

BAB TIGA

BAB TIGA

PELAKSANAAN MS ISO 9000 DI INTAN

3.0 PENGENALAN

Bidang pentadbiran awam di Malaysia telah mengalami perubahan yang pesat terutamanya pada dekad 90an ini.²¹¹ Dalam tempoh tersebut, matlamat pentadbiran awam adalah ke arah meningkatkan keberkesanan sistem pengurusan kualiti dalam pengurusan organisasi.²¹² Ia telah bermula dengan usaha pihak kerajaan untuk mewujudkan Budaya Kerja Cemerlang Dalam Perkhidmatan Awam yang telah dilancarkan pada 27 November 1989 oleh Y.A.B, Dato' Seri Dr. Mahathir Bin Mohamed, Perdana Menteri Malaysia.²¹³

Bagi memenuhi hasrat pengurusan berdasarkan kualiti, satu Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA) Bilangan 2 Tahun 1996, Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam telah dikeluarkan. Selain itu, Surat Pekeliling Perkhidmatan Awam Bilangan 1 Tahun 1997 Panduan Tambahan Mengenai Pelaksanaan MS ISO 9000 Dan Skim Persijilan Sistem Kualiti Oleh Agensi Kerajaan telah diedarkan kepada agensi kerajaan.²¹⁴ Namun begitu, ianya mungkin tidak dapat dilaksanakan dengan baik sekiranya kekurangan kepakaran dan pengetahuan dalam melaksanakan MS ISO 9000.

²¹¹ Kerajaan Malaysia (1996), *Perkhidmatan Awam Malaysia Ke Arah Kecemerlangan Melalui ISO 9000, Pembaharuan Dan Kemajuan Dalam Perkhidmatan Awam*, MAMPU, Jabatan Perdana Menteri. h. 3

²¹² Government Of Malaysia (1997), *The Civil Service Of Malaysia Building An IT Culture*, MAMPU. h. 53

²¹³ Kerajaan Malaysia (1996), *op.cit*. h.3

²¹⁴ Sila rujuk *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 2 Tahun 1996 - Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam*, Jabatan Perdana Menteri 11 Julai 1996. h. 1

Maka di sinilah letaknya peranan INTAN bagi melatih dan menjana tenaga penggerak yang berkemampuan ke arah meningkatkan tahap kualiti selaras dengan PKPA sebagaimana yang telah diarahkan oleh pihak kerajaan. Namun begitu, bab ini tidak bertujuan menerangkan tentang peranan INTAN sebagai *training centre* (pusat latihan) kepada kerajaan sebaliknya akan meninjau bagaimana pusat latihan ini bergerak ke arah mencapai objektif pengurusan kualiti tersebut yang dititikberatkan di INTAN yang akan dirumuskan corak pelaksanaan tersebut dari perspektif Islam.

Dalam bab ini, penulis akan menerangkan tentang proses pelaksanaan persijilan MS ISO 9000 di INTAN sehingga mendapat pengiktirafan sijil siri standard MS ISO 9001. Dengan memilih kampus utama INTAN di Bukit Kiara sebagai lokasi kajian, perbincangan ini akan merangkumi latar belakang INTAN seperti sejarah, dasar kualiti, objektif pendaftaran MS ISO 9000 dan struktur organisasi yang terlibat dalam melaksanakan sistem kualiti ini. Seterusnya, pada akhir bab ini, penulis akan menganalisis pelaksanaan MS ISO 9000 dengan tumpuan akan diberikan kepada pelaksanaan klausa Tanggungjawab Pengurusan (klausa 4.1) menurut perspektif Islam. Selain itu, dijelaskan juga kesan pelaksanaan MS ISO 9000 terhadap pengurusan kualiti di INTAN.

3.1 LATAR BELAKANG INTAN

Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN) merupakan salah satu bahagian di bawah Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia (JPA).²¹⁵ Ianya telah

²¹⁵ INTAN (1996), *Laporan Tahunan INTAN 1996*, INTAN Bukit Kiara, h. 12

ditubuhkan secara rasminya pada 1 September 1972 oleh Y.A.B Tun Abdul Razak Bin Dato' Hussien, Perdana Menteri Malaysia yang kedua.²¹⁶ Sebelum penubuhannya, INTAN lebih dikenali sebagai Pusat Latihan Pegawai-Pegawai Kerajaan yang dilaksanakan di bawah Program Bantuan Teknik New Zealand/Rancangan Colombo pada tahun 1963.²¹⁷ Pusat Latihan Pegawai-Pegawai Kerajaan ini pula ditubuhkan bagi mengganti Pusat Latihan yang telah dibina di Port Dickson dalam tahun 1959²¹⁸.

Penubuhan INTAN ini merupakan hasil laporan yang telah dicadangkan oleh Bahagian Kemajuan Pentadbiran, Jabatan Perdana Menteri. Laporan yang bertajuk "Latihan Untuk Pembangunan di Malaysia Barat" yang dikeluarkan pada tahun 1969²¹⁹. Laporan tersebut telah mencadangkan kepada pihak kerajaan supaya menubuhkan satu pusat latihan pengurusan yang utama bagi memberi pelbagai latihan kepada kakitangan kerajaan supaya dapat melahirkan para pentadbir yang berkemahiran dan berketerampilan dalam perkhidmatan awam. Cadangan tersebut telah diterima baik oleh pihak kerajaan. Hasilnya, penubuhan INTAN yang pertama telah diasaskan pada 1 September 1972 bertempat di Jalan Elmu, Petaling Jaya.²²⁰

Perkembangan yang pesat dalam menyediakan khidmat latihan kepada penjawat awam seiring dengan perkembangan pusat latihan INTAN. Bermula daripada sebuah kampus di Jalan Elmu, Kuala Lumpur, kini INTAN telah mempunyai sebuah kampus utama di Bukit Kiara, Damansara. Terdapat juga

²¹⁶ INTAN (1997), *INTAN Milestones of Success*, INTAN, Bukit Kiara h. 4

²¹⁷ INTAN (1978), *Laporan Tahunan INTAN 1978*, INTAN Bukit Kiara, h. 7

²¹⁸ *Ibid*, hlm : 7

²¹⁹ *Ibid*, hlm : 7

²²⁰ Sekarang ini dikenali dengan Jalan Elmu, Kuala Lumpur.

beberapa buah kampus wilayah iaitu Wilayah Utara (INTURA) di Sungai Petani Kedah, Wilayah Selatan (IKWAS) di Kluang, Johor dan Wilayah Timur (INTIM) di Kemaman, Terengganu.²²¹ Manakala kampus awal INTAN iaitu kampus di Jalan Elmwood telah dijadikan sebahagian daripada kampus utama, Bukit Kiara sebagai kampus pengajian bahasa²²².

Sebagai sebuah pusat yang menyediakan perkhidmatan latihan kepada penjawat awam, terdapat dasar-dasar yang dijadikan panduan bagi mencapai objektif dan matlamat penubuhannya. Merujuk kepada Dasar Latihan Kerajaan, INTAN berperanan untuk memenuhi ciri-ciri berikut sebagaimana yang tertera di dalam Pekeliling Bilangan 1/1970 bertarikh 13 Januari 1970 seperti berikut²²³:

- i. Mencapai perkhidmatan awam yang progresif
- ii. Mewujudkan kemajuan dan perkembangan kumpulan pentadbiran dan pakar yang berkebolehan, cekap dan sentiasa maju selaras dengan kemajuan saintifik dan teknik-teknik pengurusan sama ada dalam dan luar Perkhidmatan Awam.
- iii. Mengurangkan pertukaran dan kesusutan kakitangan perkhidmatan awam.
- iv. Mencapai kecekapan ekonomi yang berkesan.
- v. Mencapai latihan pentadbiran yang saksama bagi keseluruhan perkhidmatan awam sesuai dengan dasar kerajaan.

²²¹ INTAN (1996), *op.cit*, h. 12

²²² Temu ramah dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim Penyelaras Projek Kanan, Pusat Q, INTAN, pada 21 Mac 2002, 3.45 petang

²²³ Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia, <http://www.intanbk.intan.my>, 2001

- vi. Memberi peluang latihan yang adil dan saksama kepada semua kakitangan perkhidmatan awam.

Bagi memenuhi keperluan tersebut, INTAN bertanggungjawab melahirkan anggota perkhidmatan awam yang berilmu, berhemah tinggi, berkualiti, beradab, berbudaya dan berkemahiran serta responsif dan berupaya untuk membangun ke arah kemajuan melalui program latihan yang disediakan. INTAN turut berperanan sebagai agen reformasi dengan memastikan semua polisi dan program kerajaan dapat diimplementasikan secara berkesan untuk kepentingan masyarakat awam. Institusi ini dikehendaki supaya mempromosikan kefahaman yang mendalam di kalangan penjawat awam tentang peranan dan implikasi tindakan kerajaan ke atas politik negara dan sistem sosioekonomi.²²⁴

3.2 OBJEKTIF PELAKSANAAN MS ISO 9000

Usaha INTAN untuk mendapatkan persijilan MS ISO 9000 merupakan reformasi terbaru dalam perkhidmatan awam bagi mewujudkan perkhidmatan yang berkualiti dan mampu menepati kehendak pelanggan. Sudah pasti, pelaksanaannya mampu membawa manfaat bukan sahaja kepada organisasi tetapi juga kepada pegawai dan staf organisasi itu sendiri. Rasionalnya pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN ini ialah²²⁵:

- i. Pelaksanaan MS ISO 9000 akan membolehkan INTAN meneruskan usahanya ke arah meningkatkan lagi kualiti latihan yang diberi.

²²⁴ INTAN (1997), *INTAN Milestones of Success*, INTAN, Bukit Kiara h. 1

²²⁵ INTAN (1996), *Laporan Tahunan INTAN 1996*, INTAN, Bukit Kiara. h.112

- ii. Pencapaian MS ISO 9000 akan merupakan satu pengiktirafan bagi INTAN meningkatkan imejnya di kalangan agensi-agensi antarabangsa yang ada hubungan dengan INTAN di bawah *Malaysian Technical Cooperation Programme, Commonwealth Secretariat, United Nations Development Programme, ASEAN-EC Management Central dan Institute of Governance*
 - iii. Pelaksanaan siri standard MS ISO 9001 akan membolehkan INTAN mengintegrasikan tanggungjawab pengurusan, struktur organisasi, proses, prosedur dan sumber-sumber yang ada padanya.
- iv. Pencapaian MS ISO 9000 akan memberi kepercayaan kepada para fasilitator INTAN apabila mereka mula mengendalikan kursus-kursus berkaitan MS ISO 9000.

Selain itu, pelaksanaan sistem pengurusan kualiti MS ISO 9000 di INTAN akan memberi pelbagai faedah dan manfaat seperti berikut²²⁶:

- i. Mengelakkan penyelesaian masalah dan pengurusan pejabat yang berbentuk *fire-fighting*.
- ii. Menjelaskan tugas dan tanggungjawab setiap pegawai dan staf serta hubungan di antara mereka.
- iii. Memaksa semua dasar pengurusan dinyatakan dalam manual kualiti dan cara menjalankan kerja dalam prosedur kualiti.
- iv. Menggalakkan disiplin diri serta penilaian diri dengan adanya prosedur-prosedur bagi menjalankan setiap tugas.

²²⁶ *Ibid*, h. 112

- v. Menguatkan kawalan dalaman.
- vi. Menjamin pengekalan kualiti keluaran INTAN iaitu melalui latihan yang diberikan.
- vii. Menggalakkan penggunaan satu pendekatan yang universal terhadap kualiti.

Dasar Kualiti INTAN di bawah piawaian MS ISO 9000 ialah “*untuk membangunkan potensi sumber manusia sektor awam menuju ke arah kecemerlangan dalam perkhidmatan awam melalui latihan*” dan “*Memberikan jaminan bahawa semua kehendak pelanggan akan dipatuhi melalui pelaksanaan MS ISO 9001*”²²⁷.

Bagi mencapai dasar tersebut, INTAN telah menggariskan Objektif Kualiti bagi mengelakkan berlakunya kesilapan dan pengulangan kerja yang telah didokumenkan. Bagi memastikan objektif tersebut bersesuaian dengan perubahan semasa, ianya akan digubal dan dikaji semula dalam sesi perancangan strategik yang diadakan pada setiap tahun. Objektif Kualiti INTAN adalah seperti berikut :

²²⁸

- i. Ketiadaan langsung aduan daripada pelanggan.
- ii. Dapat mengendalikan sekurang-kurangnya 80% kursus-kursus yang dijadualkan.
- iii. Mendapat skor purata yang tidak kurang daripada 5.0 mata terhadap skala 1 hingga 7 kursus yang dinilai oleh peserta.(Fasilitator kursus INTAN)

²²⁷INTAN (2000), *Dokumen Pelaksanaan MS ISO 9001*. h. 5

²²⁸ *Ibid*, h.3

- iv. Mendapat skor purata yang tidak kurang daripada 4.0 mata terhadap skala 1-7 kursus yang dinilai oleh peserta.(Bukan Fasilitator kursus INTAN)

3.3 ORGANISASI PELAKSANA MS ISO 9000

Secara rasminya, pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN telah bermula apabila pengarah INTAN telah melancarkannya pada 14 Jun 1996. Namun begitu, proses perancangan bermula lebih awal lagi iaitu pada 27 Januari 1996 apabila Pengarah INTAN telah mengasaskan Jawatankuasa Pemandu bagi menggerakkan operasi tersebut.²²⁹ Organisasi yang terlibat dalam melaksanakan MS ISO 9000 dapat diklasifikasikan kepada dua jawatankuasa iaitu :

3.3.1 Jawatankuasa Pemandu

Bagi melancarkan pelaksanaan MS ISO 9000, Pengarah INTAN telah menubuhkan sebuah Jawatankuasa Pemandu pada 27 Januari 1996²³⁰. Jawatankuasa ini telah dipengerusikan oleh pengarah INTAN sendiri iaitu Dr. Abdul Halim Bin Shafie. Manakala ahli-ahlinya terdiri daripada Timbalan-Timbalan Pengarah INTAN dan Pendaftar. Manakala Timbalan Pengarah, Pusat Pembangunan Pengurusan dan Kualiti (Pusat Q) telah dilantik sebagai Setiausaha dan juga akan bertindak *Management Representative*.²³¹ Wakil Pengurusan ini akan bertanggungjawab untuk merancang dan mengawal perjalanan MS ISO 9000

²²⁹ Temu ramah dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim Penyelaras Projek Kanan, Pusat Q, INTAN, pada 21 Mac 2002, 3.45 petang

²³⁰ INTAN (1996), *Laporan Tahunan INTAN 1996*, INTAN, Bukit Kiara h. 116

²³¹ Temu ramah dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim Penyelaras Projek Kanan, Pusat Q, INTAN, pada 26 Mac 2002, 2.45 petang

di INTAN. Selain itu, beliau juga akan mengawal dokumen dan menyelaras audit dalaman kualiti.

Jawatankuasa Pemandu juga bertanggungjawab menentukan dasar dan strategi untuk mendapatkan pengiktirafan MS ISO 9000 dan merancang aktiviti memantapkan pelaksanaan persijilan ini²³². Selain itu, jawatankuasa ini perlu mengesan kemajuan pelaksanaan operasi ini berdasarkan *roadmap* yang merupakan garis panduan pelaksanaan MS ISO 9000 yang telah didokumentasikan. Sebarang masalah yang wujud akan dikenal pasti dan tindakan pencegahan akan dilakukan.

Pelaksanaan sistem kualiti ini telah dimulakan pada 1 November 1996 di mana satu mesyuarat mingguan khas akan diadakan pada setiap hari Jumaat untuk mengesan kemajuan pelaksanaannya.²³³ Dalam aspek ini, Wakil Pengurusan akan melaporkan secara menyeluruh kepada sidang mesyuarat tentang perjalanan operasi tersebut. Manakala para Timbalan Pengarah pula akan memberi laporan tentang kemajuan pelaksanaan di program masing-masing. Masalah-masalah yang telah dikenal pasti akan diperbincangkan dan tindakan pembetulan untuk menyelesaikan masalah tersebut akan ditentukan.

3.3.2 Jawatankuasa Penyelarasian Kerja

Jawatankuasa ini telah dipengerusikan oleh Wakil Pengurusan dan ahlinya terdiri daripada pegawai kanan dari seluruh INTAN. Boleh dianggap

²³² INTAN (1996), *op.cit.*, h. 122

²³³ *Ibid*, h. 116

jawatankuasa ini bertindak sebagai urus setia kepada Jawatankuasa Pemandu. Jawatankuasa ini bertanggungjawab untuk menyediakan *roadmap* bagi pelaksanaan MS ISO 9000, mengaturkan semua latihan yang diperlukan, menjalankan kerja-kerja dokumentasi serta mengawal pelaksanaan sistem kualiti ini. Bagi melicinkan lagi proses dokumentasi ini, beberapa kumpulan kerja dilantik berperanan menulis beberapa prosedur kualiti tertentu. Ahli kumpulan kerja ini terdiri daripada pelbagai dan semua peringkat dan staf di INTAN. Mereka yang mempunyai pengalaman mengenai sesuatu aktiviti akan dilantik sebagai ahli dalam kumpulan kerja yang diberi tugas menyediakan prosedur bagi aktiviti berkenaan.

3.4 PELAKSANAAN MS ISO 9000 DI INTAN²³⁴

Pada Februari 1995, INTAN telah mengambil inisiatif untuk melaksanakan MS ISO 9000. Langkah pertama yang diambil adalah menyusun program pelaksanaan ISO 9000 termasuklah penyediaan *roadmap* bagi pelaksanaan MS ISO 9000.²³⁵ Langkah untuk melaksanakan persijilan MS ISO 9000 bertitik tolak daripada kejayaan INTAN mengaplikasikan TQM yang dilakukan sejak tahun 1992 lagi. Kejayaan tersebut telah membuka ruang kepada INTAN untuk berusaha bagi meningkatkan lagi tahap pengurusan kualiti melalui persijilan MS ISO 9000.

Dalam konteks ini, INTAN telah menetapkan tempoh selama dua tahun untuk mencapai matlamat tersebut. Pada tahun yang pertama, ianya digunakan

²³⁴*Ibid*, h. 112

²³⁵*Ibid*, h. 112

untuk menghadiri kursus-kursus pengenalan mengenai MS ISO 9000 seperti kursus-kursus kesedaran dan dokumentasi serta lawatan ke agensi-agensi yang telah melaksanakan MS ISO 9000. Perancangan dan pelaksanaan MS ISO 9000 secara serius telah dimulakan pada tahun yang kedua iaitu pada tahun 1996. Ini boleh diperhatikan dengan penubuhan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Penyelaras Penaksanaan yang berperanan untuk merancang dan melaksanakan MS ISO 9000.

Sebelum langkah yang lebih serius diambil, INTAN telah membuat persediaan dengan merangka dan merancang beberapa strategi awal. Ini bertujuan menjamin kejayaan pelaksanaan MS ISO 9000. Antara perancangan awal yang telah dilakukan seperti²³⁶.

3.4.1 Penyebaran Maklumat

Hasrat pihak pengurusan untuk melaksanakan MS ISO 9000 faedahnya akan dinikmati oleh semua pegawai dan staf di INTAN. Proses penyebaran maklumat mengenai pelaksanaan persijilan ini dilakukan melalui penganjuran pelbagai forum, mesyuarat, perhimpunan bulanan dan kursus tentang MS ISO 9000 untuk pegawai dan staf INTAN. Hasilnya pihak pengurusan INTAN telah dapat mewujudkan satu suasana di mana pegawai dan staf INTAN termaklum tentang MS ISO dan bersedia untuk melaksanakannya.

²³⁶ *Ibid*, h. 116

3.4.2 Penyediaan untuk Pelaksanaan

Sistem kualiti yang akan diwujudkan di bawah MS ISO 9000 adalah *on integrated management system*. Ia akan melibatkan perubahan kepada sistem kualiti yang sedia ada serta keputusan-keputusan dasar. Di antara tindakan-tindakan yang telah diambil oleh pihak pengurusan seperti perancangan awal yang dilakukan dengan melihat kepada kemampuan INTAN untuk menjayakannya seperti penglibatan INTAN dalam urusan mereka bentuk kursus-kursus baru, maka keputusan telah diambil pihak pengurusan atasan untuk melaksanakan MS ISO 9001 menerusi skop mereka bentuk (klausa 4.4). Menyedari bahawa INTAN terlibat dalam urusan mereka bentuk kursus baru maka keputusan telah diambil untuk melaksanakan MS ISO 9001 yang melibatkan kawalan reka bentuk²³⁷.

INTAN juga telah menetapkan bahawa pelaksanaan MS ISO 9000 hanya akan meliputi INTAN Bukit Kiara dan Jalan Elmu sahaja. Manakala kampus wilayah INTAN yang lain akan melaksanakan MS ISO 9002 melalui kaedah persijilan MS ISO 9001 yang telah dirintis oleh INTAN Bukit Kiara dan Jalan Elmu.

Persediaan awal ini turut melibatkan penyediaan *roadmap* yang menunjukkan aktiviti-aktiviti yang perlu dilaksanakan dari mula sehingga persijilan serta menetapkan pada akhir Februari 1997 sebagai tarikh untuk mendapatkan persijilan tersebut. Selain itu, INTAN telah melancarkan MS ISO 9000 secara rasmi pada 14 Jun 1996 yang telah dihadiri oleh semua pegawai dan

²³⁷ Temu ramah dengan Encik Mohd Sahrul Nizam Jaafar, Penolong Pendaftar Unit Pengurusan Sumber Manusia INTAN pada 21 Jun 2003, 2.45 petang.

staf INTAN di Bukit Kiara dan juga di Jalan Elm. ²³⁸ Aktiviti bertujuan meningkatkan kesedaran dan memberi pendedahan awal kepada mereka tentang MS ISO 9000 yang melibatkan semua warga INTAN.

3.4.3 Tindakan Pengurusan INTAN

Pelbagai tindakan telah diambil oleh pihak pengurusan terutamanya Pengarah INTAN untuk melaksanakan persijilan ini seperti mengadakan ceramah khas dan sebagainya. Contohnya, beberapa ceramah khas telah diadakan untuk pihak pengurusan dan pegawai-pegawai kanan INTAN di mana Pengurus Besar *Asia Pacific Institute for Information Technology* dan wakil pengurusan Pusat Latihan Petronas, dua agensi yang telah melaksanakan MS ISO 9000 telah dijemput untuk memberi penerangan tentang pengalaman mereka dalam melaksanakan sistem kualiti ini²³⁹. Selain itu, INTAN juga telah melantik QPIC Consultant yang dilantik sebagai perunding INTAN dalam pelaksanaan MS ISO 9000 pada bulan Februari 1996²⁴⁰. Ini kerana, INTAN menyedari bahawa MS ISO 9000 tidak boleh dilaksanakan tanpa bantuan daripada pakar dalam bidang tersebut.

3.4.4 Latihan dan Pendidikan

Keperluan kepada latihan dan pendidikan kepada kakitangan amat penting untuk melaksanakan MS ISO 9000. Ia bertujuan untuk menambah pengetahuan

²³⁸ INTAN (1996), *op.cit.* h. 114

²³⁹ *Ibid.* h. 116

²⁴⁰ INTAN (1997), *op.cit.*, h. 34

dan kepakaran dalam melaksanakan sistem kualiti ini serta mengelakkan berlaku kesilapan semasa melaksanakannya. Menyedari hakikat ini, INTAN telah mengatur latihan kepada staf mereka pada bulan Mac dan April 1996. Antara bentuk latihan yang telah diadakan seperti :²⁴¹

- Latihan kesedaran selama satu hari untuk semua ahli Jawatankuasa Penyelaras Pelaksanaan dan pegawai-pegawai serta kakitangan lain yang berminat.
- Latihan selama dua hari untuk semua ahli Jawatankuasa Penyelaras Pelaksanaan dalam penyediaan dokumentasi.
- Latihan selama satu hari untuk pegawai-pegawai yang terlibat dalam kerja - kerja audit dalaman.

Selain itu, INTAN juga telah mengadakan beberapa sesi ceramah khas untuk memberi pendedahan kepada para pegawai yang lain. Biasanya sesi ceramah ini diatur selepas waktu pejabat. Sesi ceramah khas ini mengambil masa selama 3 hingga 4 jam dan dikendalikan oleh pegawai-pegawai yang telah menerima latihan awal mengenai pelaksanaan MS ISO 9000²⁴². Sesi penerangan turut diadakan bagi membolehkan pegawai-pegawai meminta penjelasan mengenai MS ISO 9000 yang akan dilaksanakan kelak. Ini penting kerana pelaksanaan MS ISO 9000 akan melibatkan manual kualiti dan juga prosedur tertentu. Oleh itu, sesi ini dapat membantu mereka memahami isi kandung dan keperluan yang ditetapkan di bawah dokumen tersebut. Latihan ini yang lebih merupakan sesi penerangan telah diatur mengikut program.

²⁴¹ *Ibid*, h. 116-118

²⁴² *Ibid*, h. 116

3.4.5 Penyediaan Dokumentasi

INTAN telah menyediakan dokumen di tiga peringkat iaitu manual kualiti, prosedur kualiti dan arahan kerja. Manual kualiti INTAN mengandungi dasar pengurusan mengenai aspek-aspek penting yang terkandung dalam MS ISO 9000. Sebagai contoh ia mengandungi dasar kualiti dan objektif kualiti. INTAN akan mengadakan audit kualiti dalamannya sebanyak 4 kali setahun. Semua pensyarah jemputan INTAN akan dinilai dari sudut kelayakan mereka memberi input sebelum dijemput untuk memberi syarahan di INTAN dan sebagainya. Dasar-dasar ini akan didokumenkan bagi memenuhi keperluan semua elemen yang diaplikasikan di INTAN.

Sebanyak 31 prosedur kualiti telah disediakan di bawah sistem kualiti ini. Setiap prosedur kualiti mengandungi perkara-perkara seperti objektif, skop, definisi, tanggungjawab pegawai dan staf terlibat, senarai tindakan serta lampiran yang merangkumi perkara-perkara seperti carta aliran kerja, kriteria kerja serta borang-borang berkaitan.

INTAN telah menyediakan hanya beberapa arahan kerja sahaja yang hanya melibatkan kerja-kerja yang kompleks sahaja. Kebanyakan arahan kerja INTAN tidak begitu kompleks dan pegawai dan staf yang melaksanakan adalah berpengalaman dan tidak memerlukan kepada arahan kerja. Di antara arahan kerja yang telah disediakan ialah mengenai Sistem Penempahan, pemberian kod bagi kursus-kursus dan penubuhan kumpulan kerja bagi penyelesaian masalah. Selain itu, setiap kursus yang dikendalikan di INTAN perlu mempunyai nota

pembelajaran serta transparensi. Dokumen tersebut dilihat sebagai arahan kerja dan dikawal sama seperti manual kualiti, prosedur kualiti dan arahan kerja lain. Dokumen ini telah disediakan oleh kumpulan-kumpulan kerja di bawah Jawatankuasa Penyelarasian Kerja.

3.4.6 Pelaksanaan MS ISO 9000

Untuk menjamin pelaksanaan MS ISO 9000 mencapai dasar dan objektif kualitinya, segala bentuk implementasi hendaklah diawasi dan dikesan pencapaiannya dengan sepenuh perhatian. Dalam aspek ini, dokumen - dokumen yang telah menepati dan mematuhi keperluan standard MS ISO 9000 semasa pengauditan dokumen akan dilaksanakan. Pegawai dan staf INTAN yang terlibat dalam proses ini akan melaksanakan dokumen tersebut secara keseluruhannya serta memaklumkan tentang kesesuaianya. Hasil daripada *feedback* tersebut, dokumen yang tidak sesuai akan dipinda bagi memastikan ianya memenuhi keperluan dokumentasi MS ISO 9000.

Bagi membolehkan SIRIM melakukan audit secara pematuhan pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN maka ianya perlu dilaksanakan dua bulan lebih awal daripada tarikh tersebut. Dalam tempoh pelaksanaan sistem kualiti ini, INTAN telah melaksanakan audit dalaman mengikut jadual yang telah ditetapkan iaitu sebanyak empat kali audit. Ini bertujuan untuk menilai keberkesanan pelaksanaan sistem kualiti ini bagi memastikan sistem ini dapat menghasilkan perkhidmatan yang menepati keperluan pengguna dan operasi MS ISO 9000 itu

sendiri. Sebarang kesilapan yang dilakukan akan dapat dikesan serta diambil tindakan pembetulan.

3.4.7 Permohonan Persijilan dan Pengiktirafan

Setelah INTAN melaksanakan MS ISO 9000 bagi proses utama dan skop yang telah ditetapkan dalam tempoh tertentu, INTAN telah memohon kepada SIRIM untuk melakukan audit dalam bagi mendapatkan pengiktirafan dan persijilan MS ISO 9001. Pengiktirafan hanya akan diperolehi selepas audit pematuhan dijalankan dan laporan mengenai ketakuran jika ada akan dibentangkan kepada INTAN untuk tindakan pembetulan. Hasilnya, INTAN telah berjaya memenuhi standard-standard MS ISO 9000 yang telah ditetapkan dengan dianugerahkan persijilan MS ISO 9001 oleh SIRIM QAS Sdn. Bhd bagi skop mereka bentuk, membangun dan menjalankan kursus pendek bagi sektor awam pada 30 April 1997.²⁴³ Kejayaan INTAN dalam memperoleh sijil tersebut merupakan usaha yang jitu, komitmen dan penggembangan tenaga daripada semua pihak untuk mencapai hasrat tersebut.

3.5 ANALISIS PELAKSANAAN MS ISO 9000 DI INTAN

Tujuan utama penganalisisan ini adalah untuk melihat sejauh manakah pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN terutamanya pematuhan kepada klausma Tanggungjawab Pengurusan menepati perspektif Islam ataupun sebaliknya. Untuk itu, sebanyak 320 borang soal selidik telah diedarkan yang merangkumi

²⁴³ INTAN (1997), *op.cit*, h. 34-35

keseluruhan pegawai dan staf INTAN yang seramai 319 orang. Jumlah pihak pengurusan atasan (PA) yang terdiri daripada kumpulan pengurusan dan profesional seramai 91 orang. Manakala kumpulan sokongan (KS) adalah seramai 228 orang. Walaupun begitu, hanya 93 orang responden sahaja telah mengembalikan semula borang soal selidik tersebut. (sila rujuk jadual di bawah).

Jadual 3.5: Taburan Responden

Bil	Kumpulan -	Responden	Jumlah
1	Pengurusan atasan (PA)	40 orang	91 orang
2	Kumpulan sokongan (KS)	53 orang	228 orang
	Jumlah	93 orang	319 orang

Sumber : Memo Pekeliling Pejabat Pendaftar INTAN

Ketidakseimbangan jumlah sampel responden disebabkan oleh wujudnya perbezaan di antara jumlah pengurusan atasan dengan kumpulan sokongan. Selain itu, kebanyakan daripada borang soal selidik yang diedarkan kepada dua kumpulan tersebut tidak dikembalikan kepada penulis pada tempoh masa yang ditetapkan. Walaupun begitu, jumlah 93 orang responden ini telah menepati piawaian kajian. Manakala soal selidik yang disediakan mengandungi tiga bahagian utama iaitu bahagian A, bahagian B dan bahagian C. Setiap bahagian soal selidik ini mempunyai perincian yang tertentu seperti berikut :

3.5.1 BAHAGIAN A : ANALISIS LATARBELAKANG RESPONDEN

Dalam bahagian ini, analisis dilakukan berdasarkan kepada latar belakang responden yang merangkumi jantina, umur, jawatan, bangsa, kelayakan, pengalaman bekerja dan sebagainya. Soal selidik dalam bahagian ini penting

kerana segala data atau maklumat yang diperlukan akan dianalisis untuk melihat hubung kaitnya dengan soal selidik pada bahagian yang seterusnya.

Faktor jantina sama ada lelaki atau perempuan akan mempengaruhi responden untuk memilih jawapan yang bersesuaian. Biasanya responden lelaki status mereka lebih tinggi daripada perempuan dan lebih cenderung untuk berfikir terlebih dahulu sebelum memilih penyataan yang relevan. Ini membantu meningkat tahap kebolehpercayaan dan kesahihan maklumat yang dikumpulkan untuk dianalisis bagi mencapai objektif kajian.

Begitulah juga faktor bangsa. Contohnya bangsa Melayu semestinya akan beragama Islam akan mempengaruhi trend jawapan responden bagi soalan pada bahagian B dan bahagian C. Ini kerana soal selidik pada bahagian tersebut lebih menjurus kepada perspektif Islam. Dengan ini lebih mudah untuk mereka memahami tujuan dan kehendak soalan.

Manakala maklumat tentang umur mempunyai perkaitan dengan tempoh pengalaman bekerja. Maklumat seumpama ini diperlukan bagi menilai persepsi pegawai dan staf INTAN mengikut keperluan soal selidik. Biasanya orang yang berumur akan mempunyai pengalaman kerja yang meluas dan semestinya jawapan yang mereka pilih adalah berasaskan kepada kemahiran dan pengalaman.

Selain itu, maklumat yang berkaitan dengan kelayakan, jawatan di INTAN dan serta peringkat kumpulan mempunyai perkaitan di antara satu sama lain. Ini membolehkan penulis mengasingkan borang soal selidik di antara pengurusan

atasan dengan kumpulan sokongan dan secara tidak langsung memudahkan penulis melakukan perbandingan pernyataan atau persepsi yang kerap dipilih oleh responden sama ada pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan terhadap keperluan soal selidik pada bahagian B dan bahagian C.

Manakala justifikasi maklumat jawatan dalam MS ISO amat diperlukan bagi menganalisis persepsi responden pengurusan atasan tentang pelaksanaan MS ISO 9000 dan klausa Tanggungjawab Pengurusan menurut perspektif Islam tentunya terdapat perbezaan tanggapan walaupun mereka berada dalam kumpulan yang sama.

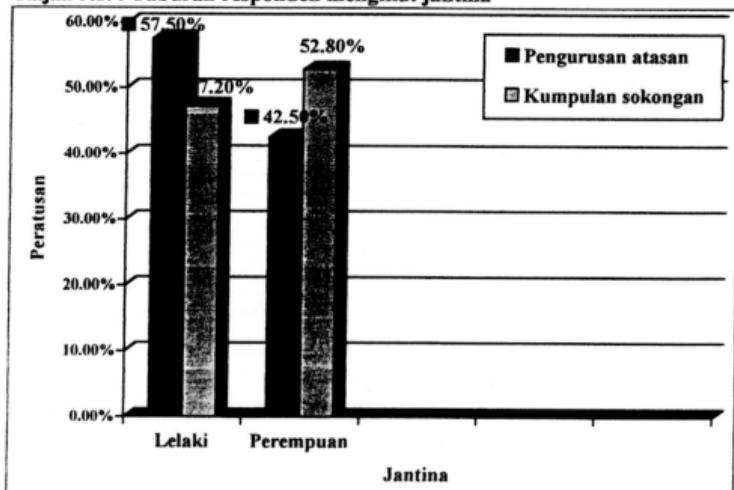
3.5.1.1 Jantina

Jadual 3.5.1.1 : Taburan responden mengikut jantina

Jantina	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	peratus
Lelaki	23	57.5	25	47.2
Perempuan	17	42.5	28	52.8
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.1. : Taburan responden mengikut jantina



Jadual 3.5.1.1 dan rajah 3.1 di atas menunjukkan perbezaan jumlah responden mengikut jantina. Sebanyak 57.5% daripada jumlah keseluruhan responden pengurusan atasan terdiri daripada lelaki berbanding 42.5% sahaja jumlah responden kumpulan ini adalah perempuan. Sebaliknya sebanyak 52.8% responden kumpulan sokongan adalah perempuan berbanding dengan 47.2% responden lelaki. Kesimpulannya, responden pengurusan atasan di kalangan golongan lelaki lebih banyak daripada responden perempuan. Manakala responden perempuan lebih banyak daripada responden lelaki bagi kumpulan sokongan.

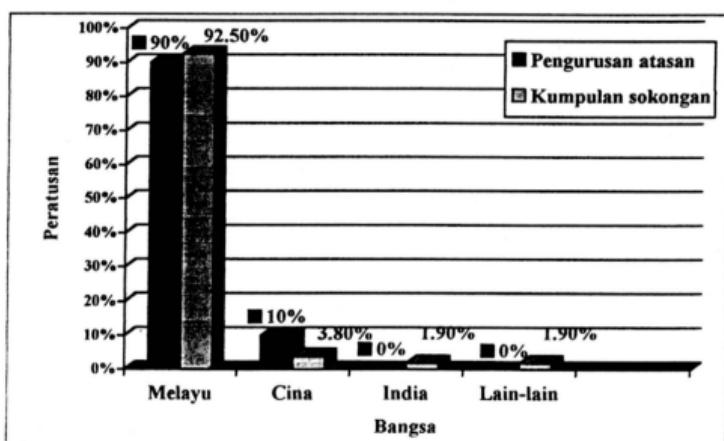
3.5.1.2 Bangsa

Jadual 3.5.1.2 : Taburan responden mengikut bangsa

Bangsa	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus (%)	Kekerapan	Peratus (%)
Melayu	36	90	49	92.5
Cina	4	10	2	3.8
India	0	0	1	1.9
Lain-lain	0	0	1	1.9
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.2. : Taburan responden mengikut bangsa



Hampir keseluruhan iaitu sebanyak 90 % responden pengurusan atasan terdiri daripada bangsa Melayu berbanding sebanyak 10% responden pengurusan atasan adalah berbangsa Cina dan tidak ada rekod responden untuk bangsa India bagi kumpulan ini. Manakala sebanyak 92.5% responden kumpulan sokongan adalah berbangsa Melayu dan diikuti 3.8% adalah bangsa Cina, 1.9% mewakili kaum India dan 1.9% untuk lain-lain bangsa. (Sila rujuk rajah 3.2 di atas). Ini menunjukkan hampir keseluruhan pegawai dan staf INTAN berbangsa Melayu menceburi bidang perkhidmatan awam berbanding dengan kaum-kaum yang lain.

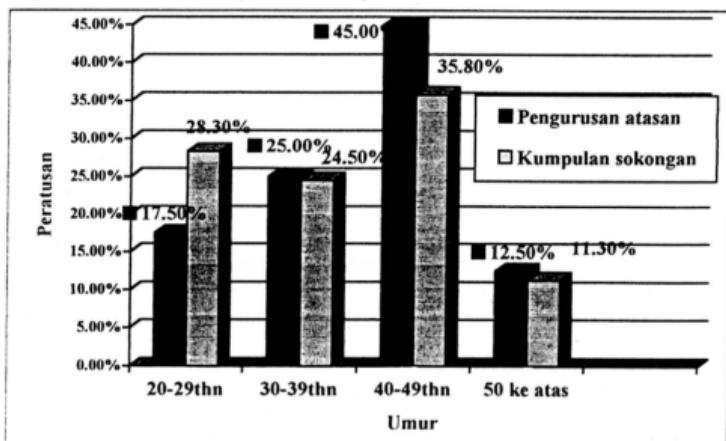
3.5.1.3 Umur

Jadual 3.5.1.3 : Taburan responden mengikut umur

Kumpulan Umur	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	kekerapan	Peratus
20 – 29 tahun	7	17.5	15	28.3
30 – 39 tahun	10	25.0	13	24.5
40 – 49 tahun	18	45.0	19	35.8
50 ke atas	5	12.5	6	11.3
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.3. : Taburan responden mengikut umur



Berpandukan kepada jadual dan rajah di atas, responden pengurusan atasan yang berumur 40-49 tahun adalah mereka yang paling banyak iaitu sebanyak 45.0%. Sementara responden yang berumur 50 tahun ke atas adalah paling sedikit iaitu sebanyak 12.5%. Manakala responden kumpulan sokongan sebanyak 35.8% adalah terdiri daripada mereka yang berumur sekitar 40-49 tahun. Bagi responden kumpulan sokongan yang berumur 50 tahun ke atas adalah paling sedikit sebanyak 11.3%. Kesimpulannya responden yang berumur sekitar 40-49 tahun lebih ramai berbanding dengan kumpulan umur yang lain sama ada responden pengurusan atasan atau kumpulan sokongan.

3.5.1.4 Kelayakan

Jadual 3.5.1.4 : Taburan responden mengikut kelayakan

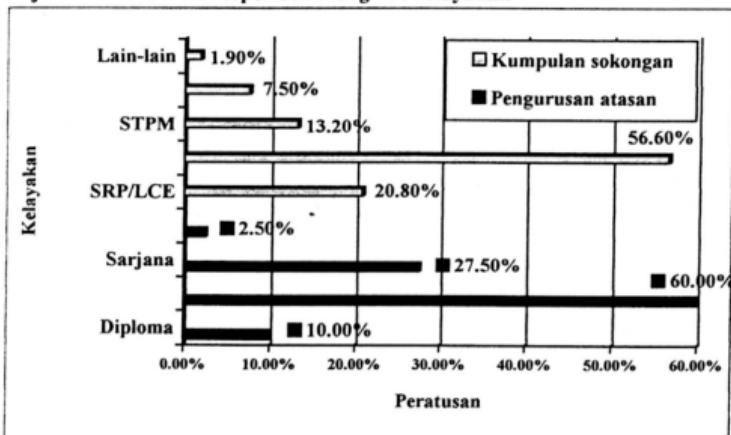
Kelayakan	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
SRP/LCE			11	20.8
SPM/MCE			30	56.6
STPM			7	13.2
Diploma PB			4	7.5
Lain-lain			1	1.9
Diploma PA	4	10		
Sarjana Muda	24	60.0		
Sarjana	11	27.5		
Phd	1	2.5		
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Bagi responden pengurusan atasan, sebanyak 60.0% terdiri daripada mereka mempunyai tahap pendidikan yang bertaraf Sarjana Muda. Sebanyak 2.5% sahaja responden pengurusan atasan yang merupakan peratusan terkecil yang mempunyai tahap pendidikan Phd. Manakala majoriti responden kumpulan sokongan memiliki sijil SPM/MCE iaitu sebanyak 56.5%. Terdapat hanya 1.9% bagi responden yang berpendidikan sekolah rendah iaitu darjah enam. (Sila rujuk rajah 3.4 di bawah). Kesimpulannya, lebih banyak responden pengurusan atasan

memiliki ijazah berbanding mereka yang mempunyai tahap pendidikan di peringkat sarjana, diploma dan Phd.

Rajah 3.4. : Taburan responden mengikut kelayakan



3.5.1.5 Jawatan

Jadual 3.5.1.5 : Taburan responden mengikut jawatan

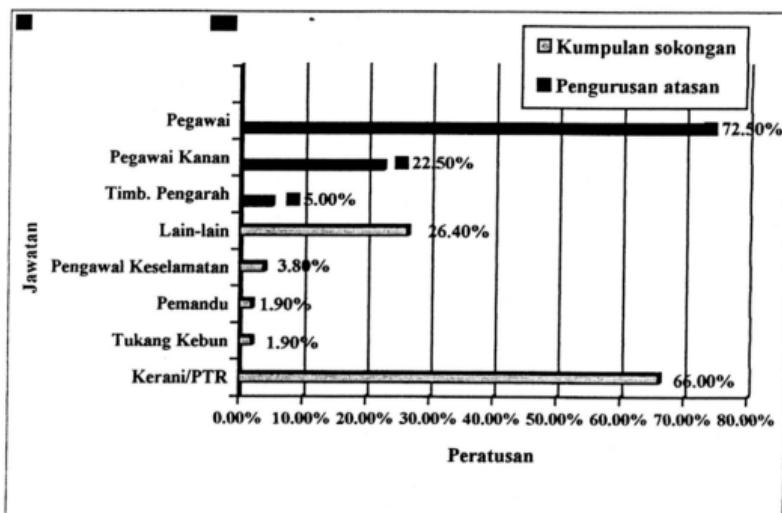
Jawatan	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Kerani/PTR			35	66.0
Tukang Kebun			1	1.9
Pemandu			1	1.9
Pengawal Keselamatan			2	3.8
Lain-lain			14	26.4
Timb. Pengarah	2	5.0		
Pegawai kanan	9	22.5		
Pegawai	29	72.5		
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Majoriti responden pengurusan atasan yang berjawatan pegawai iaitu sebanyak 72.5%. Selebihnya 22.5% terdiri daripada pegawai kanan dan 5.0% mewakili timbalan pengarah yang merupakan responden minoriti bagi kumpulan ini. Bagi responden kumpulan sokongan, lebih separuh peratusan terdiri daripada kerani/pembantu tadbir rendah iaitu sebanyak 66.0%, diikuti sebanyak 26.4%

untuk lain-lain jawatan seperti pembantu am rendah, penolong pegawai tadbir dan sebagainya. (Sila rujuk rajah 3.5). Kesimpulannya peratusan pegawai dan kerani/pembantu tadbir rendah lebih banyak daripada jawatan yang lain sama ada kumpulan profesional dan pengurusan atau kumpulan sokongan disebabkan oleh tenaga mereka amat diperlukan untuk melancarkan lagi fungsi INTAN.

Rajah 3.5. : Taburan responden mengikut jawatan



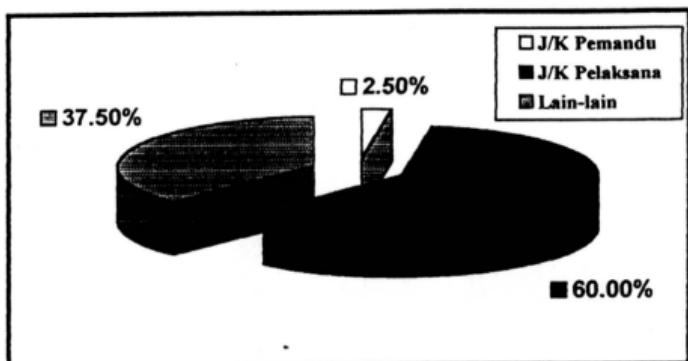
3.5.1.6 Taraf jawatan dalam MS ISO 9000

Jadual 3.5.1.6: Taburan responden mengikut jawatan dalam MS ISO 9000

Jawatan MS ISO	Frekuensi	Peratusan (%)	Peratusan Sah	Peratusan Terkumpul
Pengarah	0	0	0	0
Wakil Pengurusan	0	0	0	0
J/K Pemandu	1	2.5	2.5	2.5
J/K Pelaksana	24	60.0	60.0	62.5
Lain-lain	15	37.5	37.5	100.0
Total	40	100	100	

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.6. : Taburan responden mengikut jawatan dalam MS ISO 9000



Berdasarkan analisis soalan yang dikhaskan kepada pengurusan atasan, penulis mendapati bahawa lebih separuh respondennya terdiri J/K Pelaksana iaitu sebanyak 60%. Manakala lain-lain jawatan dalam melaksanakan MS ISO 9000 seperti penyelaras projek kanan, pegawai pelaksana dan sebagainya mewakili sebanyak 37.5%. Sebanyak 2.5% adalah bagi J/K Pemandu (Sila rujuk rajah 3.6). Responden yang terdiri daripada pengarah dan wakil pengurusan tiada rekod dicatat dalam penyelidikan penulis. Kesimpulannya jumlah responden J/K pelaksana lebih ramai daripada jawatan dalam MS ISO 9000 yang lain disebabkan oleh peranan mereka untuk melaksana dan menyelaras pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN.

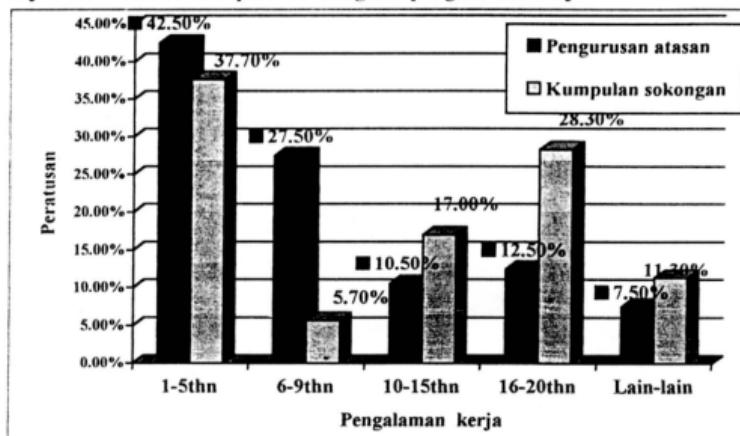
3.1.5.7 Pengalaman bekerja di INTAN

Jadual 3.1.5.7 :Taburan responden mengikut pengalaman bekerja di INTAN

Pengalaman Bekerja	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	peratus	kekerapan	Peratus
1-5 tahun	17	42.5	20	37.7
6-9 tahun	11	27.5	3	5.7
10-15 tahun	4	10.5	9	17.0
16-20 tahun	5	12.5	15	28.3
Lain-lain	3	7.5	6	11.3
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.7. : Taburan responden mengikut pengalaman kerja



Berdasarkan jadual dan rajah di atas dan analisis borang soal selidik, sebanyak 42.5% responden pengurusan atasan mempunyai tempoh pengalaman bekerja di INTAN selama 1-5 tahun. Manakala sebanyak 7.5% mewakili responden yang paling singkat bekerja di INTAN iaitu tidak melebihi tempoh setahun. Penulis juga mendapati sebanyak 37.7% responden kumpulan sokongan mempunyai pengalaman bekerja dalam tempoh 1-5 tahun. Sebanyak 5.7% responden mewakili tempoh 6-9 tahun. Kesimpulannya kebanyakan kedua-dua kumpulan responden yang mempunyai pengalaman kerja dalam tempoh 1-5 tahun.

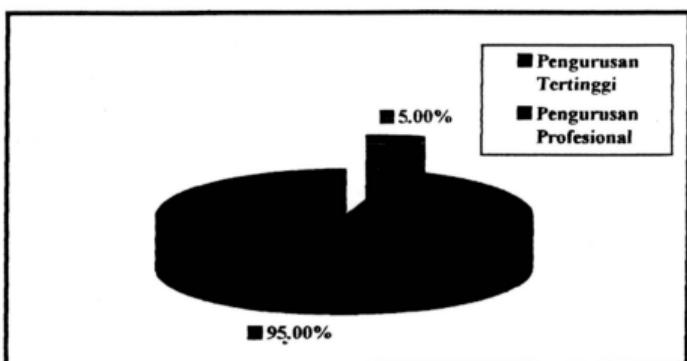
3.5.1.8 Peringkat

Jadual 3.5.1.8 : Taburan responden mengikut peringkat kumpulan

Peringkat Kumpulan	Frekuensi	Peratusan (%)	Peratusan Sah	Peratusan Terkumpul
Pengurusan Tertinggi	2	5.0	5.0	5.0
Pengurusan Profesional	38	95.0	95.0	100.0
Total	40	100	100	

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.8. : Taburan responden mengikut peringkat kumpulan



Berdasarkan analisis borang soal selidik yang dikhususkan kepada pengurusan atasan, penulis mendapati hampir keseluruhan responden iaitu sebanyak 95.0% terdiri daripada peringkat kumpulan pengurusan dan profesional. Manakala hanya 5.0% responden yang terdiri daripada peringkat pengurusan tertinggi. (Sila rujuk rajah 3.8 di atas)

3.5.2 BAHAGIAN B : ANALISIS PELAKSANAAN MS ISO 9000 DI INTAN

Dalam bahagian ini, penulis akan menganalisis secara terperinci tentang persepsi atau tanggapan pegawai dan staf terhadap pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN menepati SPKI ataupun sebaliknya dengan merujuk kepada pernyataan berikut iaitu : *Sejauh manakah anda bersetuju pelaksanaan MS ISO 9001 di INTAN menepati spesifikasi SPKI dalam aspek berikut :*

3.5.2.1 Penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000

Jadual 3.5.2.1: Taburan responden tentang penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	3	5.7
Tidak Pasti	11	27.5	11	20.8
Setuju	23	57.5	30	56.6
Sangat Setuju	6	15.0	9	17.0
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Sebanyak 57.5% daripada responden pengurusan atasan yang menyatakan setuju, diikuti dengan 27.5% yang menyatakan tidak pasti dengan langkah tersebut. Pemilihan tanggapan tidak pasti disebabkan terdapat di kalangan responden yang bukan beragama Islam iaitu sebanyak 5.0% responden berbangsa Cina dan selebihnya sebanyak 22.5% responden Melayu yang tidak didekah tentang aplikasi SPKI. (Sila rujuk jadual 3.5.1.1.1 di bawah). Manakala 15.0% responden yang memilih sangat setuju tentang penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000. Manakala tiada responden yang memilih tidak setuju dan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Jadual 3.5.2.1.1 :Klasifikasi silang bangsa dengan penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000

Jantina (%)	Penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000 (%)									
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
Melayu	0	0	0	5.7	22.5	15.1	52.5	29.0	15.0	17.0
Cina	0	0	0	0	5.0	3.8	5.0	0	0	0
India	0	0	0	0	0	0	0	1.9	0	0
Lain-lain	0	0	0	0	0	1.9	0	0	0	0
Jumlah	0	0	0	5.7	27.5	20.8	57.5	56.6	15.0	17.0

Sumber : Analisis soal selidik

Bagi responden kumpulan sokongan, lebih daripada separuh menyatakan setuju iaitu sebanyak 56.6%, sangat setuju sebanyak 17.0%, diikuti 15.1% memilih tidak pasti dan hanya 5.7% yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut. Pemilihan tanggapan tidak pasti disebabkan terdapat di kalangan responden bukan beragama Islam iaitu sebanyak 3.8% responden berbangsa Cina, 1.9% berbangsa India dan selebihnya sebanyak 15.1% responden Melayu yang tidak mengetahui tentang aplikasi SPKI. (Sila rujuk jadual 3.5.2.1.1 di atas). Namun begitu, berdasarkan analisis tersebut, lebih daripada separuh responden kedua-dua kumpulan responden menyatakan setuju dengan penerapan SPKI dalam melaksanakan MS ISO 9000 telah menepati spesifikasi SPKI.

3.5.2.2 Membentuk Polisi Kualiti INTAN selaras dengan tuntutan SPKI

Jadual 3.5.2.2 : Taburan responden tentang Polisi Kualiti INTAN selaras dengan tuntutan SPKI

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	2	3.8
Tidak Pasti	7	17.5	7	13.2
Setuju	26	65.0	36	67.9
Sangat Setuju	7	17.5	8	15.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Sebanyak 65.0% daripada responden pengurusan atasan yang menyatakan setuju, diikuti dengan 17.5% yang menyatakan tidak pasti dan bakinya 17.5% responden yang memilih sangat setuju tentang pembentukan Polisi Kualiti INTAN selaras dengan tuntutan SPKI. Pemilihan persepsi tidak pasti sebanyak 17.5% disebabkan oleh terdapat di kalangan responden yang bukan beragama Islam iaitu sebanyak 5.0% responden berbangsa Cina dan selebihnya sebanyak 12.5% responden Melayu yang tidak mengetahui tentang tuntutan SPKI. (Sila

rujuk jadual 3.5.2.2.1 di bawah). Manakala tiada rekod responden pengurusan atasan yang memilih tidak setuju dan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

Jadual 3.5.2.2.1: Klasifikasi silang bangsa dengan membentuk Polisi Kualiti INTAN selaras dengan tuntutan SPKI

Jantina (%)	Membentuk Polisi Kualiti INTAN selaras dengan tuntutan SPKI (%)									
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
Melayu	0	0	0	3.8	12.5	9.4	60.0	64.2	17.5	15.1
Cina	0	0	0	0	0	1.9	0	1.9	0	0
India	0	0	0	0	5.0	0	5.0	1.9	0	0
Lain-lain	0	0	0	0	0	1.9	0	0	0	0
Jumlah	0	0	0	3.8	17.5	13.2	65.0	67.9	17.5	15.1

Sumber : Analisis soal selidik

Bagi responden kumpulan sokongan, sebanyak 67.9% menyatakan setuju, diikuti sebanyak 15.1% yang menyatakan sangat setuju dan hanya 3.8% yang memilih kurang setuju. Pemilihan tanggapan tidak pasti sebanyak 13.2% disebabkan oleh terdapat di kalangan responden bukan beragama Islam iaitu sebanyak 3.8% dan selebihnya sebanyak 9.4% responden Melayu yang tidak mengetahui tentang tuntutan SPKI. (Sila rujuk jadual 3.5.2.2.1 di atas). Walaupun begitu, berdasarkan analisis lebih daripada separuh responden menyatakan setuju dengan Polisi Kualiti INTAN dibentuk selaras dengan tuntutan Islam bagi kedua-dua kumpulan responden.

3.5.2.3 Melaksanakan objektif kualiti bertepatan dengan objektif SPKI

Jadual 3.5.2.3 : Taburan responden pelaksanaan objektif kualiti adalah bertepatan dengan objektif SPKI

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	peratus	kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	2	3.8
Kurang Setuju	0	0	0	0
Tidak Pasti	9	22.5	14	26.4
Setuju	24	60.0	27	50.9
Sangat Setuju	7	17.5	10	18.9
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Hasil daripada analisis yang dilakukan pada borang soal selidik yang telah dikembalikan oleh responden, didapati sebanyak 60% daripada keseluruhan responden pengurusan atasan menyatakan setuju dengan pelaksanaan objektif kualiti bertepatan dengan objektif SPKI. Selebihnya 22.5% yang menyatakan tidak pasti dan sebanyak 17.5% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Pemilihan persepsi tidak pasti terjadi di kalangan pegawai yang mempunyai pengalaman kerja di antara 1 tahun hingga 10 tahun yang tidak mengetahui tentang SPKI. (Sila rujuk jadual 3.5.2.3.1 di bawah)

Jadual 3.5.2.3.1: Klasifikasi silang pengalaman kerja dengan pelaksanaan objektif kualiti adalah bertepatan dengan objektif SPKI

Pengalaman kerja (%)	Pelaksanaan objektif kualiti bertepatan dengan objektif SPKI (%)									
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
1-5 tahun	0	0	0	0	12.5	7.5	22.5	20.8	7.5	9.4
6-9 tahun	0	0	0	0	10.0	1.9	15.0	3.8	2.5	0
10-15 tahun	0	0	0	0	0	7.5	7.5	9.4	2.5	0
16-20 tahun	0	3.8	0	0	0	5.7	7.5	13.2	5.0	5.7
Lain-lain	0	0	0	0	0	3.8	7.5	3.8	0	3.8
Jumlah	0	3.8	0	0	22.5	26.4	60.0	50.9	17.5	18.9

Sumber : Analisis soal selidik

Sebaliknya kekerapan responden kumpulan sokongan yang menyatakan setuju adalah sebanyak 50.9%, 26.4% memilih tidak pasti, dan diikuti 18.9% memilih sangat setuju. Pemilihan tanggapan tidak setuju disebabkan terdapat responden yang mempunyai pengalaman kerja di antara 16 hingga 20 tahun di INTAN. (Sila rujuk jadual 3.5.2.3.1 di atas). Namun begitu peratusan tersebut adalah kecil iaitu sebanyak 3.8%. Kesimpulannya lebih daripada separuh responden yang bersetuju dengan pelaksanaan objektif kualiti INTAN menepati spesifikasi SPKI..

3.5.2.4 Mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000

Jadual 3.5.2.4: Taburan responden mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	1	1.9
Tidak Pasti	6	15.0	5	9.4
Setuju	22	55.0	39	73.6
Sangat Setuju	12	30.0	8	15.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Soalan ini yang bertujuan untuk melihat pelaksanaan MS ISO 9000 berdasarkan kepada skop utama yang telah ditetapkan seperti kriteria pemilihan persijilan MS ISO 9001 telah mendapat sebanyak 55.0% daripada responden pengurusan atasan yang menyatakan setuju, diikuti dengan 30.0% yang menyatakan sangat setuju dan bakinya 15.0% responden yang memilih tidak pasti dalam aspek mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000. Manakala tiada rekod responden pengurusan atasan yang memilih tidak setuju dan kurang setuju dengan pernyataan tersebut. Manakala jadual 3.5.2.4.1 di bawah dapat diperhatikan sebanyak 25% responden lelaki (peratusan tertinggi jantina) memilih sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Ini menunjukkan pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN telah menepati spesifikasi SPKI.

Jadual 3.5.2.4.1 : Klasifikasi silang jantina dengan mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000

Jantina (%)	Mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000 (%)								
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju
	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	
Lelaki	0	0	0	1.9	10	5.7	22.5	34.0	25.0
Perempuan	0	0	0	0	5.0	3.8	32.5	39.6	5.0
Jumlah	0	0	0	1.9	15.0	9.4	55.0	73.6	15.1

Sumber : Analisis soal selidik

Bagi responden kumpulan sokongan, majoritinya menyatakan setuju dengan mengenal pasti skop utama untuk melaksanakan MS ISO 9000 iaitu sebanyak 73.6% dan hanya 1.9% yang memilih kurang setuju dengan pernyataan itu. Manakala jadual 3.5.2.4.1 di atas dapat diperhatikan sebanyak 39.6% responden perempuan (peratusan tertinggi jantina) memilih setuju dengan pernyataan tersebut.. Kesimpulannya, lebih daripada separuh (55.0%) responden pengurusan atasan dan majoriti kumpulan sokongan (73.6%) menyatakan setuju dengan langkah INTAN mengenal pasti skop utama untuk melaksana MS ISO 9000 seterusnya memohon persijilan sistem kualiti itu menurut perspektif Islam.

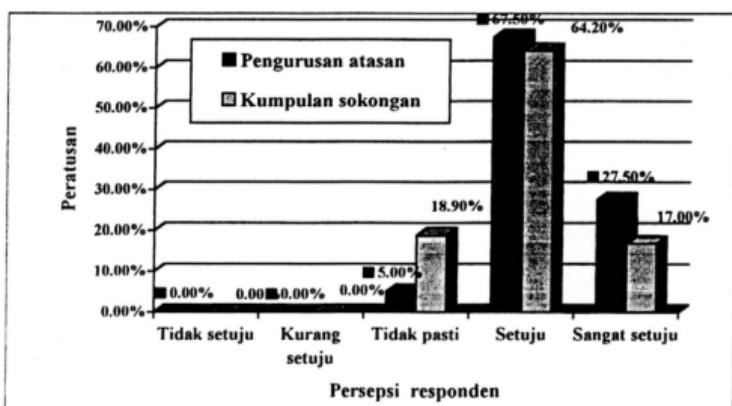
3.5.2.5 Pelaksanaan MS ISO 9000 memerlukan kepada penubuhan AJK Khas

Jadual 3.5.2.5 : Taburan responden tentang pelaksanaan MS ISO 9000 memerlukan kepada penubuhan AJK Khas

	Responden Pengurusan Atasan	Responden Kumpulan Sokongan		
	Kekerapan	peratus	kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	0	0
Tidak Pasti	2	5.0	10	18.9
Setuju	27	67.5	34	64.2
Sangat Setuju	11	27.5	9	17.0
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.9. : Taburan persepsi responden mengenai pelaksanaan MS ISO 9000 memerlukan kepada penubuhan AJK Khas



Berdasarkan kepada rajah 3.9, sebanyak 67.5% responden pengurusan atasan menyatakan setuju tentang pelaksanaan MS ISO 9000 memerlukan kepada penubuhan AJK Khas telah menepati spesifikasi SPKI. Penubuhan AJK Khas ini seperti Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Kerja penting bagi memastikan kerja secara kolektif dapat dipraktikkan sudah pasti hasil kerja tersebut berkualiti. Manakala 27.5% responden memilih sangat setuju, diikuti dengan tidak pasti sebanyak 5.0%. Manakala tiada rekod tidak setuju dan kurang setuju yang dicatatkan melibatkan responden pengurusan atasan.

Berbeza dengan responden bagi kumpulan sokongan, sebanyak 64.2% responden menyatakan setuju dan hanya 17.0% sahaja responden yang menyatakan sangat setuju. (Sila rujuk rajah 3.9). Kesimpulannya, responden pengurusan atasan memilih pendekatan setuju dengan pelaksanaan MS ISO 9000 memerlukan kepada penubuhan AJK Khas. Ini kerana, lebih daripada separuh responden kumpulan ini terlibat dalam organisasi MS ISO 9000 sama ada sebagai J/K Pemandu atau J/K Pelaksana.

3.5.2.6 Pendeklasian tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik

Jadual 3.5.2.6: Taburan responden tentang pendeklasian tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	1	2.5	2	3.8
Tidak Pasti	5	12.5	5	9.4
Setuju	24	60.0	38	71.7
Sangat Setuju	10	25.0	8	15.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Sebanyak 60.0% daripada responden pengurusan atasan yang menyatakan setuju, diikuti dengan 25.0% yang menyatakan sangat setuju dan bakinya 12.5%

responden yang memilih tidak pasti dalam pernyataan pendeklegasian tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik. Terdapat juga responden yang menyatakan kurang setuju terdiri daripada mereka berumur 40-49 tahun. Namun begitu, jumlah ini merupakan peratusan terkecil iaitu sebanyak 2.5%. (Sila rujuk jadual 3.5.2.6.1). Manakala tiada rekod responden pengurusan atasan yang memilih tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Jadual 3.5.2.6.1 : Klasifikasi silang umur dengan pendeklegasian tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik

Umur (%)	Pendeklegasian tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik (%)									
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
20-29 tahun	0	0	0	0	5.0	3.8	10.0	18.9	2.5	5.7
30-39 tahun	0	0	0	0	5.0	3.8	20.0	18.9	0	1.9
40-49 tahun	0	0	2.5	1.9	2.5	1.9	22.5	26.4	17.5	5.7
50 thn ke atas	0	0	0	1.9	0	0	7.5	7.5	5.0	1.9
Jumlah	0	0	2.5	3.8	12.5	9.4	60.0	71.7	25.0	15.1

Sumber : Analisis soal selidik

Bagi responden kumpulan sokongan, majoritinya menyatakan setuju iaitu sebanyak 71.7%, sebanyak 15.1% sangat setuju, sebanyak 9.4% memilih tidak pasti dan hanya 3.8% yang memilih kurang setuju dengan pernyataan itu. Responden yang memilih persepsi kurang setuju terdiri daripada mereka berusia di antara 40 tahun hingga 50 tahun ke atas yang kurang memahami dengan prinsip-prinsip operasi SPKI. Kesimpulannya, majoriti responden menyatakan setuju dengan langkah INTAN mendeklegasikan tugas dan aktiviti organisasi dengan sistematik sama ada responden pengurusan atasan dan kumpulan sokongan. Ini kerana, ia dapat meringankan bebanan tugas dan menggalakkan kerja secara kolektif.

3.5.2.7 Menyediakan latihan kemahiran kepada pasukan pelaksana

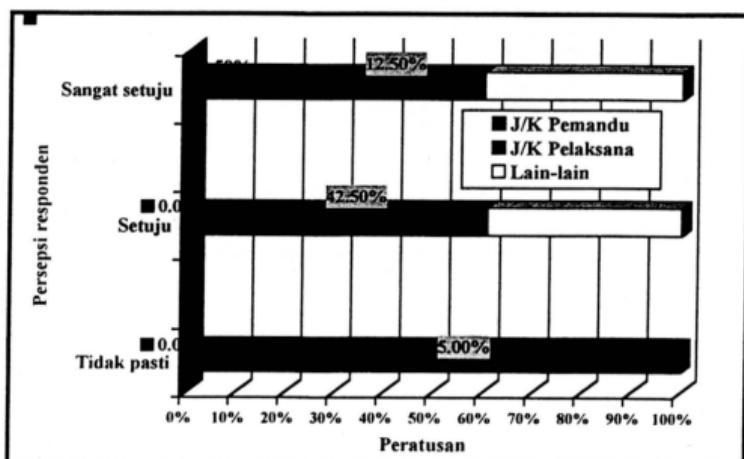
Jadual 3.2.5.7: Taburan responden tentang latihan kemahiran kepada pasukan pelaksana

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	peratus	kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	2	3.8
Tidak Pasti	2	5.0	7	13.2
Setuju	28	70.0	31	58.5
Sangat Setuju	10	25.0	13	24.5
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Berpandukan jadual 3.2.5.7, majoriti daripada responden pengurusan atasan iaitu sebanyak 70.0% telah menyatakan setuju bahawa INTAN menyediakan latihan kemahiran kepada pasukan pelaksana menepati piawaian SPKI. Manakala sebanyak 25% daripada mereka yang menyatakan sangat setuju. Selebihnya 5.0% yang menyatakan tidak pasti dengan langkah tersebut.. Pemilihan tanggapan tidak pasti terdiri daripada responden J/K Pelaksana yang kurang memahami aplikasi SPKI. (Sila rujuk rajah 3.10)

Rajah 3.10 : Klasifikasi silang jawatan dalam MS ISO 9000 dengan latihan kemahiran kepada pasukan pelaksana



Manakala kekerapan responden kumpulan sokongan menyatakan setuju adalah sebanyak 58.5% yang merupakan peratusan tertinggi dan hanya 3.8% responden yang memilih tidak setuju dan jumlah itu merupakan peratusan terkecil. Kesimpulannya kebanyakan responden yang bersetuju dengan langkah INTAN menyediakan latihan kemahiran kepada pasukan pelaksana MS ISO 9000 menepati spesifikasi SPKI.

3.5.2.8 Proses pembuatan keputusan berdasarkan kepada syura

Jadual 3.5.2.8: Taburan responden tentang proses pembuatan keputusan berdasarkan kepada syura

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	2	5.0	2	3.8
Tidak Pasti	9	22.5	12	22.6
Setuju	26	65.0	31	58.5
Sangat Setuju	3	7.5	8	15.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.11. : Taburan persepsi responden tentang proses pembuatan keputusan berdasarkan kepada syura



Berdasarkan kepada jadual 3.5.2.8 dan rajah 3.11. di atas, terdapat sebanyak 65.0% responden menyatakan setuju bahawa proses pembuatan keputusan yang

dilaksanakan di INTAN berdasarkan kepada syura, diikuti dengan 22.5% yang memilih tidak pasti dan 7.5% pula menyatakan sangat setuju serta sebanyak 5.0% responden menyatakan kurang setuju dengan INTAN telah mempraktikkan proses pembuatan keputusan berasaskan kepada syura. Pemilihan persepsi kurang setuju oleh responden yang berkelayakan pendidikan sarjana muda kurang mengetahui aplikasi SPKI. (Sila rujuk jadual 3.5.2.8.1 di bawah)

Jadual 3.5.2.8.1 :Klasifikasi silang kelayakan dengan mengenai proses pembuatan keputusan berasaskan kepada syura

Kelayakan (%)	Proses pembuatan keputusan berasaskan kepada syura (%)									
	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Tidak Pasti		Setuju		Sangat Setuju	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
Diploma	0		0		0		7.5		2.5	
Sarjana Muda	0		5.0		12.5		42.5		0	
Sarjana	0		0		10.0		12.5		5.0	
Phd	0		0		0		2.5		0	
SRP/LCE	0		0		3.8		15.1		1.9	
SPM/MCE	0		3.8		17.0		32.1		3.8	
STPM	0		0		1.9		3.8		7.5	
Diploma	0		0		0		5.7		1.9	
Lain-lain	0		0		0		1.9		0	
Jumlah	0	0	5.0	3.8	22.5	22.6	65.0	58.5	7.5	15.1

Sumber : Analisis soal selidik

Manakala di kalangan kumpulan sokongan pula, lebih daripada separuh responden menyatakan setuju sebanyak 58.5%, kurang pasti sebanyak 22.6% dan 15.1% pula menyatakan sangat setuju. Namun begitu terdapat hanya 3.8% yang memilih kurang bersetuju dengan proses pembuatan keputusan yang diaplikasikan di INTAN berasaskan kepada syura. (Sila rujuk rajah 3.10). Pemilihan tanggapan kurang setuju disebabkan terdapat di kalangan responden kumpulan ini yang mempunyai tahap pendidikan SPM/MCE dan tidak terlibat dengan proses pembuatan keputusan. Kesimpulannya, lebih daripada separuh responden kedua-dua kumpulan (65% PA dan 58.5% KS) bersetuju dengan proses pembuatan

keputusan yang diaplikasikan di INTAN berdasarkan kepada syura serta tiada rekod kurang setuju yang dicatatkan pada borang soal selidik.

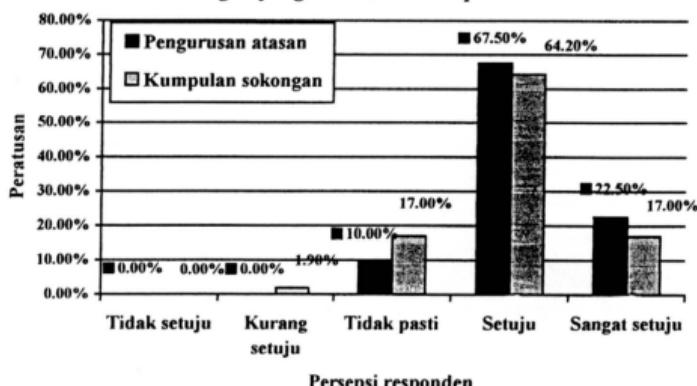
3.5.2.9 Kawalan dan penyeliaan ke atas kakitangan yang terlibat dalam operasi ini
Jadual 3.5.2.9 : Taburan responden tentang kawalan dan penyeliaan ke atas kakitangan yang terlibat dalam operasi ini

	Responden Pengurusan Atasan	Responden Kumpulan Sokongan	Kekerapan	Peratus
	Kekerapan	peratus		
Tidak Setuju	0	0	0	0
Kurang Setuju	0	0	1	1.9
Tidak Pasti	4	10.0	9	17.0
Setuju	27	67.5	34	64.2
Sangat Setuju	9	22.5	9	17.0
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Lebih separuh daripada jumlah responden pengurusan atasan INTAN iaitu sebanyak 67.5% yang mengembalikan borang soal selidik menyatakan setuju tentang kawalan dan penyeliaan ke atas kakitangan yang terlibat dalam operasi ini dan pemilihan sangat setuju sebanyak 22.5% dengan langkah mengawal dan menyelia pegawai dan staf dalam operasi persijilan ini. Hanya 4.0% pula memilih tidak pasti dengan langkah tersebut. (Sila rujuk rajah 3.12 di bawah).

Rajah 3.12 : Taburan persepsi responden tentang kawalan dan penyeliaan ke atas kakitangan yang terlibat dalam operasi ini



Bagi kumpulan sokongan, sebanyak 64.2% menyatakan setuju dengan langkah mengawal dan menyelia kakitangan yang terlibat dalam operasi ini. Diikuti dengan responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak pasti masing-masing sebanyak 17.0%. Manakala sebanyak 1.9% responden daripada kumpulan ini menyatakan kurang setuju dengan langkah tersebut menepati spesifikasi SPKI. (Sila rujuk rajah 3.12 di atas). Kesimpulannya kebanyakan responden yang bersetuju dengan langkah melakukan pengawalan dan penyeliaan terhadap pegawai dan staf yang terlibat dalam operasi pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN dan ianya menepati spesifikasi SPKI.

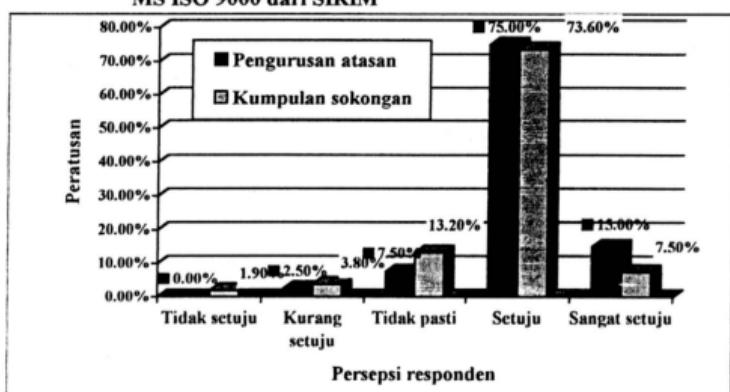
3.5.2.10 Prosedur memohon persijilan MS ISO 9000 dari SIRIM

Jadual 3.5.2.10 :Taburan responden tentang prosedur memohon persijilan MS ISO 9000 dari SIRIM

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tidak Setuju	0	0	1	1.9
Kurang Setuju	1	2.5	2	3.8
Tidak Pasti	3	7.5	7	13.2
Setuju	30	75.0	39	73.6
Sangat Setuju	6	15.0	4	7.5
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.13 : Taburan persepsi responden tentang prosedur memohon persijilan MS ISO 9000 dari SIRIM



Berdasarkan rajah 3.13, sebanyak 75.0% daripada keseluruhan responden pengurusan atasan menyatakan setuju dengan prosedur memohon persijilan MS ISO 9000 dari SIRIM menepati SPKI. Selebihnya sebanyak 15.0% menyatakan sangat setuju, 7.5% pula menyatakan tidak pasti dan hanya 2.5% responden menyatakan kurang setuju. Tiada catatan atau rekod bagi responden yang menyatakan tidak setuju. Manakala peratusan tertinggi bagi responden kumpulan sokongan adalah 73.6% yang menyatakan setuju. Namun begitu, terdapat responden daripada kumpulan ini menyatakan tidak setuju iaitu sebanyak 1.9%. Berdasarkan analisis, majoriti responden menyatakan setuju dengan langkah tersebut walaupun dalam peratusan yang berbeza sama ada pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan.

Berdasarkan soal selidik merangkumi 10 pernyataan yang telah dianalisis pada Bahagian B yang melibatkan pandangan-pandangan kumpulan pengurusan atasan dan kumpulan sokongan sama ada MS ISO 9000 di INTAN dilaksanakan menurut perspektif Islam ataupun sebaliknya. Bagi responden pengurusan atasan sebanyak 65% responden bersetuju dengan keseluruhan langkah-langkah pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN bertepatan dengan piawaian SPKI, diikuti sebanyak 21.75% responden menyatakan sangat setuju dan sebanyak 12.25% menyatakan tidak pasti dan sebanyak 1% pula menyatakan kurang setuju. Pemilihan persepsi tidak pasti dan kurang setuju di kalangan responden kumpulan ini dipengaruhi oleh faktor bangsa, jantina, agama, umur, jawatan dalam MS ISO 9000 dan pengalaman bekerja.

Manakala lebih daripada separuh responden kumpulan sokongan iaitu sebanyak 65.09% bersetuju dengan keseluruhan langkah-langkah pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN bertepatan dengan piawaian SPKI. Sebanyak 16.04% responden menyatakan sangat bersetuju, diikuti sebanyak 15.67% memilih tidak pasti, 2.45% pula kurang bersetuju dan selebihnya sebanyak 0.75% menyatakan tidak setuju. Pemilihan persepsi tidak pasti, kurang setuju dan tidak setuju di kalangan responden kumpulan ini dipengaruhi oleh faktor bangsa, agama dan pengalaman bekerja. Walaupun begitu, dapat dirumuskan bahawa majoriti responden kumpulan sokongan dan pengurusan atasan menerima keseluruhan langkah-langkah pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN bertepatan dengan piawaian SPKI.

3.5.3 BAHAGIAN C : ANALISIS PELAKSANAAN KLAUSA TANGGUNGJAWAB PENGURUSAN DI INTAN

Dalam bahagian ini, penulis akan menganalisis secara terperinci tentang pelaksanaan klausa Tanggungjawab Pengurusan di INTAN yang merangkumi sub klausa tertentu seperti Polisi Kualiti, Semakan Pengurusan, penubuhan jawatankuasa tertentu dan pelantikan Wakil Pengurusan. Bahagian ini amat penting bagi melihat sejauh manakah komitmen pengurusan atasan untuk melaksanakan klausa Tanggungjawab Pengurusan di INTAN berdasarkan kepada persepsi yang diutarakan oleh kumpulan pengurusan atasan dan kumpulan sokongan. Ini kerana, tanpa komitmen pihak atasan sudah pasti gerak kerja ke arah pelaksanaan MS ISO 9000 tidak dapat dilakukan. Tambahan pula, teras

utama penyelidikan ini menjurus kepada menganalisis pelaksanaan klausanya ini menurut perspektif Islam.

Walaupun begitu, analisis hanya akan merujuk kepada persoalan : *Sejauh manakah penekanan dan komitmen pihak pengurusan atasannya dalam mengaplikasikan klausanya Tanggungjawab Pengurusan (4.1)²⁴⁴ terhadap aspek berikut :*

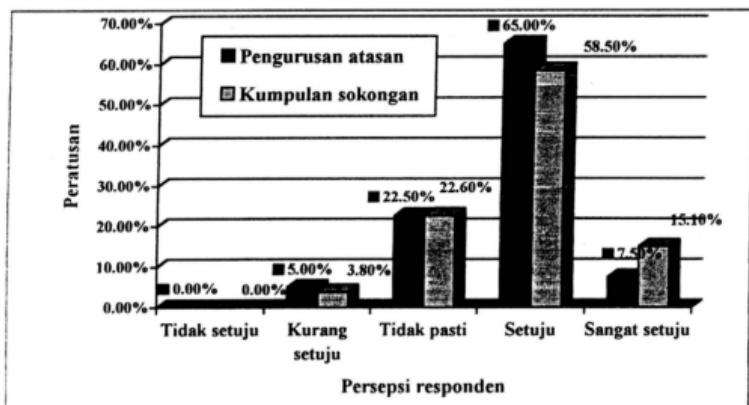
3.5.3.1 Melibatkan diri dalam pelaksanaan sistem kualiti MS ISO 9000

Jadual 3.5.3.1: Taburan responden tentang penglibatan pihak pengurusan atasannya dalam melaksanakan MS ISO 9000

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	2	3.8
Tidak Pasti	0	0	1	1.9
Kurang diberi Penekanan	8	20.0	12	22.6
Penekanan yang sederhana	17	42.5	23	43.4
Sangat diberi penekanan	15	37.5	15	28.3
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Rajah 3.14: Taburan persepsi responden tentang penglibatan pihak pengurusan atasannya dalam melaksanakan MS ISO 9000



²⁴⁴ Penjelasan tentang klausanya Tanggungjawab Pengurusan ini telah dijelaskan dalam Bab Satu : MS ISO 9000 pada sub topik 1.4 : Klausanya Tanggungjawab Pengurusan di halaman 39-46

Berdasarkan rajah 3.14, sebanyak 42.5% responden daripada pengurusan atasan menyatakan pihak atasan telah memberi penekanan yang sederhana tentang penglibatan mereka dalam melaksanakan MS ISO 9001. Selebihnya sebanyak 37.5% responden pula menyatakan sangat diberi penekanan dan diikuti dengan kurang diberi penekanan sebanyak 20.0%. Tiada rekod tentang tidak diberi penekanan atau tidak pasti dicatatkan melibatkan responden daripada kumpulan pengurusan atasan.

Berbanding dengan responden bagi kumpulan sokongan, sebanyak 43.4% responden menyatakan penekanan yang sederhana tentang penglibatan diri dalam melaksanakan sistem kualiti MS ISO 9000. Manakala sebanyak 28.3% menyatakan sangat diberi penekanan dan sebanyak 3.8% dengan menyatakan pihak atasan tidak memberi penekanan. (Sila rujuk rajah 3.14). Oleh itu, dirumuskan bahawa majoriti kedua-dua kumpulan responden menyatakan pihak pengurusan atasan INTAN melibatkan diri dalam melaksanakan MS ISO 9000.

3.5.3.2 Menentukan Polisi Kualiti bertepatan dengan matlamat organisasi

Jadual 3.5.3.2: Taburan responden tentang menentukan Polisi Kualiti bertepatan dengan matlamat organisasi

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	1	1.9
Tidak Pasti	0	0	1	1.9
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	4	7.5
Penekanan yang sederhana	17	42.5	27	50.9
Sangat diberi penekanan	21	52.5	20	37.7
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Sebanyak 52.5% daripada keseluruhan responden pengurusan atasan menyatakan sangat diberi penekanan mengenai komitmen pihak atasan dalam menentukan Polisi Kualiti bertepatan dengan matlamat organisasi. Manakala

sebanyak 42.5% pula menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana dan hanya 5.0% responden berpendapat pihak atasan kurang memberi penekanan dalam tindakan tersebut.

Responden kumpulan sokongan pula menyatakan pihak atasan memberi komitmen mereka pada tahap yang sederhana sahaja iaitu sebanyak 50.9%. Namun begitu, terdapat juga responden daripada kumpulan ini yang menyatakan pihak atasan tidak memberi penekanan iaitu sebanyak 1.9% sahaja. Berdasarkan analisis, terdapat perbezaan di antara responden pengurusan atasan yang menyatakan pihak atasan sangat memberi penekanan berbanding dengan responden kumpulan sokongan yang menyatakan pihak atasan hanya memberi penekanan pada tahap yang sederhana dalam membentuk Polisi Kualiti yang selaras dengan matlamat organisasi.

3.5.3.3 Menerangkan Polisi kualiti kepada semua anggota organisasi

Jadual 3.5.3.3: Taburan responden tentang menerangkan Polisi kualiti kepada semua anggota organisasi

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	1	1.9
Kurang diberi Penekanan	4	10.0	10	18.9
Penekanan yang sederhana	18	45.0	28	52.8
Sangat diberi penekanan	18	45.0	14	26.4
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Terdapat persamaan jumlah peratusan di antara pengurusan atasan yang menyatakan sangat diberi penekanan dan penekanan yang sederhana iaitu masing-masing sebanyak 45.0%. Selebihnya sebanyak 10.0% responden daripada pengurusan atasan menyatakan pihak atasan kurang memberi penekanan untuk

menerangkan Polisi Kualiti kepada semua anggota organisasi. Tiada rekod mengenai tidak diberi penekanan atau tidak pasti yang dicatatkan.

Sebanyak 52.8% daripada keseluruhan responden kumpulan sokongan menyatakan pihak atasan memberi penekanan pada tahap sederhana tentang menerangkan Polisi Kualiti kepada semua anggota organisasi. Diikuti dengan 26.4% menyatakan sangat diberi penekanan dan sebanyak 18.9% pula menyatakan kurang diberi penekanan. Manakala terdapat peratusan terkecil iaitu sebanyak 1.9% responden kumpulan ini yang menyatakan pihak atasan tidak memberi penekanan tentang usaha-usaha memperjelas Polisi Kualiti kepada semua anggota organisasi. Kesimpulannya majoriti responden INTAN sama ada pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan menyatakan pihak atasan memberi penekanan terhadap langkah menerangkan Polisi kualiti kepada semua anggota organisasi.

3.5.3.4 Menggubal objektif kualiti yang memenuhi kehendak pelanggan

Jadual 3.5.3.4: Taburan responden tentang menggubal objektif kualiti yang memenuhi kehendak pelanggan

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	2	3.8
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	7	13.2
Penekanan yang sederhana	22	55.0	29	54.7
Sangat diberi penekanan	16	40.0	15	28.3
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Lebih daripada separuh responden pengurusan atasan yang mengembalikan borang soal selidik menyatakan pihak pengurusan atasan memberi penekanan secara bersederhana dalam menggubal objektif kualiti yang memenuhi kehendak pelanggan iaitu sebanyak 55.0%. Selebihnya sebanyak

40.0% responden menyatakan sangat diberi penekanan dan 5.0% pula berpendapat kurang diberi penekanan. Tiada rekod tidak diberi penekanan atau tidak pasti yang dicatatkan.

Responden kumpulan sokongan pula menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana sebanyak 54.7%, diikuti sebanyak 28.3% bagi sangat diberi penekanan. Hanya 3.8% menyatakan kurang pasti dengan komitmen pihak atasan dalam menggubal objektif kualiti yang bertepatan dengan kehendak pelanggan. Kesimpulannya majoriti responden INTAN menyatakan pihak atasan memberi penekanan terhadap aspek penggubalan objektif kualiti yang memenuhi kehendak pelanggan.

3.5.3.5 Objektif kualiti bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi

Jadual 3.5.3.5: Taburan responden tentang objektif kualiti bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi

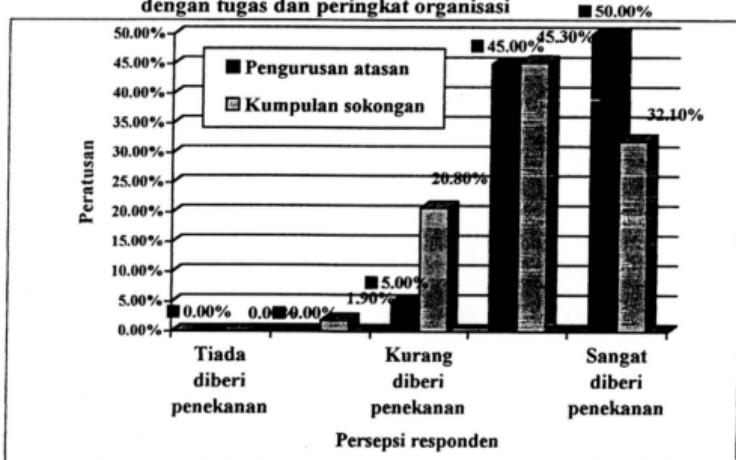
	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	1	1.9
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	11	20.8
Penekanan yang sederhana	18	45.0	24	45.3
Sangat diberi penekanan	20	50.0	17	32.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Berpandukan kepada rajah 3.15 di bawah, sebanyak 50% daripada responden pengurusan atasan berpendapat bahawa pihak atasan sangat memberi penekanan kepada langkah menetapkan objektif kualiti yang bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi. Sebanyak 45.0% pula menyatakan pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana dan hanya 5.0% lagi menyatakan pihak atasan kurang memberi penekanan dalam aspek tersebut.

Berbeza dengan responden kumpulan sokongan iaitu sebanyak 45.3% menyatakan bahawa pihak atasan bersederhana dalam menekankan aspek objektif kualiti yang bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi. Hanya 1.9% responden dalam kumpulan ini menyatakan tidak pasti dengan tindakan pihak atasan dalam aspek ini. Rumusannya kedua-dua kumpulan responden memberi jawapan yang berbeza dalam menyatakan penekanan pihak atasan terhadap penetapan objektif kualiti bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi.

Rajah 3.15 : Taburan persepsi responden tentang objektif kualiti bersesuaian dengan tugas dan peringkat organisasi



3.5.3.6 Menubuhkan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Kerja

Jadual 3.5.3.6 : Taburan responden tentang menubuhkan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Kerja

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	1	1.9
Tidak Pasti	0	0	0	0
Kurang diberi Penekanan	4	10.0	11	20.8
Penekanan yang sederhana	17	42.5	28	52.8
Sangat diberi penekanan	19	47.5	13	24.5
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Selepas menganalisis borang soal selidik yang dikembalikan oleh responden pengurusan atasan, penulis mendapati sebanyak 47.5% responden menyatakan pihak atasan sangat memberi penekanan kepada aspek penubuhan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Penyelarasan Kerja. Sebanyak 42.5% pula menyatakan penekanan yang sederhana dan sebanyak 10.0% menyatakan pihak pengurusan atasan kurang memberi penekanan dalam aspek ini.

Sebanyak 52.8% responden kumpulan sokongan menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana dan diikuti sebanyak 24.5% menyatakan sangat diberi penekanan tentang penubuhan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Penyelarasan Kerja. Namun begitu terdapat 1.9% responden dalam kumpulan ini menyatakan pihak atasan tidak memberi penekanan terhadap penubuhan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Penyelarasan Kerja.. Pemilihan terhadap persepsi tidak diberi penekanan terdiri daripada responden yang berjawatan lain-lain seperti pembantu am rendah (PAR). (Sila rujuk jadual 3.5.3.6.1 di bawah). Mereka ini sudah pasti bekerja di luar pejabat. Oleh itu, responden tersebut tidak mengetahui tindakan pihak atasan secara langsung.

Jadual 3.5.3.6.1: Klasifikasi silang jawatan dengan menubuahkan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Kerja

Jawatan (%)	Menubuahkan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Kerja (%)				
	Tidak diberi penekanan	Tidak Pasti	Kurang diberi penekanan	Penekanan yang sederhana	Sangat diberi penekanan
Responden	KS	KS	KS	KS	KS
Kerani/PTR	0	0	15.1	37.7	13.2
Tukang Kebun	0	0	0	0	1.9
Pemandu	0	0	0	1.9	0
Pengawal Keselamatan	0	0	1.9	1.9	0
Lain-lain	1.9	0	3.8	11.3	9.4
Jumlah	1.9	0	20.8	52.8	24.5

Sumber : Analisis soal selidik

Kesimpulannya majoriti responden pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan menyatakan pihak atasan memberi penekanan terhadap langkah pihak pengurusan atasan menubuhkan Jawatankuasa Pemandu dan Jawatankuasa Penyelarasian Kerja bagi melaksanakan MS ISO 9000.

3.5.3.7 Pengagihan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas

Jadual 3.5.3.7 :Taburan responden tentang pengagihan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan*	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	6	11.3
Kurang diberi Penekanan	5	12.5	7	13.2
Penekanan yang sederhana	20	50.0	28	52.8
Sangat diberi penekanan	15	37.5	12	22.6
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Separuh iaitu 50.0% daripada responden pengurusan atasan menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana, diikuti dengan pemilihan sangat diberi penekanan sebanyak 37.5% dan selebihnya sebanyak 12.5% berpendapat pihak atasan kurang memberi penekanan dalam aspek pengagihan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas. Manakala tiada rekod tidak diberi penekanan atau tidak pasti yang dicatatkan.

Pemilihan persepsi responden terhadap tanggapan kurang diberi penekanan dipengaruhi oleh faktor kurang pengalaman kerja. Sebanyak 10% responden mempunyai pengalaman kerja dalam tempoh 1-5 tahun dan 2.5% responden lagi kurang daripada setahun. (Sila rujuk jadual 3.5.3.7.1 di bawah).

Jadual 3.5.3.7.1: Klasifikasi silang pengalaman kerja dengan pengagihan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas

Pengalaman kerja (%)	Pengagihan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas (%)									
	Tidak diberi penekanan		Tidak pasti		Kurang diberi penekanan		Penekanan yang sederhana		Sangat diberi penekanan	
Responden	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS	PA	KS
1-5 tahun	0	0	0	7.5	10.0	7.5	17.5	20.8	15.0	1.9
6-9 tahun	0	0	0	0	0	0	20.0	5.7	7.5	0
10-15 tahun	0	0	0	1.9	0	1.9	5.0	9.4	5.0	3.8
16-20 tahun	0	0	0	1.9	0	1.9	5.0	9.4	7.5	15.1
Lain-lain	0	0	0	0	2.5	1.9	2.5	7.5	2.5	1.9
Jumlah	0	0	0	11.3	12.5	13.2	50.0	52.8	37.5	22.6

Sumber : Analisis soal selidik

Begitu juga dengan responden kumpulan sokongan, sebanyak 52.8% menyatakan penekanan yang sederhana, 22.6% menyatakan sangat diberi penekanan, 13.2% menyatakan kurang diberi penekanan terhadap langkah pengagihan kerja organisasi bertepatan dengan bidang tugas. Manakala peratusan terendah adalah sebanyak 11.3% yang menyatakan tidak pasti tentang langkah tersebut.

Pemilihan persepsi tidak pasti juga dipengaruhi oleh faktor pengalaman kerja. Sebanyak 7.5% responden mempunyai pengalaman kerja dalam tempoh 1-5 tahun. Selebihnya 3.8% responden masing-masing di antara 10-15 tahun dan 16-20 tahun. Namun begitu, berdasarkan analisis dapat dirumuskan bahawa pihak atasaran memberi penekanan terhadap tindakan mengagihkan kerja organisasi yang bertepatan dengan bidang tugas pada tahap yang sederhana sahaja.

3.5.3.8 Melantik seorang Wakil Pengurusan (*management representative*)

Jadual 3.5.3.8 : Taburan responden tentang melantik Wakil Pengurusan

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	3	5.7
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	4	7.5
Penekanan yang sederhana	20	50.0	24	45.3
Sangat diberi penekanan	18	45.0	22	41.5
Jumlah	40	100%	53	100 %

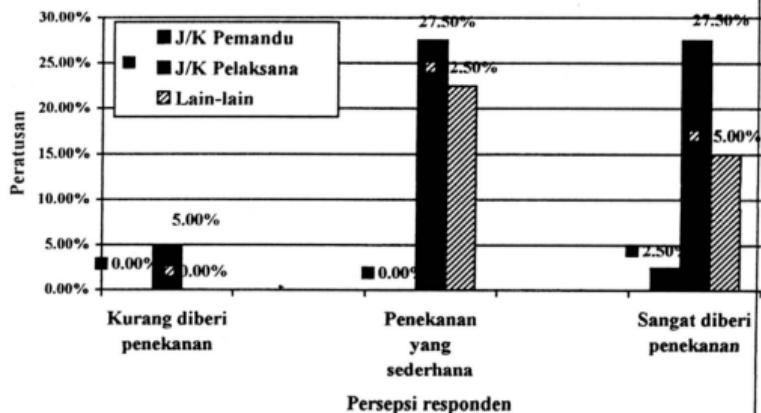
Sumber : Analisis soal selidik

Berpandukan jadual 3.5.3.8, separuh daripada responden pengurusan atasan iaitu sebanyak 50.0% menyatakan pihak atasan memberi penekanan secara sederhana dalam melantik Wakil Pengurusan. Manakala 45.0% menyatakan sangat diberi penekanan dan ikuti dengan 5.0% yang memilih kurang diberi penekanan. Pemilihan persepsi kurang diberi penekanan terdiri daripada responden J/K Pelaksana dalam MS ISO 9000. (Sila rujuk rajah 3.16 di bawah)

Begini juga responden kumpulan sokongan, sebanyak 45.3% menyatakan pihak atasan memberi penekanan secara sederhana dalam melantik wakil pengurusan. Selanjutnya, sebanyak 41.5% menyatakan sangat diberi penekanan, sebanyak 7.5% menyatakan kurang diberi penekanan dan bakinya 5.7% pula menyatakan tidak pasti dengan penekanan pihak atasan dalam melantik wakil pengurusan. (Sila rujuk rajah 3.16 di bawah).

Kesimpulannya majoriti kedua-dua kumpulan responden menyatakan pihak pengurusan atasan memberi penekanan terhadap langkah melantik seorang Wakil Pengurusan sama ada responden pengurusan atasan mahupun bawahan.

Rajah 3.16: Klasifikasi silang jawatan dalam MS ISO 9000 dengan melantik seorang Wakil Pengurusan



3.5.3.9 Melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000

Jadual 3.5.3.9: Taburan responden tentang melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000

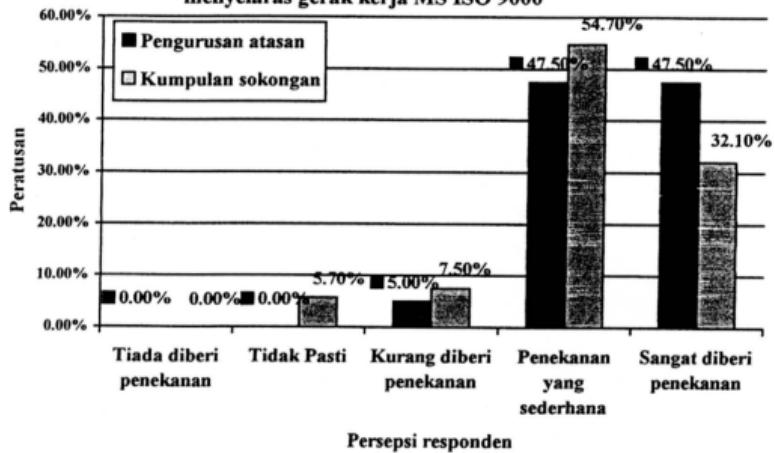
	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	3	5.7
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	4	7.5
Penekanan yang sederhana	19	47.5	29	54.7
Sangat diberi penekanan	19	47.5	17	32.1
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Dalam aspek melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000, terdapat persamaan peratusan responden pengurusan atasan dalam menyatakan langkah tersebut iaitu di antara pernyataan sangat diberi penekanan dan penekanan yang sederhana iaitu masing-masing sebanyak 47.5%. Manakala peratusan yang terkecil sebanyak 5.0% yang menyatakan pihak atasan kurang memberi penekanan dalam melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000. (Sila rujuk rajah 3.17 di bawah)

Berdasarkan kepada jadual 3.5.3.9, lebih daripada separuh iaitu sebanyak 54.7% responden kumpulan sokongan pula menyatakan pihak atasan memberi penekanan sederhana dalam melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000. Peratusan yang terkecil adalah sebanyak 5.7% yang menyatakan tidak pasti dengan langkah tersebut yang diaplikasikan oleh pihak pengurusan atasan sama ada memenuhi klausa Tanggungjawab Pengurusan ataupun sebaliknya. Kesimpulannya majoriti kedua-dua kumpulan responden menyatakan pihak atasan memberi penekanan terhadap langkah tersebut

Rajah 3.17 : Taburan persepsi responden tentang melaporkan prestasi dan menyelaras gerak kerja MS ISO 9000



3.5.3.10 Menyemak polisi kualiti yang dirancang setelah dilaksanakan

Jadual 3.5.3.10: Taburan responden tentang menyemak polisi kualiti yang dirancang selepas dilaksanakan

	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	2	3.8
Kurang diberi Penekanan	2	5.0	6	11.3
Penekanan yang sederhana	23	57.5	29	54.7
Sangat diberi penekanan	15	37.5	16	30.2
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Sebanyak 57.5% responden pengurusan atasan menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana terhadap langkah menyemak polisi kualiti yang dirancang selepas dilaksanakan, diikuti sebanyak 37.5% yang menyatakan sangat diberi penekanan dan 5.0% pula berpendapat kurang diberi penekanan. Tiada rekod yang dicatatkan tentang pernyataan tidak diberi penekanan ataupun tidak pasti.

Responden kumpulan sokongan pula, lebih daripada separuh menyatakan penekanan yang sederhana iaitu 54.7%, selebihnya sebanyak 30.2% menyatakan sangat diberi penekanan, 11.3% menyatakan kurang diberi penekanan. Manakala peratusan terendah adalah sebanyak 3.8% yang menyatakan tidak pasti tentang langkah tersebut. Oleh itu, berdasarkan kepada hasil analisis, pihak pengurusan atasan menekankan langkah menyemak polisi kualiti yang dirancang selepas dilaksanakan bagi menjamin tahap pematuhan tahap kualiti.

3.5.3.11 Menyimpan rekod semakan pengurusan selepas disemak

Jadual 3.5.3.11: Taburan responden tentang menyimpan rekod semakan pengurusan selepas disemak

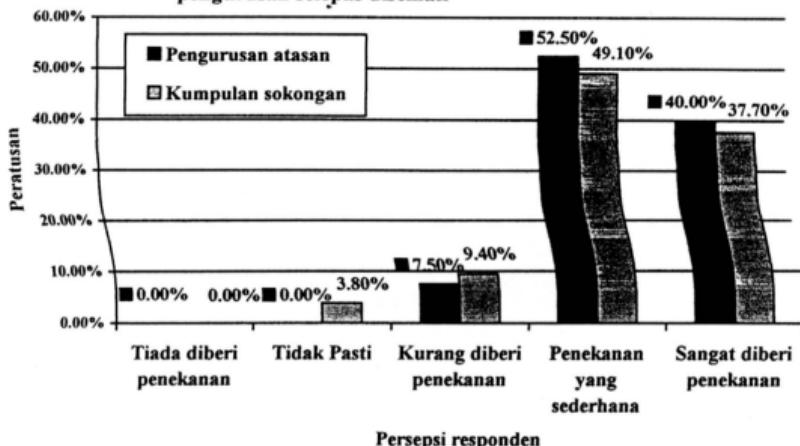
	Responden Pengurusan Atasan		Responden Kumpulan Sokongan	
	Kekerapan	Peratus	Kekerapan	Peratus
Tiada diberi Penekanan	0	0	0	0
Tidak Pasti	0	0	2	3.8
Kurang diberi Penekanan	3	7.5	5	9.4
Penekanan yang sederhana	21	52.5	26	49.1
Sangat diberi penekanan	16	40.0	20	37.7
Jumlah	40	100%	53	100 %

Sumber : Analisis soal selidik

Kebanyakan responden pengurusan atasan yang mengembalikan borang soal selidik menyatakan pihak pengurusan atasan memberi penekanan secara

bersederhana dalam menyimpan rekod semakan pengurusan selepas disemak iaitu sebanyak 52.5%. Selebihnya sebanyak 40.0% responden menyatakan sangat diberi penekanan dan 7.5% pula berpendapat kurang diberi penekanan. Tiada rekod tidak diberi penekanan atau tidak pasti yang dicatatkan dalam kajian ini. (Sila rujuk rajah 3.18).

Rajah 3.18 : Taburan persepsi responden tentang menyimpan rekod semakan pengurusan selepas disemak



Responden kumpulan sokongan pula turut menyatakan pihak atasan memberi penekanan yang sederhana iaitu sebanyak 49.1%, diikuti 37.7% bagi pernyataan sangat diberi penekanan dan hanya 3.8% menyatakan kurang pasti dengan penekanan pihak atasan dalam menyimpan rekod semakan pengurusan selepas disemak. Kesimpulannya majoriti responden INTAN menyatakan pihak atasan menekankan langkah tersebut bagi memenuhi klausa Tanggungjawab Pengurusan.

3.5.3.12 Penilaian input semakan pengurusan

Berdasarkan analisis borang soal selidik yang dikhususkan kepada pengurusan atasan, penulis akan menganalisis penekanan pihak atasan dalam mengaplikasikan semakan pengurusan terhadap input-input kualiti ini dengan melihat kepada lima langkah berikut iaitu :

Jadual 3.5.3.12 : Taburan responden tentang penilaian input semakan pengurusan

Penilaian Input semakan Pengurusan	Valid	Missing	Mean	Std. Deviation
Keputusan Audit	40	0	4.3500	0.57957
Tindak Balas Pelanggan	40	0	4.3750	0.54006
Pelaksanaan MS ISO 9000	40	0	4.4250	0.54948
Tindakan Pembetulan	40	0	4.4250	0.54948
Cadangan Pembaikan	40	0	4.4000	0.54538

Taburan min adalah berdasarkan kepada 5 nilai skala likert iaitu 1 = tidak diberi penekanan sehingga 5 = sangat diberi penekanan. Semakin tinggi nilai min menunjukkan sangat diberi penekanan. Sila rujuk nilai skala di bawah :

- (1) Tiada diberi Penekanan
- (2) Tidak Pasti
- (3) Kurang diberi Penekanan
- (4) Penekanan yang sederhana
- (5) Sangat diberi penekanan

Taburan min menunjukkan responden pengurusan atasan menyatakan pihak pengurusan atasan sangat memberi penekanan terhadap semakan pengurusan yang melibatkan dua penilaian input iaitu pelaksanaan MS ISO 9000 dengan nilai min 4.4250 (sisihan piawai: 0.54948). Dalam erti kata yang lain pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana iaitu pada nilai skala 4 dalam aspek menilai input semakan pengurusan. Manakala bagi tindakan pembetulan dengan nilai min 4.4250 (sisihan piawai: 0.54948) bermaksud pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana dengan nilai skala 4 untuk menilai tindakan pembetulan bagi klausa Tanggungjawab Pengurusan.

Diikuti dengan penilaian input cadangan pemberian di mana pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana dengan nilai skala 4 dengan nilai min 4.4000 (sisihan piawai : 0.54538). Begitulah juga dengan penilaian input terhadap tindak balas pelanggan di mana pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana dengan nilai skala 4 dengan nilai min 4.3750 (sisihan piawai : 0.54006). Akhir sekali, pihak atasan juga memberi penekanan pada tahap yang sederhana terhadap semakan pengurusan terhadap keputusan audit hanya dengan nilai min 4.3500 (sisihan piawai : 0.57957). Kesimpulannya, majoriti responden menyatakan pihak atasan menekankan langkah penilaian input-input tersebut secara sederhana sahaja.

Berdasarkan soal selidik merangkumi 11 pernyataan yang telah dianalisis pada Bahagian C yang melibatkan pandangan-pandangan kumpulan pengurusan atasan dan kumpulan sokongan sama ada pihak pengurusan atasan memberi penekanan terhadap pelaksanaan klausa Tanggungjawab Pengurusan di INTAN menurut perspektif Islam. Bagi responden pengurusan atasan sebanyak 48.18% responden menyatakan pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana terhadap pelaksanaan klausa Tanggungjawab Pengurusan berdasarkan kepada keseluruhan pernyataan yang telah dikemukakan pada borang soal selidik (Lampiran D), diikuti sebanyak 43.64% responden menyatakan sangat diberi penekanan dan sebanyak 8.18% pula menyatakan kurang diberi penekanan. Pemilihan persepsi kurang diberi penekanan dipengaruhi oleh masalah beban kerja yang bertambah di kalangan pegawai dan staf di INTAN.²⁴⁵

²⁴⁵ Temu ramah dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim Penyelaras Projek Kanan, Pusat Q, INTAN, pada 26 Mac 2002, 2.45 petang

Manakala lebih daripada separuh responden kumpulan sokongan iaitu sebanyak 50.60% menyatakan pihak atasan memberi penekanan pada tahap yang sederhana terhadap pelaksanaan klausma Tanggungjawab Pengurusan di INTAN sebagaimana yang telah dikemukakan pada borang soal selidik. Sebanyak 31.05% responden menyatakan sangat diberi penekanan, diikuti sebanyak 13.89% memilih kurang diberi penekanan, sebanyak 3.77% pula menyatakan tidak pasti dan selebihnya sebanyak 0.69% menyatakan tidak diberi penekanan. Pemilihan persepsi tidak pasti dan tidak diberi penekanan di kalangan responden kumpulan ini dipengaruhi oleh faktor pengalaman bekerja dan berlakunya pengagihan tugas MS ISO 9000 kepada individu tertentu. Namun begitu dapat dirumuskan bahawa majoriti responden kumpulan sokongan dan pengurusan atasan menyatakan pihak atasan INTAN memberi penekanan terhadap keseluruhan langkah-langkah pelaksanaan klausma Tanggungjawab Pengurusan.

3.6 KEBERKESANAN MS ISO 9000 DI INTAN

Penjelasan keperluan perbincangan ini adalah berdasarkan kepada hasil temu bual dan perbincangan yang telah dilakukan dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim, Penyelaras Projek Kanan, Pusat Pembangunan Pengurusan dan Kualiti (Pusat Q) dan Encik Mohd Sahrul Nizam Jaafar, Penolong Pendaftar Unit Pengurusan Sumber Manusia INTAN untuk mengetahui sejauh manakah keberkesanannya pengurusan kualiti organisasi INTAN selepas mendapat pengiktirafan MS ISO 9000. Kesan pelaksanaan MS ISO 9000 ini dapat diperhatikan melalui tiga aspek berikut iaitu :

3.6.1 Meningkat Imej dan Reputasi INTAN

Pengiktirafan MS ISO 9000 kepada INTAN telah memberi satu imej baru dalam mengukuhkan kedudukan dan reputasinya sebagai pusat latihan kepada penjawat awam yang utama. Dengan kata lain, pengiktirafan MS ISO 9000 membantu INTAN meningkatkan kepercayaan para pentadbir awam yang pihak INTAN mempunyai pengesahan dan jaminan antarabangsa dalam mengendalikan program latihan yang berkualiti. Dengan ini, INTAN dapat meningkatkan imejnya di kalangan agensi-agensi antarabangsa yang menjalinkan hubungan dengan INTAN di bawah *Malaysian Technical Cooperation Programme, Commonwealth Secretariat, United Nations Development Programme, ASEAN-EC Management Central* dan *Institute of Governance*.²⁴⁶ Selain itu, persijilan ini akan memberi kepercayaan kepada para fasilitator INTAN untuk mengendalikan kursus-kursus berkaitan MS ISO 9000.

3.6.2 Keberkesanan Pengurusan INTAN

Klausula MS ISO 9000 telah menggariskan satu bentuk kaedah dokumentasi yang sistematik dengan memberi garis panduan tentang kaedah bekerja yang perlu diikuti oleh semua pegawai dan staf INTAN termasuklah pihak pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan tanpa mengira jawatan dan taraf mereka. Aplikasi MS ISO 9000 tidak hanya bermula dengan proses merancang dan mendokumenkan peraturan kerja semata-mata tetapi ia juga merangkumi kaedah pelaksanaan dan pengauditan yang bertindak balas kepada proses pembetulan dan

²⁴⁶ INTAN (1996), *Laporan Tahunan INTAN 1996*, h.112

pembaikan prestasi organisasi secara berkesan. Contohnya, dalam proses pendokumentasian ‘arahan kerja’ mesti dipatuhi bagi memudahkan proses melatih staf dalam memahami proses dan tatacara kerja yang telah digariskan dalam MS ISO 9000. Dengan ini secara tidak langsung dapat mengelakkan daripada berlakunya proses pengulangan kerja dan mengesan sebarang kepincangan kerja melalui aturan kerja yang sistematik.

3.6.3 Kepuasan Pelanggan

Sejak INTAN melaksanakan persijilan MS ISO 9000, kepuasan pelanggan dapat dipertingkatkan secara maksimum. Ini terbukti dengan tidak terdapat sebarang aduan yang diterima daripada pelanggan INTAN terdiri daripada penjawat awam yang menerima latihan di INTAN yang sama ada masalah berkaitan dengan kursus atau latihan dan sebagainya.²⁴⁷ Tambahan pula, segala bentuk kursus yang dilaksanakan perlu mengikut manual yang ditetapkan dalam dokumentasi MS ISO 9000 seperti menyediakan nota pembelajaran, penggunaan transparensi dan sebagainya. Sekiranya terdapat masalah maka ia akan diselesaikan dengan segera melalui mesyuarat semakan pengurusan dan tindakan pembaikan akan diambil untuk mengatasi masalah tersebut. Dengan ini menunjukkan objektif kualiti INTAN ke arah aduan sifar dapat dicapai dengan cemerlangnya.

²⁴⁷ Temu ramah dengan Encik Wan Omar Bin Wan Hashim Penyelaras Projek Kanan, Pusat Q, INTAN, pada 26 Mac 2002, 2.45 petang

3.7 KESIMPULAN

Kesimpulannya, kejayaan INTAN mendapatkan pengiktirafan MS ISO 9000 merupakan suatu hasil penggembangan usaha dan tenaga serta komitmen semua pihak sama ada pengurusan atasan mahupun kumpulan sokongan dalam memantapkan lagi tahap pengurusan kualiti organisasi. Ini kerana aplikasi sistem kualiti MS ISO 9000 memerlukan INTAN memberi sepenuh perhatian terhadap usaha-usaha yang dilakukan terutamanya pada aspek pematuhan terhadap klausula MS ISO 9000 bagi mengelakkan berlakunya sebarang kesilapan yang boleh membantutkan usaha INTAN untuk mendapat pengiktirafan tersebut.

Selain itu, berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, penulis mendapati terdapat perbezaan tanggapan di kalangan responden INTAN sama ada pengurusan atasan dan kumpulan sokongan tentang pelaksanaan MS ISO 9000 menurut perspektif Islam di INTAN. Perbezaan tersebut didorong oleh faktor latar belakang seperti jantina, umur, bangsa dan sebagainya.²⁴⁸ Walaupun begitu, majoriti responden INTAN bersetuju dengan pandangan bahawa pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN telah menepati spesifikasi SPKI sebagaimana yang dinyatakan dalam hasil analisis sebelum ini.²⁴⁹ Oleh kerana itu, penulis ingin menegaskan bahawa pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN telah memenuhi corak dan keperluan SPKI.

²⁴⁸ Penjelasan mengenai keseluruhan hasil kajian akan dijelaskan dalam Bab Empat: Kesimpulan dan Saranan pada sub topik 4.2 : Hasil Kajian di halaman 159-165

²⁴⁹ Penerangan tentang laporan analisis ini, sila rujuk Bab Tiga : Pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN pada sub topik 3.5.2 : Analisis Pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN di halaman 119 – 134. Penerangan mengenai keseluruhan hasil kajian akan dijelaskan dalam Bab Empat : Kesimpulan dan Saranan pada sub topik 4.2 : Hasil Kajian di halaman 159-165

Manakala dalam aspek klausa Tanggungjawab Pengurusan, hampir keseluruhan responden INTAN menyatakan bahawa pihak atasan telah memberi penekanan dan komitmen secara sederhana terhadap langkah-langkah yang diaplikasikan antaranya penggubalan polisi kualiti, kajian semula pengurusan, dan pelantikan wakil pengurusan. Ini menunjukkan klausa tersebut telah berjaya dipraktikkan di INTAN dan menepati keperluan SPKI menurut majoriti pegawai dan staf.²⁵⁰ Oleh kerana itu, penulis ingin menekankan bahawa pengaplikasian klausa tersebut di INTAN telah meneroka keperluan SPKI. Namun begitu, masih terdapat banyak lagi langkah yang perlu dilakukan dan ianya menjadi suatu cabaran serta tanggungjawab pihak atasan untuk memberi sepenuh komitmen terhadap usaha-usaha untuk mengekalkan persijilan sistem kualiti ini di pusat latihan tersebut.

²⁵⁰ Penerangan tentang laporan analisis ini, sila rujuk Bab Tiga : Pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN pada sub topik 3.5.3 : Analisis Pelaksanaan Klausa Tanggungjawab Pengurusan di INTAN di halaman 134-150