Universiti Utara Malaysia

ABSTRACT: With the increasing demand in improving quality education system, the Malaysian Education Ministry has recently adopted a policy aimed at practicing continuous quality improvement (CQI) at all levels and across all states. The key goal is to achieve changes in practice which improve education outcomes. This paper includes the systematic literature review to describe the scenario of quality management practices in industry and quality improvement approaches at various levels in education systems. Several identified themes were discovered ie the importance of continuous improvement programs, quality management systems and readiness to implement the quality improvement practices. Future research should include the psychology aspects in testing the effectiveness of quality improvement practices.

KEYWORDS: Quality management, Continuous quality improvement, Quality change readiness.

PENGENALAN

Fenomena yang dicituskan oleh proses globalisasi telah membawa dunia dan kehidupan manusia terdedah kepada persaingan yang kuat. Menurut Carpinetti, Buosi dan Gerolamo (2003) fenomena ini telah menyebabkan teretusnya senario baru di mana industri harus terus menerapkan amalan prinsip pengurusan yang terbaik, strategi dan teknologi untuk kekal bersaing dalam dunia global. Malah Bedi (2008) turut menyatakan bahawa pengurusan kualiti telah menjadi semakin signifikan dan amat penting dalam pengurusan sesebuah organisasi samada yang berasaskan produk mahu pun perkhidmatan di samping memberi fokus yang lebih kepada proses pengurusan kualiti. Justeru organisasi yang berjaya tidak akan menjadikan pengurusan kualiti sebagai tempelan kepada inovasi pengurusan semata-mata, sebaliknya menjadikan pengurusan kualiti sebagai kaedah baru dalam mengembangkan produk dan perkhidmatan (Goetsch & Davis, 2013).

Usaha peningkatan kualiti dan keperluan untuk meningkatkan kualiti dalam perkhidmatan telah menjadi semakin lazim dalam semua bidang masyarakat termasuk bidang pendidikan. Secara tradisionalnya pendidikan tentang kualiti diterapkan dalam kalangan warga pendidik bermula dari peringkat siswazah hinggalah ke peringkat pasca siswazah. Walau bagaimanapun fokus latihan kualiti dalam organisasi pendidikan lebih tertumpu kepada kelompok kumpulan profesional tertentu sahaja (Mua'azam Mohamad, 2016). Sebaliknya hasrat bagi memartabatkan perkhidmatan pendidikan yang berkualiti bukan slogan kosong yang sering dilaungkan, tetapi perlulah menjadi budaya kerja yang berterusan (Mohd Khalit Othman, 2006) dan melibatkan setiap lapisan warga organisasi (Blackiston, 1999). Justeru pengurusan kualiti dan pelaksanaan program penambahbaikan kualiti dalam organisasi pendidikan perlu diperkukuhkan bagi meningkatkan kualiti pendidikan ke tahap yang tinggi supaya dapat kekal bersaing dalam era globalisasi dan memenuhi tuntutan pendidikan abad ke 21 yang menjadi semakin popular dan berkembang pesat.

PRINSIP PENGURUSAN KUALITI

Pengurusan kualiti telah diakui sebagai suatu paradigma pengurusan yang bersifat komprehensif untuk meningkatkan prestasi organisasi dan kemampuan daya saing (Mellat-Parast & Digman, 2007). Manakala Bedi (2008) pula menterjemahkan pengurusan kualiti sebagai suatu sistem yang digunakan untuk mengawal kualiti pada peringkat yang kritikal dalam sesebuah organisasi dengan mengembeling segala sumber, peralatan, tenaga manusia dan peraturan dengan mengaplikasikan teknik-teknik dan prinsip-prinsip pengurusan kualiti dengan berkesan. Hal ini dicapai melalui penerapan berbagai amalan pengurusan kualiti yang dapat menjamin kecekapan, keberkesanan dan keberhasilan proses kerja (Zu'bi, Musa, Samer, Muhammad & Ahmed, 2012). Sehubungan itu usaha untuk mewujudkan budaya kualiti yang mantap dalam organisasi yang merupakan asas penting kepada pelaksanaan prinsip-prinsip pengurusan kualiti harus diberi fokus dan penekanan yang sewajarnya pada setiap lapisan pengurusan dan operasi sesebuah organisasi.

Sany Sanuri et al., (2011) menyatakan bahawa kefahaman yang jelas mengenai konsep dan sistem pengurusan kualiti bergantung besar kepada kejelasan mengenai apa yang dimaksudkan dengan kualiti. Umumnya kualiti agak sukar untuk dihasilkan selagi organisasi tidak melaksanakan sistem pengurusan kualiti dengan berkesan. Melalui pelaksanaan sistem pengurusan kualiti yang berkesan, akan mewujudkan budaya kualiti yang mantap dalam organisasi yang merupakan asas kepada pelaksanaan prinsip pengurusan kualiti dalam sesebuah organisasi.

To succeed in the global marketplace for now and in the future, organizations need to operate according to the principles of quality management.

(Goetsch & Davis, 2013)

Seterusnya Goetsch dan Davis (2013) menyenaraikan lapan ciri yang perlu ada bagi sesebuah organisasi sebagai panduan untuk melaksanakan prinsip pengurusan kualiti. Manakala *International Organization for Standardization (ISO)*, agensi yang membangun dan menerbitkan standard antarabangsa turut menggariskan lapan prinsip pengurusan kualiti (The British Assessment Bureau, 2012) sebagai panduan dan kaedah untuk menerapkan atau memperbaiki program pengurusan kualiti organisasi. Hasil penelitian adalah didapati terdapat prinsip pengurusan yang dikongsi bersama iaitu penambahbaikan berterusan meski pun berbeza dari segi prinsip-prinsip yang lain. Ini menunjukkan bahawa penambahbaikan berterusan merupakan elemen penting dalam pengurusan kualiti.

PENAMBAHBAIKAN BERTERUSAN

Usaha bagi melaksanakan program peningkatan kualiti telah menjadi agenda utama dalam sesebuah organisasi. Menurut Crosby (1984), usaha penambahbaikan kualiti adalah satu proses berterusan dan bukan satu program yang lazimnya mempunyai tempoh tertentu. Usaha tersebut perlu diintegrasikan dan disebatikan ke dalam proses pembuatan agar aspek kualiti sekaligus diambil kira di setiap peringkat dalam proses tersebut untuk menjamin penghasilan keluaran yang berkualiti. Untuk menjayakan proses sebegini, satu revolusi budaya kerja perlu wujud dalam sesebuah organisasi. Sementara itu Juran dan Godfrey (1999) menyifatkan proses penambahbaikan kualiti sebagai tanggungjawab yang perlu diinstitusikan secara jelas dalam bidang tugas setiap lapisan warga organisasi. Usaha yang berterusan ini juga perlu dibezakan daripada aktiviti kawalan kualiti dan turut berbeza dari segi matlamat akhir bagi memastikan agenda penambahbaikan kualiti dalam organisasi dilihat sebagai suatu perubahan radikal budaya pengurusan pada setiap tahun.

Goetsch dan Davis (2013) turut menyokong bahawa usaha penambahbaikan kualiti haruslah sentiasa dijalankan secara berterusan dengan menitik beratkan perkara-perkara berikut: (1) Pembangunan infrastruktur yang perlu untuk melaksanakan penambahbaikan secara tahunan, (2) Mengenal pasti bidang-bidang khusus yang memerlukan kepada penambahbaikan, dan melaksanakan projek penambahbaikan kerana setiap bidang memerlukan projek penambahbaikan yang berbeza (Juran & Godfrey, 1999), (3) Mewujudkan kumpulan projek yang bertanggungjawab dalam melaksana dan menyelesaikan bagi setiap

projek penambahbaikan yang telah dikenal pasti, (4) Menyediakan segala fasiliti yang diperlukan sebagai persediaan bagi menghadapi sebarang permasalahan yang timbul; mengenal pasti punca, merangka kaedah penyelesaian dan mewujudkan kawalan yang akan dapat mengekalkan kejayaan yang telah dicapai.

PENAMBAHBAIKAN KUALITI BERTERUSAN

Peningkatan kualiti yang berterusan ialah satu pendekatan sistem yang boleh digunakan untuk menerangkan dan meningkatkan perkhidmatan yang sedia ada atau produk atau untuk mereka bentuk satu perkhidmatan baru atau produk (Radawski, 1999). Menurut Schroeder dan Robinson (1991) pendekatan dan pelaksanaan penambahbaikan kualiti berterusan dikatakan bermula sejak awal 1800 lagi hasil daripada inisiatif yang diambil di beberapa syarikat yang menggalakkan peningkatan prestasi pekerja yang didorong oleh pengurusan atasan, dan program insentif untuk memberi ganjaran kepada pekerja yang membawa perubahan positif dalam organisasi. Sementara itu menurut Radawski (1999) penambahbaikan kualiti berterusan bermula daripada kajian yang dijalankan oleh Walter Stewhart semasa bertugas di *Bell Laboratories* sekitar tahun 1930an. Stewhart dikatakan berjaya membuktikan bahawa kualiti sesuatu produk boleh ditingkatkan dengan mengurangkan kecacatan dalam proses penyediaan produk berdasarkan pendekatan statistik. Dapatan kajian ini seterusnya dikembangkan oleh Deming (1982), Crosby (1984) dan Juran (1988).

Menurut Crosby (1984), usaha penambahbaikan kualiti adalah satu proses berterusan dan bukan satu program yang lazimnya mempunyai tempoh tertentu. Usaha tersebut perlu diintegrasikan dan disebatkan ke dalam proses pembuatan agar aspek kualiti sekaligus diambil kira di setiap peringkat dalam proses tersebut untuk menjamin penghasilan keluaran yang berkualiti. Untuk menjayakan proses sebegini, satu revolusi budaya kerja perlu wujud dalam sesebuah organisasi. Sementara itu Juran dan Godfrey (1999) menyifatkan proses penambahbaikan kualiti sebagai tanggungjawab yang perlu diinstitusikan secara jelas dalam bidang tugas setiap lapisan warga organisasi. Usaha yang berterusan ini juga perlu dibezakan daripada aktiviti kawalan kualiti dan turut berbeza dari segi matlamat akhir bagi memastikan agenda penambahbaikan kualiti dalam organisasi dilihat sebagai suatu perubahan radikal budaya pengurusan pada setiap tahun.

Usaha penambahbaikan kualiti yang berterusan ini harus dilihat sebagai strategi pengurusan organisasi dengan objektif untuk meningkatkan proses kerja yang bertujuan untuk memberikan perkhidmatan yang lebih berkualiti kepada pelanggan (Sibbald, McPherson & Kothari, 2013). Malah analisis daripada kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif antara strategi penambahbaikan kualiti, persepsi pengurusan, penglibatan pelanggan, penambahbaikan kualiti maklumat bagi mewujudkan ketekalan daya persaingan yang menguntungkan organisasi ke arah mencapai status kualiti yang tinggi (Goetsch & Davis, 2013). Menurut Sokovic, Jovanovic, Krivokapic dan Vujovic (2009), proses penambahbaikan berterusan kualiti mengandungi dan memerlukan sekumpulan personel yang saling bekerjasama dan cekap, bersama-sama dengan barisan kepimpinan organisasi untuk menggunakan pendekatan kualiti secara aktif dalam aktiviti penambahbaikan dan proses pengambilan keputusan. Antara pendekatan bagi proses penambahbaikan berterusan adalah seperti berikut; (1) Trilogi Juran yang melihat penambahbaikan daripada perspektif yang berorientasikan kos, (2) Kitaran pengurusan Plan-Do-Check-Act yang lebih menjurus kepada produk pengeluaran dan (3) Kaizen yang merupakan pendekatan penambahbaikan dari Jepun (Besterfield, Besterfield-Michna, Besterfield & Besterfield-Sacre, 2008).

Pelaksanaan penambahbaikan kualiti berterusan dalam institusi pendidikan tinggi Dalam konteks Malaysia semakin giat dimaterialisasikan dan bergerak seiring dengan pelaksanaan pendidikan berasaskan hasil (OBE) terutamanya dalam program pengajian kejuruteraan (Norshah, Adzly, Ramesh & Mohd Zamri, 2009; Norbahiah, Siti Salasiah, Hafizah & Wan Mimi Diyana, 2011; Sany Izan, Meftah & Othman, 2013). Penekanan pada peningkatan kualiti berterusan dalam pengajaran di institusi adalah untuk melihat mereka sebagai sebahagian daripada operasi yang sistematik yang lebih besar (Sany Izan, Meftah & Othman, 2013). Manakala Norshah, Adzly, Ramesh dan Mohd Zamri (2009) menjalankan pemerhatian ke atas pelaksanaan proses

penambahbaikan kualiti berterusan dalam mengadaptasi pendekatan pembelajaran berasaskan hasil (OBE) bagi program ijazah kejuruteraan. Hasil daripada pemerhatian yang dibuat adalah didapati, penambahbaikan kualiti berterusan merupakan nadi utama dalam usaha bagi meningkatkan kualiti program dari semasa ke semasa. Pelaksanaan proses penambahbaikan juga dikenal pasti sebagai agenda utama dalam memastikan penambahbaikan yang berterusan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dalam sesuatu program pendidikan (Norbahiah, Siti Salasiah, Hafizah & Wan Mimi Diyana, 2011).

Pelaksanaan penambahbaikan kualiti yang berterusan juga menekankan penglibatan dan kerjasama semua pihak yang mempunyai kepentingan dalam memastikan agenda pendidikan tinggi dapat dilaksanakan dengan berkesan (Norshah, Adzly, Ramesh & Mohd Zamri, 2009; Norbahiah, Siti Salasiah, Hafizah & Wan Mimi Diyana, 2011). Menurut Zuraini, Umi Kalthum dan Norizah (2012) yang menyatakan bahawa pelaksanaan kitaran penambahbaikan kualiti berterusan haruslah diberi perhatian yang sewajarnya memandangkan peranannya yang begitu penting bagi memastikan kualiti pelajar, tugas akademik dan program pengajian.

Sementara itu Dana (2010) mengesyorkan supaya organisasi yang berhasrat untuk melihat pelaksanaan penambahbaikan kualiti berterusan mampu memangkinkan kecemerlangan haruslah terlebih dahulu mengenal pasti tahap kesediaan warga organisasi untuk melaksanakan perubahan yang penting ini. Saranan Dana (2010) didapati mempunyai asas yang kukuh berdasarkan dapatan kajian yang dijalankan oleh Rashidah, Nur Huda, Safura dan Azizah (2012). Kajian tersebut bertujuan untuk meneliti tahap kesediaan pelaksanaan penambahbaikan kualiti berterusan dalam kalangan ahli jawatankuasa jaminan kualiti di samping cuba mengenal pasti dimensi-dimensi yang mempengaruhi pelaksanaan dan pengurusan kesediaan penambahbaikan kualiti berterusan di institusi pengajian tinggi. Secara keseluruhannya, pemerihal deskriptif menunjukkan bahawa institut pengajian yang terpilih bersedia untuk melaksanakan aktiviti penambahbaikan kualiti berterusan.

RUMUSAN

Sebagai kesimpulannya, kebanyakan kajian telah mengesahkan tentang amalan yang yang boleh dikaitkan dengan pengurusan kualiti dan faktor-faktor yang bertanggungjawab dalam penambahbaikan kualiti berterusan. Literatur daripada pelbagai sumber dan latar belakang merujuk kepada sektor industri dan negara yang berbeza telah dikaji. Sokongan pengurusan atasan telah dikenal pasti oleh kebanyakan kajian sebagai faktor penyumbang kepada prestasi kualiti. Kajian literatur mencadangkan bahawa peningkatan kualiti dipengaruhi oleh beberapa faktor; antaranya termasuklah sokongan pengurusan atasan, latihan, tenaga kerja pengurusan, proses pengurusan, penglibatan pekerja dan hubungan keseluruhan pekerja.

Kajian literatur turut mengenal pasti bahawa penyelidikan tentang gaya kepimpinan dan amalan pengurusan kualiti di Malaysia mahupun di luar negara masih belum mencukupi untuk menerangkan hubungan yang berlaku antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut. Misalnya, untuk memahami pola gaya kepimpinan adalah perlu dijalankan kajian tentang budaya masyarakat terhadap amalan kualiti terlebih dahulu (Laohavichien, Fredendall & Cantrell, 2011). Justeru adalah diharapkan kajian yang lebih komprehensif dijalankan bagi menambahkan perpustakaan ilmu dalam kajian pengurusan kualiti dan amalan penambahbaikan kualiti berterusan.

RUJUKAN

- Blackiston, G. H. (1996). Juran Institute: A barometer of trends in quality management. *National Productivity Review, Winter*. 15 – 23.
- Besterfield, D. H., Besterfield-Michna, C., Glen H. Besterfield, G. H. dan Besterfield-Sacre, M. (2008). *Total quality management* (3rd ed.). Pearson Prentice Hall: Delhi.
- Bedi, K. (2008). *Quality management*. New Delhi: Oxford University Press.
- Carpinetti, L. C. R., Buosi, T. dan Gerolamo, M. C. (2003) Quality management and Improvement A framework and a business-process reference model. *Business Process Management Journal*. 9 (4), 543-554.

- Crosby, P. B. (1984). *Quality without tears*. New York: McGraw-Hill.
- Dana, B. (2010). Continuous quality improvement climate survey process and tool. American Health Care Association.
- Deming, W.E. (1982). *Quality productivity and competitive position*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2013). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. Pearson.
- Juran, J.M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. New York: The Free Press.
- Juran, J.M. (1986). The quality trilogy. *Quality Progress*, 9(8), 19-24.
- Juran, J. M. & Godfrey, A. B. (1999). *Juran's Quality Handbook*. McGraw Hill, New York.
- Laohavichien, T., Fredendall, L. D., & Cantrell, R. S. (2011). Leadership and quality management practices in Thailand. *International Journal of Operations and Production Management*, 31(10), 1048 – 1070.
- Mellat-Parast, M. & Digman, L. A. (2007). A framework for quality management practices in strategic alliances. *Management Decision*, 45(4), 802 – 818.
- Mohd Khalit Othman. (2006). Model pengurusan kualiti bagi perkhidmatan teknologi maklumat: Fokus kepada bahagian perkhidmatan pengguna sector awam, *IJMS*, 14 (1), 145-162.
- Mua'azam Mohamad. (2016). *Pengaruh kepimpinan strategik dan kesediaan perubahan organisasi terhadap amalan penambahbaikan kualiti berterusan di sekolah agama*. Tesis kedoktoran yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Norbahiah Misran, Siti Salasiah Mokri, Hafizah Husain and Wan Mimi Diyana Wan Zaki. (2011). Continual quality improvement process for undergraduate programs. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 18, 565–574.
- Norshah Hafeez Shuaib, Adzly Anuar, Ramesh Singh & Mohd Zamri Yusoff. (2009). Implementing continual quality improvement (CQI) process in an outcome-based education (OBE) approach. *Prosiding dalam The 2nd International Conference of Teaching and Learning (ICTL 2009)*. INTI University College, Malaysia.
- Radawski, D. (1999). Continuous quality improvement: Origins, concepts, problems and applications. *Perspective of Physician Assistant Education*. 10(1), 12 – 16.
- Rashidah Mokhtar, Nur Huda Jaafar, Safura Adeela Sukiman & Azizah Abd. Rahman. (2012). Continuous quality improvement (CQI) readiness towards Malaysian Quality Assurance (MQA). Dalam *Proceeding of the International Conference On Management, Economics and Finance (ICMEF)* (231 – 241). Kuching, Sarawak, Malaysia.
- Sany Izan Ihsan, Meftah Hrairi & Khalifa Othman Omar. (2013). Course continual improvement (CQI) implementation of outcome-based education (OBE) in engineering education: The kulliyah of engineering, IUM experience. Dalam *Prosiding International Conference on Engineering Education*, Madinah, Kingdom of Saudi Arabia.
- Sany Sanuri Mohd Mokhtar, Rushami Zien Yusoff, Zakaria Abas, Hartini Ahmad, Muhammad Nasri Md Hussain & Wazin Man @ Othman. (2011). Aplikasi sistem pengurusan kualiti dari perspektif Islam. UUM Press: Sintok.
- Schroeder, D. M., & Robinson, A. G. (1991). America's most successful export to Japan: Continuous Improvement programs. *Sloan Management Review*, 32(3), 67-81.
- Sibbald, S. L., McPherson, C. & Kothari, A. (2013). Ontario primary care reform and quality improvement activities: an environmental scan. *BMC Health Services Research*. 13(209), 1 – 11.
- Sokovic, M., Jovanovic, J., Krivokapic, Z & Vujovic, A. (2009). Basic quality tools in continuous improvement process. *Journal of Mechanical Engineering*, 55(5), 1 – 9.
- The British Assessment Bureau. (2012). *The 8 principles of quality management*. Dimuat turun, daripada <http://www.british-assessment.co.uk/articles/>
- Zu'bi M. F. Al-Zu'bi, Musa Al-Lozi, Samer E. Dahiyat, Muhammad Alshurideh & Ahmed Al Majali. (2012). Examining the effects of quality management practices on product variety. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 51, 10 – 19.

