

MODEL PENGURUSAN KUALITI BAGI PERKHIDMATAN TEKNOLOGI MAKLUMAT : FOKUS KEPADA BAHAGIAN PERKHIDMATAN PENGGUNA SEKTOR AWAM

MOHD KHALIT OTHMAN

*Fakulti Sains Komputer dan Teknologi Maklumat
Universiti Malaya*

ABSTRAK

Kajian ini berkaitan dengan pengurusan kualiti dalam perkhidmatan komputeran di sektor awam. Tumpuan diberikan di Bahagian Perkhidmatan Teknologi Maklumat (BPTM) dan Bahagian Perkhidmatan Pengguna atau Bahagian Perkhidmatan Komputeran (BPP/BPK). Kajian ini bertujuan untuk membincangkan serta mendedahkan konsep pengurusan kualiti di mana definisi-definisi mengenai kualiti dan pengurusan kualiti menyeluruh telah dibentangkan. Kajian ini juga membangunkan model pengurusan kualiti untuk organisasi kajian dan melihat sama ada unsur-unsur yang terdapat dalam model tersebut berpotensi untuk diaplikasikan sepenuhnya di BPTM. Sebanyak 100 set borang soal selidik telah dihantar kepada 50 jabatan awam yang dipilih secara rawak sebagai responden untuk mendapatkan pandangan dan persepsi mereka. Daripada 100 set borang soal selidik tersebut, sebanyak 86 telah dikumpulkan dan dianalisis menggunakan pakej SPSS. Hasilnya, kajian ini telah mendedahkan unsur-unsur atau aspek-aspek pengurusan kualiti untuk diperhatikan. Selain itu, berdasarkan hasil daripada penemuan teori-teori dan data-data penyelidikan, kajian ini telah membangunkan satu model pengurusan kualiti yang praktikal untuk dilaksanakan di BPTM. Kajian juga mendapati kesemua unsur bagi pengurusan kualiti (seperti yang terdapat dalam model yang dibangunkan) sesuai dan berpotensi untuk dilaksanakan di BPTM. Perbincangan secara terperinci mengenai metodologi kajian, pemprosesan dan analisis data juga diterangkan dalam kajian ini. Kesimpulannya, kajian ini telah mendedahkan prinsip-prinsip dan aspek-aspek yang perlu untuk meningkatkan lagi kualiti perkhidmatan khususnya bagi BPTM.

ABSTRACT

This study is about quality management in the computing services department in the public sector focussing on the IT Services Division (BPTM), User Services Division and Computing Services Division (BPP / BPK). The purpose of this study is to discuss and reveal the concept of quality management where the definitions of the quality and quality management have been elaborated. This study also develops a model of quality management for the organisations and investigates whether the elements that are included in the model are able to be fully applied in these departments. In order to fulfil the requirements the study, of 100 sets of questionnaires were distributed to the 50 randomly selected public sector department as respondents to get their opinions and perceptions. From the 100 sets of questionnaires, 86 were collected and used for data analysis using the SPSS package. As a result, this study has revealed the quality management elements and aspects to be looked into. Furthermore, based on the results of the discovery of theories and research data, this study has developed a practical quality management model to be executed in BPTM. A detailed discussion about research methodology, data processing and data analysis has been explained in this study. As a conclusion, this study has revealed the principles and the aspects that are needed to upgrade the quality management, more specifically for BPTM.

PENGENALAN

Perkhidmatan yang berkualiti bukan slogan kosong yang sering dilaungkan oleh setiap lapisan masyarakat, tetapi perlulah menjadi budaya kerja di Malaysia. Ini bersesuaian dengan peranan sektor awam yang semakin meningkat iaitu daripada mengekalkan ketenteraman awam, menyediakan kemudahan asas dan menjaga kebajikan rakyat; kepada menyediakan perkhidmatan yang lebih kompleks iaitu berorientasikan pembangunan dengan menyediakan perkhidmatan yang lebih berkualiti, menepati kemahuan (Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam, 1996) dan memuaskan kehendak orang awam. Bagi menjaga amanah ini, perkhidmatan awam Malaysia menjadi semakin kompleks dan penting. Kini perkhidmatan awam Malaysia telah memasuki era baru iaitu ke arah menyediakan perkhidmatan yang berkualiti (Abdul Kadir, 1993a).

Sejak dahulu lagi pihak kerajaan telah melaksanakan pelbagai usaha untuk memastikan kualiti perkhidmatan dapat dipertingkatkan dari masa ke semasa, seiringan dengan perkembangan kemajuan yang dicapai. Penggabungan serta penubuhan beberapa jabatan dan kementerian sekarang ini juga bertujuan untuk meningkatkan lagi

kualiti pentadbiran dengan mengurangkan masalah birokrasi yang wujud. Secara amnya, usaha-usaha peningkatan kualiti dalam perkhidmatan awam yang telah dilaksanakan oleh pihak kerajaan boleh dikelaskan seperti perubahan struktur, perubahan sistem dan tatacara, perubahan sikap dan nilai, pengurusan kewangan, teknologi maklumat, kepimpinan, pentadbiran daerah dan perkhidmatan kaunter (Abdul Kadir, 1993b).

Kesemua usaha ini merupakan inisiatif pihak kerajaan untuk meningkatkan lagi kualiti pengurusan dan perkhidmatan kakitangannya. Bagi menyokong segala usaha ini sejak dulu lagi INTAN dan MAMPU telah mengaturkan perbagai program terutamanya untuk meningkatkan kefahaman tentang konsep dan aspek-aspek Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM). Hasilnya, terdapat beberapa kementerian ataupun jabatan awam telah menggunakan pendekatan proses TQM untuk menguruskan kualiti perkhidmatan sejak dari tahun 1991 lagi (Ahmad Sarji, 1993). Antara jabatan-jabatan yang telah menggunakan pendekatan ini adalah Kementerian Kesihatan, Kementerian Pendidikan, Kementerian Kerja Raya, Kementerian Pertahanan (Abdul Kadir, 1993c) dan sebagainya.

Memandangkan masih terdapat jabatan-jabatan awam yang belum menggunakan pendekatan ini serta mewujudkan model pengurusan kualiti dalam perkhidmatan, dan saranan kerajaan untuk membudayakan kualiti melalui program yang menyeluruh, maka kajian ini akan meneroka konsep-konsep dan ciri-ciri utama serta aspek-aspek yang menyokong pengurusan kualiti. Selain itu, kajian ini juga akan membangunkan suatu model diskriptif yang komprehensif dan sesuai khusus untuk organisasi dalam kajian.

Faktor Kualiti di Bahagian Perkhidmatan Teknologi Maklumat (BPTM) : Bahagian Perkhidmatan Pengguna (BPP)/Bahagian Perkhidmatan Komputeran (BPK)

Terdapat beberapa faktor kualiti yang telah dikenal pasti serta akan dianalisa. Bagi memastikan keseluruhan faktor kualiti bagi pengurusan kualiti dimasukkan dan diambil kira bagi organisasi BPTM ini adalah satu perkara yang mustahil. Oleh itu hanya faktor-faktor kualiti yang penting dan bersesuaian dengan organisasi ini sahaja yang akan dimasukkan dan dipilih. Faktor-faktor yang dipilih ini merupakan faktor kualiti yang sejagat (universal), ianya boleh diaplikasikan di semua jenis organisasi, bahagian atau jabatan. Selain itu, faktor-faktor ini mudah difahami oleh pihak pengurusan dan pelaksanaannya boleh dilakukan secara teratur.

Secara umumnya faktor-faktor kualiti yang dikaji terbahagi kepada dua bahagian utama iaitu faktor-faktor atau prinsip-prinsip kualiti yang menyokong pengurusan kualiti (faktor-faktor utama) dan faktor-faktor kualiti yang menyokong kualiti sistem pengurusan atau pentadbiran (faktor-faktor sokongan). Faktor-faktor utama seperti sokongan pengurusan atasan, latihan, pengiktirafan, jaminan kualiti, pengukuran prestasi perancangan strategi kualiti, utamakan pengguna dan semangat berpasukan; manakala faktor-faktor sokongan seperti nilai-nilai etika dan moral, kemudahan fizikal dan teknologi, rajin dan inovasi serta penjadualan kerja/ tugas.

DEFINISI DAN KONSEP KUALITI

Kualiti merupakan suatu topik yang hangat dibincangkan sekarang khususnya dalam sektor awam (Abdul Kadir, 1993a). Kualiti adalah satu istilah yang relatif, selain itu kualiti juga memberikan maksud yang berlainan kepada orang dengan situasi yang berbeza (Forgarty, 1989). Perkataan kualiti itu sendiri mempunyai banyak maksud dan ianya mempunyai dua komponen yang berasingan dan berbeza iaitu maksud secara objektif dan maksud secara subjektif (Joan W., 1994). Menurut Monica, kualiti bermakna "*bersesuaian bagi tujuan kegunaan*" (Monica, 1988), iaitu apabila pengguna atau pelanggan menilai mutu bagi sesuatu produk yang dikeluarkan atau perkhidmatan yang diberikan sama ada ianya memenuhi kehendak, permintaan dan keperluan pengguna tersebut.

Pakar-pakar kualiti yang terkemuka seperti Juran, J. M, Gryna, F. M. Jr. dan Bingham, R. S. Jr. (1962); Crosby (1979); Deming W. E. (1986); dan juga telah memberikan pendapat mengenai pengertian kualiti mengikut kefahaman masing-masing. Berikut adalah beberapa definisi yang berbeza mengenai kualiti mengikut pengertian yang dikemukakan oleh pakar-pakar kualiti yang telah diterima pakai sehingga hari ini.

1. Definisi kualiti mengikut (Juran, 1962) "*bersesuaian bagi tujuan kegunaan*"
2. Definisi kualiti mengikut (Crosby, 1979) "*bersesuaian bagi kehendak*"
3. Definisi kualiti mengikut (Deming, 1986) "*darjah yang boleh diramalkan bagi keseragaman dan dependabiliti pada harga yang rendah dan sesuai dengan pasaran*"
4. Definisi kualiti mengikut (Oakland, 1992) "*memenuhi kehendak/ keperluan*"
5. Definisi kualiti mengikut (Feigenbaum, 1983). "*...penentuan*"

pelanggan, bukannya penentuan jurutera, pasaran ataupun penentuan pengurusan. Ianya berasaskan kepada pengalaman sebenar pelanggan terhadap produk atau perkhidmatan, diukur berasaskan kepada keperluan atau kehendak yang dinyatakan ataupun tidak dinyatakan..."
A. V. Feigenbaum juga menakrifkan kualiti sebagai "suatu yang sesuai bagi syarat pengguna seperti kegunaan sebenar dan harga jualan bagi produk" (Feigenbaum, 1961).

Selain daripada pengertian-pengertian yang telah diberikan oleh tokoh-tokoh terkemuka mengenai kualiti, terdapat 5 pendekatan yang telah digariskan oleh penulis tempatan dalam buku Perkhidmatan Awam, (Abdullah, 1990) yang boleh digunakan untuk menerangkan dengan jelas istilah atau pengertian kualiti ini iaitu:

1. Kualiti hanya boleh dirasai atau dinikmati oleh pengalaman. Oleh itu, ianya agak sukar bagi pihak pengurusan untuk menentukan kualiti perkhidmatan.
2. Kualiti hanya dapat diukur melalui ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu seperti ketahanan, rupa bentuk dan keselamatan. Ciri-ciri ini boleh diperluaskan lagi terutamanya untuk keluaran.
3. Kualiti adalah berdasarkan kepada pandangan pengguna. Oleh itu, tiap-tiap pengguna mempunyai takrifan yang berbeza mengenai kualiti sesuatu keluaran atau perkhidmatan.
4. Kualiti adalah berdasarkan kepada memenuhi peraturan-peraturan atau piawaian proses untuk mengeluarkan barang-barang atau perkhidmatan tersebut. Ini bererti kos pengeluaran adalah pada tingkat yang paling rendah.
5. Kualiti dapat dilihat dari segi kos dan harga iaitu ianya dianggap berkualiti bila memenuhi kos kehendak pengguna.

Daripada definasi-definasi dan penerangan-penerangan mengenai kualiti ini, dapat dirumuskan bahawa kualiti haruslah dilihat dari dua segi iaitu dari segi luaran dan dalaman. Ini bermakna kualiti bukan sahaja memenuhi spesifikasi dan piawaian yang dibentuk oleh syarikat atau organisasi, tetapi juga harus memenuhi kehendak atau kepuasan pelanggan atau pengguna.

Dalam kajian ini, perkhidmatan yang berkualiti bagi organisasi kajian adalah bermaksud sesuatu perkhidmatan yang diberikan kepada pengguna yang akan memenuhi kehendak atau kepuasan pengguna berdasarkan spesifikasi atau piawaian yang telah ditetapkan.

Perkhidmatan yang cepat, cekap dan tepat, bersopan santun serta ikhlas adalah salah satu contoh perkhidmatan yang berkualiti dan memenuhi kepuasan pengguna.

METODOLOGI

Bahagian ini menyatakan tujuan penyelidikan serta parameter-parameter yang berkaitan yang akan dicari dan diukur. Selain itu, bahagian ini juga akan menerangkan tentang kaedah pengumpulan data, persampelan dan cara atau kaedah pengukuran data (kaedah analisis data).

Tujuan Penyelidikan dan Parameter yang Diukur

Penyelidikan ini adalah untuk mencari dan mengukur parameter-parameter yang berkaitan dengan bidang kajian iaitu seperti berikut:-

1. Aspek fungsi/tugas-tugas (jenis perkhidmatan) utama BPP/BPK - mengukur dan menentukan apakah fungsi utama yang dilaksanakan oleh BPP/BPK satu set senarai fungsi-fungsi utama untuk dijadikan set piawai bagi semua BPP/BPK jabatan awam.
2. Aspek-aspek penting yang menyokong kualiti perkhidmatan (tugas-tugas utama) BPP/BPK – mengukur dan menentukan apakah aspek-aspek penting yang perlu ada dan menyokong kualiti perkhidmatan (fungsi/tugas utama) yang dijalankan oleh BPP/BPK.
3. Aspek-aspek yang menyokong kepada kualiti pengurusan perkhidmatan – mengukur dan menentukan apakah aspek-aspek penting yang perlu untuk menyokong kepada pengurusan perkhidmatan.
4. Cadangan-cadangan serta rumusan mengenai potensi pelaksanaan unsur-unsur pengurusan kualiti di BPP/BPK dibuat berdasarkan maklum balas yang diperolehi.
5. Membuat analisis daripada data-data yang dikumpul untuk digunakan bagi mereka bentuk satu model pengurusan kualiti bagi pengurusan BPP/BPK yang komprehensif.

Kaedah Pengumpulan Data

Untuk menjalankan penyelidikan ini, dua jenis data diperlukan iaitu data-data primer dan sekunder. Pengutipan data dibuat dengan cara mengumpulkan data daripada sumber-sumber utama seperti berikut:-

1. Borang soal selidik æ Soal selidik yang akan mengambil masa lebih kurang 30 hingga 40 minit untuk disiapkan telah digunakan untuk mengukur persepsi atau pandangan kakitangan terhadap proses pengurusan dan unsur-unsur kualiti BPTM.
Terdapat tiga kaedah utama yang digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data dan maklumat melalui soal selidik iaitu temujanji secara individu (serahan dengan tangan), menghantar soal selidik melalui pos dan temujanji yang diuruskan melalui telefon.
2. Buku-buku, jurnal-jurnal dan penerbitan-penerbitanædalam usaha untuk memahami istilah-istilah dan konsep-konsep yang tertentu, tinjauan dilakukan ke atas buku-buku, jurnal-jurnal, penerbitan-penerbitan dan juga tulisan-tulisan yang telah dihasilkan sama ada oleh penulis tempatan atau penulis luar negeri.
3. Laporan dan Dokumen Rasmiædata sekunder juga diperoleh daripada rujukan khas laporan-laporan, artikel-artikel serta penerbitan-penerbitan atau dokumen rasmi yang dikeluarkan oleh jabatan-jabatan awam kerajaan.
4. Temubual æ kaedah temubual juga digunakan untuk mendapatkan data primer. Temubual telah diadakan dengan profesional-profesional terpilih yang terlibat secara langsung dengan urusan pengurusan kualiti untuk mendapatkan pandangan mereka.

Persampelan

Pada keseluruhannya terdapat 50 kementerian dan jabatan awam (kerajaan) yang dipilih secara rawak untuk dijadikan responden dalam persampelan ini. Sebanyak 100 set soal selidik telah diedarkan kepada kementerian-kementerian dan jabatan-jabatan tersebut secara pos dan juga serahan tangan.

Cara Pengukuran Data

Terdapat perbagai kaedah dan skala pengukuran yang boleh digunakan oleh pengkaji untuk tujuan mengukur pandangan atau persepsi dalam sesuatu perkara (Nawi, 1992a). Antara kaedah yang biasa dipakai oleh pengkaji adalah seperti "*Borgades Social Distance Scale*", "*Thurstone's Attitude Scales*" dan "*Likert Attitude Scale*" (Whitaker, 1970). Kajian menggunakan kaedah pengukuran yang dipakai oleh Likert kerana skalanya mudah digunakan dan mempunyai

kebolehpercayaan yang tinggi (Bass & Barret, 1981) serta boleh mengukur pemboleh ubah atau kenyataan yang bersifat kualitatif (Nawi, 1992b).

Pemilihan Responden

Pemilihan responden-responden untuk kajian ini terdiri daripada golongan kakitangan yang terlibat secara langsung dalam pengurusan dan pentadbiran BPTM. Ini kerana responden-responden ini dianggap mempunyai maklumat-maklumat dan pandangan-pandangan pertama yang diperlukan dalam kajian.

Responden-responden ini dipilih secara rawak terdiri daripada anggota-anggota kakitangan di dalam kumpulan-kumpulan gaji yang pelbagai dan mewakili jabatan-jabatan awam yang pelbagai. Ini bertujuan untuk memastikan pandangan dan persepsi responden yang diperoleh mewakili kakitangan-kakitangan terdiri daripada kumpulan-kumpulan gaji yang berbeza iaitu kumpulan gaji A, B, C dan seterusnya. Selain itu, persepsi dan juga pandangan ini akan mewakili kakitangan daripada pelbagai jabatan dan kementerian awam. Pemilihan kakitangan untuk menjawab borang tersebut, dibuat oleh ketua-ketua jabatan.

Sebanyak 100 set borang soal selidik telah diedarkan kepada jabatan-jabatan dan kementerian tersebut. Ini bermakna setiap jabatan atau kementerian akan menerima sebanyak dua set borang soal selidik untuk diisi. Daripada sejumlah 100 set borang soal selidik yang diedarkan itu, 86 borang telah diisi dan dikembalikan, bermaksud sebanyak 86% daripada borang-borang yang telah diedarkan itu dikembalikan semula. Walau bagaimanapun daripada sejumlah tersebut itu, cuma data daripada 84 borang sahaja yang boleh digunakan untuk penganalisan. Ini disebabkan oleh beberapa perkara seperti terdapat borang yang diisi tidak lengkap dan jawapan yang diberikan agak mengelirukan.

ANALISIS DATA DAN PERBINCANGAN

Data dan maklum balas daripada responden akan dianalisis dan satu kesimpulan akan dibuat daripada hasil yang diperoleh.

Fungsi/Utama yang dilaksanakan oleh BPTM

Jadual 1 menunjukkan hasil analisis yang diperoleh setelah proses analisis ke atas data dan maklum balas daripada setiap responden.

Jadual 1
 Taburan Peratusan terhadap Fungsi Utama
 yang dilaksanakan mengikut Persepsi daripada Responden

Tugas Utama Yang Perlu Dilaksanakan	Bil. Responden Yang Bersetuju	Peratusan Responden Bersetuju
Menyediakan latihan IT.	82	97.6
Pemeriksaan dan penyelenggaraan IT.	81	96.4
Pengawalan penggunaan IT.	68	81.0
Menyediakan makmal komputer.	61	72.6
Khidmat perundingan dan perolehan IT.	79	94.0
Khidmat pemasangan dan "setting".	78	92.9
Perkhidmatan Multimedia.	62	73.8
Latihan pemasangan (bengkel komputer).	38	45.2
Lain-lain.	6	7.1

N(Jumlah responden keseluruhan) = 84

Jadual 1 menunjukkan tugas utama yang dijalankan oleh BPTM jabatan tersebut dalam menyediakan Latihan IT, (97.6%), Melakukan Penyelenggaraan dan pemeriksaan sistem komputer, (96.4%), Melakukan Pengawalan Penggunaan sistem komputer, (81.3%) dan menyediakan makmal komputer, (72.6%). Menyediakan Khidmat Perundingan dan Perolehan IT, (94%), Perkhidmatan Pemasangan (Setting) Sistem dan Rangkaian Komputer, (92.9%), Perkhidmatan Multimedia, (73.8%), Latihan Pemasangan Sistem Komputer (Bengkel Komputer), (45.2%). Selain itu, hanya (7.1%) responden menyatakan terdapat tugas-tugas tambahan yang dilakukan oleh BPTM jabatannya.

Kesimpulan yang boleh dibuat daripada hasil analisis ini ialah tugas utama bagi setiap BPTM jabatan awam adalah seperti berikut:

1. Menyediakan latihan IT kepada semua peringkat kakitangan/ pengguna jabatan.
2. Melakukan pemeriksaan dan penyelenggaraan sistem komputer jabatan.
3. Melakukan pengawalan penggunaan sistem komputer oleh kakitangan atau pengguna di jabatan.
4. Menyediakan makmal komputer untuk membolehkan kesemua peringkat kakitangan menggunakan komputer.
5. Menyediakan perkhidmatan perundingan dan perolehan IT kepada kakitangan atau jabatan.
6. Menyediakan perkhidmatan pemasangan atau "setting" sistem dan rangkaian komputer kepada kakitangan atau jabatan.

7. Menyediakan perkhidmatan yang berkaitan dengan multimedia kepada kakitangan dan jabatan.
8. Menyediakan latihan pemasangan perkakasan sistem komputer (bengkel komputer) kepada kesemua peringkat kakitangan di jabatan.

Selain itu, BPTM juga boleh melaksanakan tugas-tugas lain (tambahan) yang difikirkan wajar dan bersesuaian dengan fungsi BPTM seperti:-

1. Menyediakan rangka belanjawan IT untuk BPTM dan juga bahagian-bahagian lain di jabatan tersebut.
2. Mengadakan perbincangan dengan pihak pengurusan atasan, pengguna dan juga pembekal mengenai dengan tugas-tugas atau yang berkaitan dengan IT.
3. Mengumpul dan memproses data-data daripada bahagian-bahagian lain.
4. Mengkaji dan membangunkan aplikasi-aplikasi atau program yang diperlukan oleh bahagian-bahagian lain dan juga BPTM dan juga melakukan instalasi.
5. Mengambil bahagian di dalam aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengan IT bagi semua bahagian di dalam jabatan.
6. Melakukan pemeriksaan terhadap ruang mel elektronik pengguna-pengguna internet.
7. Menerima dan memproses aduan daripada pengguna-pengguna dan orang ramai

Aspek-Aspek yang Menyokong Kualiti dan Pengurusan bagi Perkhidmatan BPTM

Jadual 2 menunjukkan ringkasan hasil yang telah diperolehi setelah proses analisis dibuat ke atas data dan maklum balas diperolehi daripada setiap responden berkenaan dengan aspek-aspek kualiti bagi perkhidmatan BPTM. Aspek-aspek kualiti yang utama akan mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan dan organisasi adalah seperti berikut :-

1. Aspek Latihan dan Pengiktirafan.
2. Membuat pengukuran prestasi kerja dan pencapaian.
3. Sokongan padu daripada pengurusan atasan.
4. Menyediakan piawaian-piawaian kualiti (jaminan/kepastian kualiti).
5. Perkhidmatan yang mengutamakan pengguna/pelanggan.

6. Pelan strategik kualiti untuk jangka masa panjang.
7. Semangat kerja berpasukan.
8. Mengamalkan nilai-nilai etika dan moral dalam Budaya Kerja.
 - a) berpakaian kemas.
 - b) berbudi bahasa dan bersopan santun.
 - c) sanggup membantu pengguna yang bermasalah.
 - d) ikhlas semasa membantu dan memberi perkhidmatan.
9. Mempunyai sifat rajin dan inovasi.
10. Mempunyai sikap positif dan konstruktif.
11. Kemudahan peralatan fizikal dan teknologi.

Jadual 2
 Taburan Peratusan terhadap Aspek-Aspek
 Kualiti dan Pengurusan bagi Perkhidmatan BPTM

Aspek-Aspek Kualiti Perkhidmatan	Bilangan Responden			Peratusan(%)		
	Setuju	Kecuali	Tak Setuju	Setuju	Kecuali	Tak Setuju
Latihan	74	4	6	88.0	5.0	7.0
Pengukuran prestasi	60	18	6	71.5	21.4	7.1
Pengiktirafan	74	4	6	88.0	5.0	7.0
Sokongan pengurusan atasan	68	14	2	81.0	17.0	2.0
Kepastian kualiti	56	20	8	66.7	23.8	9.5
Utamakan pengguna	74	10	0	88.1	11.9	0.0
Perancangan strategik	54	26	4	64.0	29.0	7.0
Semangat berpasukan	78	6	0	92.9	7.1	0.0

Aspek-Aspek Pengurusan Perkhidmatan	Bilangan Responden			Peratusan (%)		
	Setuju	Kecuali	Tak Setuju	Setuju	Kecuali	Tak Setuju
Nilai-nilai etika dan moral :						
i. Berpakaian kemas	84	0	0	100	0.0	0.0
ii. Berbudi bahasa	84	0	0	100	0.0	0.0
iii. Bersopan santun	84	0	0	100	0.0	0.0
iv. Sanggup membantu	84	0	0	100	0.0	0.0
v. Ikhlas	84	0	0	100	0.0	0.0
Rajin dan inovasi	81	3	0	96.4	3.6	0.0
Bersikap positif dan konstruktif	84	0	0	100	0.0	0.0
Kemudahan fizikal dan teknologi	58	26	0	69.0	31.0	0.0

N(Jumlah responden keseluruhan) = 84

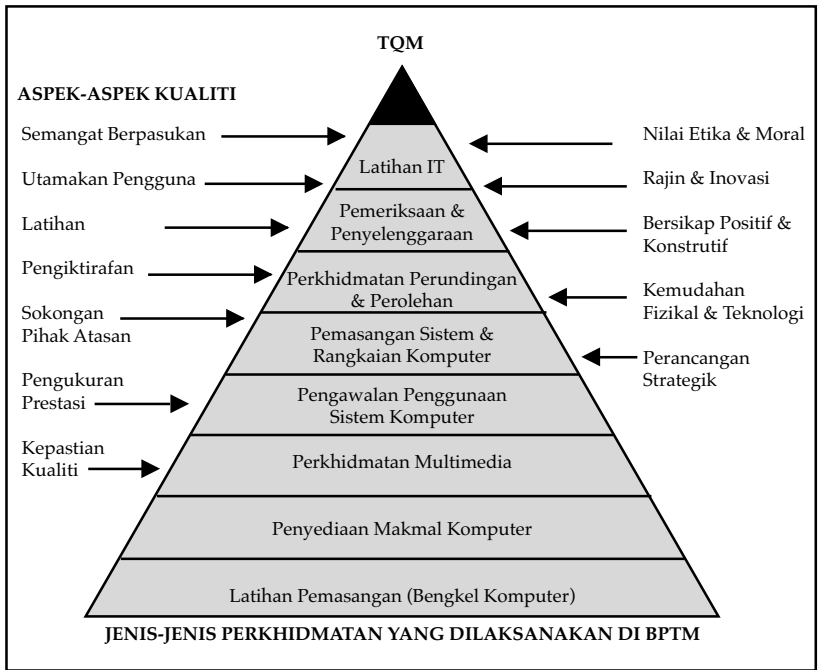
PEMBANGUNAN MODEL PENGURUSAN KUALITI BAHAGIAN PERKHIDMATAN PENGGUNA

Satu model diskriptif yang komprehensif dan sesuai untuk kajian telah direka khas untuk dilaksanakan di BPTM organisasi awam. Pembentukan model ini adalah berdasarkan hasil penyelidikan (data dan maklum balas yang diperoleh daripada responden).

Selain itu, pembentukan model diskriptif ini juga dibuat setelah mengambil kira aspek-aspek penting yang telah diutarakan dalam model-model yang oleh pakar-pakar kualiti yang terkenal seperti Model TQM Perkhidmatan Awam Malaysia, Model TQM oleh John Blakemore, Model TQM John Seddon & Stephanie Jackson dan Model Konsep Kualiti Menyeluruh bagi Perkhidmatan Awam. Aspek-aspek utama ini telah dipecahkan kepada perkara-perkara tertentu dan disemak (melalui pendapat dan maklum balas daripada responden) sama ada ianya perlu atau tidak untuk diaplikasikan di BPTM organisasi awam. Di samping itu terdapat juga aspek-aspek yang disemak untuk menentukan sama ada ianya mempengaruhi kualiti atau mutu perkhidmatan atau sebaliknya di organisasi tersebut.

Pembangunan Model Pengurusan Kualiti Untuk Kajian Bagi BPTM

Dengan mengambil kira tinjauan penemuan teori (sorotan kesusasteraan) dan berdasarkan kepada hasil penyelidikan yang telah



Rajah 1
Model pengurusan kualiti bagi bptm (Bpp/Bpk)

Nota : Model diskriptif ini dibangunkan oleh penulis hasil daripada penemuan teori dan penemuan data penyelidikan yang dijalankan. Model ini dibentuk untuk tujuan diaplikasikan di BPTM.

dijalankan, satu model pengurusan kualiti yang dianggap sesuai untuk kajian bagi organisasi BPTM telah dibangunkan seperti yang telah ditunjukkan di dalam Rajah 1.

Penguraian Umum Model

Rajah 1 menunjukkan pengurusan kualiti faktor-faktor atau aspek-aspek yang menyokong prinsip-prinsip pengurusan kualiti bagi sesebuah organisasi khususnya BPTM. Faktor-faktor atau aspek-aspek tersebut seperti latihan kepada kakitangan, sokongan pengurusan atasan, pengukuran prestasi, pengiktirafan, rajin dan berinovasi dan sebagainya. Di samping itu, model ini juga menunjukkan aspek pengurusan iaitu jenis-jenis urusan/tugas atau perkhidmatan yang ada seperti menyediakan latihan IT kepada pengguna, membuat pemeriksaan dan penyelenggaraan sistem komputer, menyediakan khidmat perundingan dan perolehan perisian, perkakasan dan sebagainya. Penerangan ringkas bagi aspek-aspek yang terdapat dalam model adalah seperti berikut:

1. Aspek-aspek pengurusan kualiti
 - a) Semangat berpasukan – Ianya haruslah dilaksanakan dan dititikberatkan di setiap jabatan BPTM tersebut bagi memastikan kualiti perkhidmatan yang diberikan kepada pengguna akan meningkat. Semangat ini boleh dipraktikkan melalui kerjasama, komitmen dan penyertaan secara menyeluruh dalam program-program peningkatan kualiti yang akan diperkenalkan oleh jabatan. BPTM juga perlu meninggikan semangat bekerja secara berpasukan di kalangan semua peringkat kakitangannya untuk membolehkan segala kekuatan dan sumber-sumber yang ada dalam organisasi dapat digemblengkan sepenuhnya dan mengembangkan potensi kakitangan untuk kepentingan jabatan.
 - b) Utamakan pengguna – perkhidmatan yang mengutamakan pengguna akan menjamin dan mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan yang diberikan oleh BPTM. Oleh itu, aspek mengutamakan pengguna dalam perkhidmatan haruslah dititikberatkan dan dilaksanakan oleh setiap BPTM organisasi awam. Pihak BPTM hendaklah sensitif kepada kehendak pengguna dengan membuat perubahan kepada proses kerja, peraturan-peraturan, sistem dan prosedur dalam pemberian perkhidmatan yang boleh memanfaatkan mereka. Selain itu, perhubungan dan komunikasi di antara kakitangan dan pengguna mestilah baik dan murni. Ini dapat diserapkan dengan menanam

nilai-nilai murni kepada kakitangan seperti bersopan santun, berbudi bahasa dan sebagainya.

- c) Latihan – aspek latihan merupakan aspek utama yang menyokong kepada proses pengurusan kualiti (aspek utama bagi TQM). Oleh kerana aspek ini mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan BPTM dan organisasi, maka aspek latihan ini perlu untuk dilaksanakan oleh pihak BPTM organisasi awam. Oleh kerana jabatan-jabatan khususnya jabatan BPTM memerlukan sumber tenaga manusia yang mempunyai kemahiran dan kepakaran, maka latihan amat penting di mana latihan yang menyeluruh hendaklah diwujudkan bagi setiap kakitangan di BPTM organisasi awam. Melalui latihan ini kakitangan tersebut bolehlah diberikan kefahaman tentang nilai-nilai yang positif seperti integriti, akauntabiliti, amanah, ikhlas, profesionalisme dan sebagainya. Di samping itu kakitangan juga boleh diberikan penerangan yang jelas tentang dasar kualiti, peranan dan tanggungjawab mereka serta didedahkan dengan kemahiran-kemahiran yang sesuai.
- d) Pengiktirafan – aspek ini boleh mempengaruhi mutu perkhidmatan kakitangan dan organisasi BPTM. Oleh itu ianya juga adalah satu faktor kualiti di dalam perkhidmatan dan seharusnya dilaksanakan oleh setiap BPTM organisasi awam. Dengan mewujudkan sistem pengiktirafan yang baik kepada kakitangan, ia akan dapat memotivasikan kakitangan supaya sentiasa bekerja dengan penuh bersemangat. Motivasi akan meningkatkan produktiviti dan kualiti keluaran kerana dengan pengiktirafan dan ganjaran yang mencukupi, kakitangan akan lebih bersungguh-sungguh melaksanakan tugas mereka.
- e) Sokongan pihak atasan – Aspek ini adalah aspek utama yang akan mempengaruhi mutu atau kualiti perkhidmatan yang disediakan. Ini kerana pengurusan atasan merupakan agen terpenting bagi pembentukan, penyebaran dan penerapan budaya kualiti bagi sesebuah organisasi. Pengurusan atasan akan terlibat secara langsung dalam sebarang pembuatan keputusan organisasi. Sokongan ini perlu dibuktikan melalui kesediaannya dalam mengambil tindakan-tindakan yang konkrit seperti menyediakan dasar kualiti, menubuhkan struktur pengurusan kualiti, menarik penglibatan kakitangan secara menyeluruh, menyebarkan maklumat kualiti dan sebagainya. Selain itu, aspek sokongan pengurusan atasan juga akan mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan BPTM organisasi awam.

- f) Pengukuran prestasi – Pengukuran prestasi akan mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan dan organisasi. Untuk memastikan perkhidmatan yang disediakan adalah berkualiti, pihak jabatan BPTM haruslah melaksanakan aspek ini dengan merangka sistem pengukuran prestasi kerja kakitangan-kakitangan jabatan tersebut. Ini bertujuan untuk memastikan prestasi kerja bagi kakitangan adalah sentiasa baik. Ia harus dilaksanakan di setiap bahagian BPTM organisasi awam. Selain itu, ianya juga perlu diberi perhatian oleh jabatan untuk memastikan mutu perkhidmatan yang diberikan akan bertambah baik dari semasa ke semasa.
 - g) Kepastian kualiti – Kepastian atau jaminan kualiti akan mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan di BPTM organisasi awam. Pihak pengguna akan sentiasa berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan sekiranya perkhidmatan tersebut sentiasa menepati piawaian-piawaian kualiti tertentu. Oleh itu, aspek-aspek kepastian atau jaminan kualiti ini haruslah dilaksanakan di setiap BPTM organisasi awam dan pihak pentadbiran BPTM perlu menitikberatkan unsur-unsur kepastian kualiti dalam proses kerja. Ini dapat dilakukan dengan memberi latihan kepada kakitangan, menerapkan nilai-nilai murni dalam budaya kerja dan sebagainya.
 - h) Perancangan strategik kualiti - Keupayaan jabatan untuk mengeluarkan perkhidmatan yang berkualiti memerlukan satu perancangan strategi kualiti jangka panjang mengenai peningkatan kualiti. Oleh kerana perancangan strategik kualiti ini boleh mempengaruhi kualiti perkhidmatan kakitangan BPTM dan akan menjadi asas kepada penggubalan wawasan dan objektif kualiti jabatan, maka aspek ini haruslah dilaksanakan di BPTM organisasi awam.
2. Aspek-aspek pengurusan
- a) Nilai-nilai etika dan moral – Aspek bagi nilai-nilai etika dan moral “perlu” ada bagi setiap kakitangan BPTM yang terlibat dalam pengurusan atau pentadbiran BPTM organisai awam. Oleh itu, aspek-aspek nilai etika dan moral seperti berbudi bahasa, bersopan santun , jujur, ikhlas dan sebagainya haruslah ditekankan dan dilaksanakan di BPTM sebagai satu perkara yang perlu untuk membentuk suatu budaya kerja yang baik bagi menjamin perkhidmatan yang diberikan oleh kakitangan BPTM kepada pengguna adalah berkualiti. Sekiranya nilai-nilai etika dan moral yang baik ini seperti bersopan santun, berbudi bahasa dan sebagainya

tidak dibekalkan dalam jiwa setiap kakitangan, maka akan berlakunya pelbagai gejala yang negatif yang boleh merosakkan pentadbiran jabatan itu sendiri. Dengan adanya etika dan nilai-nilai moral yang baik di dalam diri kakitangan. Ia akan melahirkan perasaan tanggungjawab, dedikasi terhadap kerja, pengorbanan peribadi dan sebagainya.

- b) Rajin dan inovasi – Aspek kerajinan adalah faktor penting yang “perlu” ada bagi setiap kakitangan BPTM untuk memastikan kualiti perkhidmatan dapat ditingkatkan. Selain itu, perlu diwujudkan satu keadaan yang menggalakkan inovasi. Kerajinan dan inovasi adalah “perlu” dan amat penting supaya berlakunya percambahan idea-idea baru yang boleh digunakan untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan. Kerajinan dan inovasi adalah aspek perlu dan utama yang boleh membawa kepada wujudnya peningkatan dalam kualiti perkhidmatan bagi kakitangan BPTM.
 - c) Kemudahan fizikal dan teknologi - Keadaan pejabat (ruang makmal komputer), alatan-alatan untuk melaksanakan kerja seperti komputer, mesin faks, telefon dan lain-lain juga adalah satu faktor yang penting. Alatan-alatan yang cukup dan moden “perlu” dibekalkan kepada kakitangan BPTM oleh pihak atasan untuk menjadikan proses kerja menjadi lebih cekap dan cepat. Ini akan meningkatkan kualiti perkhidmatan yang akan diberikan oleh kakitangan BPTM organisasi awam kepada pengguna.
3. Jenis-jenis perkhidmatan yang diberikan
- Terdapat beberapa jenis tugas atau perkhidmatan yang berkaitan dengan komputeran atau IT yang harus disediakan atau dilaksanakan oleh BPTM jabatan awam kepada pengguna. Ianya seperti menyediakan latihan IT kepada pengguna, melakukan pemeriksaan dan penyelenggaraan sistem IT (sistem komputer), menyediakan perkhidmatan perundingan dan perolehan IT kepada pengguna, menyediakan khidmat pemasangan sistem dan rangkaian komputer, melakukan pengawalan penggunaan sistem komputer, menyediakan perkhidmatan yang berkaitan dengan multimedia kepada pengguna, menyediakan kemudahan makmal komputer untuk kegunaan pengguna dan menyediakan latihan pemasangan komputer atau bengkel komputer kepada pengguna. Selain itu, terdapat juga perkhidmatan-perkhidmatan tambahan lain yang berkaitan dengan komputeran atau IT yang boleh dilaksanakan (disediakan) oleh BPTM organisasi awam seperti menyediakan

ruang mel elektronik dan memeriksa mel elektronik pengguna, mengutip dan memproses data-data daripada jabatan-jabatan lain dan sebagainya.

KESIMPULAN

Perlaksanaan Model Pengurusan Kualiti (model diskriptif) yang telah dibentuk dalam sektor awam khususnya BPTM akan melibatkan perubahan budaya organisasi tersebut dari segi perubahan pengurusan dan pentadbiran, cara kakitangan berurusan dan juga segala sistem operasi termasuk tugas-tugas serta perkhidmatan yang perlu dilaksanakan. Dengan adanya pelaksanaan proses pengurusan kualiti yang seragam dan berterusan ini dapat memastikan kecekapan dan kualiti perkhidmatan yang optimum yang menyeluruh dari segi perkhidmatan yang diberikan oleh setiap organisasi awam khususnya BPTM.

Model pengurusan kualiti bagi pengurusan BPTM yang dibentuk dan diperkenalkan adalah merupakan suatu model pengurusan kualiti yang menyeluruh dan praktikal untuk dipraktikkan dan ianya menekankan kepada dua aspek yang utama (sepertimana yang telah dijelaskan). Aspek yang pertama adalah unsur-unsur yang merupakan faktor-faktor yang menyokong pengurusan kualiti dan unsur-unsur (yang menyokong) pengurusan/ pentadbiran BPTM. Kesemua aspek atau elemen yang ditekankan ini bersifat universal dan fleksibel di mana ianya boleh diguna pakai di setiap BPTM jabatan awam dalam apa juga keadaan. Manakala aspek yang kedua pula adalah aspek mengenai jenis-jenis tugas atau perkhidmatan (jenis-jenis urusan atau operasi) yang harus disediakan atau dilaksanakan oleh pihak BPTM organisasi awam kepada pengguna serta perkara-perkara atau elemen-elemen yang perlu untuk setiap jenis perkhidmatan tersebut.

RUJUKAN

- Abdul Kadir Mat Yazif. (1993a) *Pengurusan Mutu Menyeluruh (TQM) : Satu kajian mengenai konsep dan potensi pelaksanaan di Hospital Universiti, Universiti Malaya, Kuala Lumpur*, 27.
- Abdul Kadir Mat Yazif. (1993b). *Pengurusan Mutu Menyeluruh (TQM) : Satu kajian mengenai konsep dan potensi pelaksanaan di Hospital Universiti, Universiti Malaya, Kuala Lumpur*, (Laporan Tesis Sarjana), Universiti Malaya, 1.
- Abdul Kadir Mat Yazif. (1993c). *Pengurusan Mutu Menyeluruh (TQM) : Satu kajian mengenai konsep dan potensi pelaksanaan di Hospital*

Universiti, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2.

- Abdullah Abdul Rahman. (1990) *Perkhidmatan Berkualiti : Satu pendekatan menyeluruh*,
- Ahmad Sarji Abdul Hamid, (1994). *Perkhidmatan Awam Malaysia : Satu Peralihan Paradigma (Pembaharuan dan kemajuan dalam perkhidmatan awam Malaysia 1993)*, Kerajaan Malaysia, 27.
- Bass, B. M. & Barret, G. V. (1981). *People, Work And Organizations: An Introduction To Industrial And Organizational Psychology*, Boston: Allyn And Bacon Inc., 96.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free*, McGraw-Hill, New York, 15.
- Deming, E. W. (1986). *Quality, Production And Competitive Position*, Boston: MIT Centre for Advanced Engineering Study, 21.
- Feigenbaum, A. V. (1961). *Total Quality Control*, McGraw-Hill: London, 1.
- Feigenbaum, A. V. (1983). *Total Quality Control*, McGraw-Hill Book Company: New York, 3rd (ed.).
- Forgarty, D. W., Hoffman, T. R., & Stonebraker, P. W. (1989). *Production and Operation Management In Quality Assurance And Control*, Cincinnati: South-Western, (18).
- Joan, W. (1994). Software Quality Management : A subjective view or 'Why things still go wrong', *Engineering Management Journal (Perisian IEEE)*.
- Juran, J. M., Gryna, F. M. Jr., & Bingham, R. S. Jr., (1962). *Quality Control Handbook*, McGraw-Hill: New York, 2.
- Kerajaan Malaysia. (1996). *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 3, Tahun 1993 (Semua Pindaan Hingga Disember, 1996) – Panduan Mengenai Piagam Pelanggan*, MDC Penerbit Pencetak Sdn. Bhd., 478.
- Monica D. D. (1988). *Towards Real Quality, Simposium IEEE (Perisian IEEE)*.
- Nawi Abdullah. (1992a). *Reformasi Pentadbiran : Kesan Ke Atas Prestasi Kakitangan Jabatan Jalan Kelantan Darul Naim*, (Laporan Tesis Sarjana), Universiti Malaya, 13.
- Nawi Abdullah. (1992b). *Reformasi Pentadbiran : Kesan Ke Atas Prestasi Kakitangan Jabatan Jalan Kelantan Darul Naim*, (Laporan Tesis Sarjana), Universiti Malaya, 15. (Rujukan utama).
- Oaklan, J. S. (1992). *Total Quality Management*, Heineman Professional Publishing Ltd., London.
- Whitaker, J. O. (1970). *Introduction To Psychology*, United State : W. B. Sanders Company, USA, 594-596.