

BAB ENAM

RUMUSAN DAN CADANGAN

6.1 PENGENALAN

Bab Enam merupakan bab terakhir dalam penyelidikan ini yang merupakan rumusan bagi penemuan yang telah diperolehi dalam kajian tersebut berdasarkan kepada maklumbalas soalselidik dan data-data tertentu. Penyelidik kemudiannya akan mengemukakan beberapa cadangan ringkas yang dirasakan perlu bagi meningkatkan lagi kualiti perkhidmatan TH. Cadangan yang akan diberikan kelak juga adalah berdasarkan kepada maklumat yang ditemui hasil dari analisis dalam Bab Lima. Bab ini juga seterusnya merupakan kesimpulan dan penutup bagi pengkajian kali ini.

6.2 RUMUSAN

Secara keseluruhannya hasil penyelidikan telah mendapati bahawa program TQM yang dilaksanakan di TH adalah berkesan. Ini terbukti apabila berlakunya jumlah pengurangan aduan pelanggan sebanyak 30% antara tahun sebelum dengan sesudah TQM dilaksanakan. Dari segi tingkat mutu kerja kakitangan pula, ternyata kakitangan TH mempunyai prestasi kerja yang lebih cemerlang setelah TQM dilaksanakan. Hal ini dapat dibuktikan melalui hasil analisis terhadap soalselidik yang telah dijalankan dan juga melalui perbandingan RTPP antara tahun sebelum dengan sesudah TQM dilaksanakan.

Melalui program TQM kualiti perkhidmatan TH dapat ditingkatkan ke arah yang lebih cemerlang. Biarpun suatu ketika dahulu Malaysia telah dikejutkan dengan kehilangan dana besar di TH tetapi TH telah berjaya meningkatkan semula keyakinan pelanggan mereka melalui program TQM yang telah dilaksanakan. Hal ini dapat dijelaskan dalam hasil soalselidik dari aspek ‘keyakinan pelanggan terhadap perkhidmatan TH’ telah mendapat skor 4 yang bermaksud keyakinan pelanggan tersebut telah meningkat.

Selain itu, sebagaimana yang telah dinyatakan sebelum ini bagi mendapatkan pengukuran persepsi pelanggan, penyelidik telah menggunakan kaedah SERVQUAL lima dimensi sebagai pengukuran. Secara terperinci, kualiti bagi kelima-lima ciri iaitu keketaraaan, reliabiliti, responsif, jaminan dan empati telah mendapat skor 3 dan 4 daripada lima skala likert yang telah dikemukakan. Ini menunjukkan 80% pelanggan berpuashati dengan kualiti perkhidmatan yang telah diberikan oleh TH. Berikut adalah kedudukan lima dimensi SERVQUAL mengikut urutan hasil dari analisis yang telah dikemukakan dalam Bab Lima.

Jadual 6.1
Persepsi Pelanggan Terhadap Lima Dimensi Kualiti Perkhidmatan Mengikut Urutan

DIMENSI SERVQUAL	MEAN	URUTAN
Keketaraaan	3.70 – 4.58	1
Jaminan	3.20 – 4.07	2
Empati	3.40 – 3.67	3
Responsif	3.47 – 3.66	4
Reliabiliti	2.11 – 3.47	5

Jadual di atas menunjukkan bahawa ciri keketaraan telah mendapat mean tertinggi, ini diikuti pula oleh jaminan, empati, responsif dan reliabiliti. Mean yang diperolehi dengan melebihi paras 2.0 ke atas juga turut menggambarkan bahawa pelanggan lebih cenderung kepada jawapan positif berbanding jawapan negatif. Walaupun secara keseluruhannya pelanggan berpuashati dengan perkhidmatan yang telah diberikan oleh TH, namun masih terdapat segelintir perkara di mana pelanggan didapati benar-benar kurang berpuashati dengan perkhidmatan TH iaitu dari aspek reliabiliti dengan skor yang diperolehi 2 ke atas. Reliabiliti adalah aspek yang amat diutamakan pelanggan kerana ciri-ciri kebolehpercayaan dalam melaksanakan tugas inilah yang akan menentukan samada pelanggan ingin terus berurusan di TH atau tidak. Antara ketiga-tiga aspek reliabiliti yang diutarakan didapati bahawa aspek 'ketepatan masa' telah mendapat skor yang terendah iaitu skor 2 yang boleh dikatakan sebagai lemah.

Aspek ketepatan masa yang amat meruntun rasa tidak puashati dikalangan pelanggan ialah dari segi masa pembukaan kaunter, ketepatan waktu program kursus haji dan segala urusan berkaitan haji seperti waktu penerbangan dan sebagainya. Hal ini telah dijelaskan oleh pelanggan dalam komen secara terbuka pada bahagian C borang soalselidik. Seramai 75% pelanggan yang telah mengisi komen di bahagian tersebut telah menyatakan hal yang demikian. Oleh itu, pihak TH seharusnya mengambil langkah pemantauan terhadap perkara tersebut. TH seharusnya turut membuka kaunter pada waktu rehat dimana pada waktu itu ramai golongan bekerja boleh menjalankan urusan di TH.

Dari segi aspek kualiti perkhidmatan kakitangan TH pula, penyelidik mendapati kakitangan TH mempunyai nilai motivasi yang tinggi. Ini terbukti melalui skor 4 yang diperolehi dalam soal selidik ke atas kakitangan TH. Motivasi positif memang diperlukan bagi meninggikan kualiti diri dan organisasi. Tinggi atau rendahnya tahap motivasi positif ini bergantung kepada kemampuan pekerja apabila menerima tanggungjawabnya. Pekerja yang dapat menyesuaikan diri dengan kehendak, keperluan dan perubahan organisasi akan memberikan reaksi positif. Motivasi negatif pula akan bertindak sebaliknya dengan melakukan kedurjanaan bagi menurunkan kualiti kerja dan imej organisasinya.

Selain itu, dilihat juga kakitangan TH tiada perubahan dalam aspek kemampuan menyelesaikan masalah dan kepantasan menyelesaikannya. Hampir 80% persepsi yang diberikan dalam soal selidik telah memberikan jawapan skor 3 (tidak berubah) pada soalan ini. Dalam hal ini mungkin kakitangan bawahan mempunyai kuasa yang terhad atau mereka kurang berkeyakinan untuk menangani permasalahan tersebut. Kedua-dua perkara tersebut adalah penting demi untuk mengekalkan keyakinan di hati pelanggan terhadap mutu perkhidmatan TH. Seiring dengan prinsip TQM yang amat mengutamakan pelanggan TH seharusnya memperbaiki hal yang demikian ke arah yang lebih cemerlang.

Dalam kajian ini juga pengkaji mendapati kakitangan TH benar-benar tidak berpuashati dari aspek 'penyeliaan pegawai atasan'. Skor bagi soalan ini hanya mendapat purata 2 (lemah). Dalam hal ini penyelidik mengandaikan pegawai atasan di THKL lebih banyak melibatkan diri dengan tugas luar sehingga terlupa untuk menyelia tugas

pekerja bawahan. Sedangkan ada sesetengah perkara itu sememangnya memerlukan penyeliaan pegawai atasan kerana ia diluar bidang kuasa pekerja bawahan. Situasi inilah yang akhirnya telah mengundang rasa tidak berpuashati dikalangan kakitangan TH

Selain perkara di atas, rumusan bagi kajian ini dapat dilihat dengan melihat dan bersandarkan kepada objektif kajian. Salah satu objektif kajian penyelidik yang telah dinyatakan oleh penyelidik sebelum ini ialah apakah faktor utama yang telah mendorong kejayaan pelaksanaan TQM di TH. Dengan itu, penulis mendapati faktor utama ke arah kejayaan ini adalah melalui sifat teamwork atau kerja berpasukan yang ada dalam diri kakitangan TH. Walaupun mereka kurang penyeliaan dari pegawai atasan tetapi mereka masih mampu menjalankan tugas secara teamwork. Ini jelas ditunjukkan melalui kejayaan kakitangan TH dalam aktiviti KMK dimana mereka mendapat pengiktirafan NPC dan menjadi wakil negara bagi konvensyen KMK diluar negara.

Disamping perkara di atas tujuan kajian ini dibuat juga adalah untuk melihat kesungguhan TH dalam menjayakan program TQM yang telah dirancang. Dalam hal ini penyelidik melihat TH ada kesungguhan dalam menjayakan TQM. Ini terbukti melalui program-program kualiti yang telah dijalankan oleh TH sebagaimana yang telah dinyatakan dalam bab 4 yang lalu. Akan tetapi disebalik kesungguhan ini TH gagal untuk menseimbangkan program-program berkenaan dicawangan TH yang lain . Hal ini jelas bagi ceramah bulanan kualiti, ceramah ini hanya difokuskan dikalangan kakitangan THKL sahaja. TH sepatutnya turut menjalankan program tersebut di cawangan TH yang

lain walaupun dalam kadar 2 atau 3 bulan sekali. Ini kerana ceramah tersebut dapat memberikan kefahaman yang jelas kepada kakitangan tentang TQM yang sebenar.

Tidak dinafikan dalam melaksanakan TQM ini TH sememangnya menghadapi pelbagai masalah. Berdasarkan kepada temubual dan soalselidik yang dijalankan oleh penyelidik didapati bahawa faktor kekurangan kakitangan di bahagian pengurusan kualiti telah menyukarkan TH untuk menyelaraskan semua program kualiti yang dijalankan. Sehingga kini THKL hanya mempunyai seramai 12 orang kakitangan di bahagian pengurusan kualiti. Sedangkan THKL perlu menyelia pengurusan kualiti bagi cawangan TH diseluruh Malaysia. Hasil temubual telah menunjukkan terdapatnya sungutan dikalangan kakitangan bahagian pengurusan kualiti kerana terpaksa berhadapan dengan beban kerja yang banyak seperti pengendalian kursus, KMK, pelaksanaan ISO dan sebagainya. Oleh yang demikian, TH perlu menambah bilangan kakitangan di bahagian tersebut bagi memastikan kerja yang dijalankan menjadi lebih kemas dan teratur.

Seterusnya, dalam menjalankan soalselidik ini juga pengkaji mendapati aspek demografi amat mempengaruhi responden dalam memberikan persepsi. Perbezaan faktor demografi telah menyebabkan lahirnya pandangan yang berbeza dikalangan responden. Berdasarkan *literature review* didapati banyak pengkajian sebelum ini yang tidak mengaitkan aspek demografi dengan persepsi pelanggan dalam kajian mereka. Mereka hanya menjelaskan ciri-ciri demografi yang ditemui tanpa mengaitkannya dengan pandangan mereka. Ini menyebabkan banyak pengkajian lepas yang hanya menulis

secara diskriptif serta tidak analitikal. Perbezaan pada trend pengkajian ini telah melahirkan satu penemuan baru boleh diikuti oleh penulis-penulis akan datang.

Satu penemuan terbaru yang telah diperolehi oleh penyelidik ialah kepuasan pekerja terhadap majikan turut memainkan peranan dalam memastikan kejayaan pelaksanaan TQM. Hasil soalselidik mendapati pekerja yang berpuashati dengan majikan telah cenderung memberikan persepsi pada skor yang tinggi iaitu skor 4-5. Ini menunjukkan apabila mereka berpuashati dengan majikan maka ianya dapat mendorong mereka untuk memberikan hasil kerja yang cemerlang dalam menjayakan sesuatu program. Hal ini telah tidak dinyatakan oleh pengkaji-pengkaji lepas. Hanya terdapat sebuah kajian yang turut menyatakan hal demikian iaitu kajian Sharifah Latifah. Namun ianya lebih terfokus kepada kajian statistik sesuai dengan pengkhususan kajian beliau iaitu berkenaan teknologi maklumat.

6.3 CADANGAN

Berikut adalah beberapa cadangan yang dirasakan wajar oleh penyelidik berdasarkan kepada penemuan yang telah diperolehi dalam Bab Lima. Penemuan dalam Bab Lima jelas menunjukkan bahawa sememangnya wujud perkaitan antara perkhidmatan yang berkualiti dengan kepuasanhati pelanggan. Tidak dinafikan bahawa pelanggan adalah raja dan beliaulah yang dapat menentukan kualiti sesuatu perkhidmatan itu (John S.Oakland 1989).

1. Hasil kajian menunjukkan pelanggan kurang berpuashati dari aspek ketepatan masa yang meliputi masa pembukaan kaunter, pengendalian kursus haji dan urusan haji.. Justeru penyelidik mencadangkan agar TH membuka kaunter 15 minit lebih awal bagi kakitangan agar mereka dapat membuat persediaan dan masa yang tepat bagi pelanggan. Dengan ini soal kelewatan pembukaan kaunter tidak timbul. Jadual kursus haji juga perlu ditepati dengan sebaiknya agar pelanggan tidak bosan menunggu.
2. Penyeliaan pegawai atasan perlu lebih banyak. Ini terbukti apabila majoriti kakitangan TH hanya memberikan skor 2 bagi perkara tersebut. Malah, ingin penyelidik tegaskan bahawa mean bagi perkara tersebut boleh diklasifikasikan oleh kakitangan TH lebih cenderung kepada “tidak berpuashati” terhadap penyeliaan tersebut. Dengan itu, pegawai atasan TH perlu memperbaiki keadaan ini agar ianya selaras dengan prinsip yang menyokong kejayaan TQM iaitu sokongan pengurusan atasan (Deming 1986).
3. Pertambahan kakitangan bagi urusan penyelenggaraan haji di Tanah Suci. Ini kerana berdasarkan RTAP mendapati 30% daripada jumlah peratusan aduan yang diterima dalam setahun adalah datangnya dari komen mengenai sewaktu di Tanah Suci. Tidak kiralah samada dari sudut pengangkutan, makanan, kemudahan kesihatan dan sebagainya. Justeru kakitangan TH perlu mengambil inisiatif baru akan perkara tersebut.
4. Pertambahan kakitangan di bahagian pengurusan kualiti juga perlu dilakukan agar penyeliaan terhadap program-program kualiti dapat dijalankan dengan sebaiknya. Selain

itu, pertambahan kakitangan ini juga dapat menyumbangkan ke arah perkhidmatan yang lebih cemerlang dan berdedikasi.

6.4 KAJIAN DI MASA HADAPAN

Tidak dinafikan bahawa sememangnya terdapat kelemahan dalam kajian ini. Oleh itu penyelidik mengharapkan agar kajian-kajian yang seumpamanya dapat memperbaiki kelemahan yang sedia ada. Kajian ini hanya terhad kepada THKL dan cawangan TH Selangor sahaja. Begitu juga dengan aspek pemilihan responden dimana hanya responden sekitar Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Selangor sahaja yang dipilih sebagai sample. Pengkajian akan datang perlu lebih meluaskan lagi skop pengkajian ini kepada cawangan TH seluruh Malaysia.

Selain itu, dalam kajian ini soalan-soalan dalam model SERVQUAL yang telah dikemukakan juga adalah terlalu sedikit iaitu 3 soalan per satu aspek. Hal ini kerana masalah kesukaran mendapatkan responden yang menyebabkan pengkaji terpaksa meminda beberapa kali soalan tersebut. Pengkaji akan datang perlu memperbanyakkan lagi jumlah soalan dalam aspek tersebut agar persepsi pelanggan yang sebenar dapat dicapai. Penggunaan skala likert juga boleh dikembangkan kepada skala likert 7 point.

Seterusnya penyelidik mengharapkan agar kelemahan yang terdapat dalam kajian ini dapat diperbaiki oleh pengkaji akan datang supaya hasil yang diperolehi kelak boleh dimanfaatkan oleh pelbagai organisasi dan individu.

6.5 PENUTUP

Program TQM yang berkesan akan mampu melahirkan satu perkhidmatan yang berkualiti bagi sesebuah organisasi itu. TH merupakan sebuah organisasi korporat yang amat amat menitikberatkan soal kualiti dalam perkhidmatan mereka. Justeru memenuhi kepuasahatian pelanggan adalah menjadi agenda utama organisasi dalam misi dan objektif mereka.

Program TQM yang sedang dilaksanakan kini perlulah sentiasa dipantau agar keberkesanan pelaksanaannya terjamin. Selain itu, lima dimensi asas perkhidmatan berkualiti sebagaimana yang telah diperkenalkan oleh Parasuaraman juga amatlah penting untuk sentiasa diberi perhatian oleh TH bagi memastikan imej dan prestasi TH yang sentiasa berkualiti dan cemerlang di mata pelanggan.

Ringkasnya, hasil kajian yang telah diperolehi ini diharapkan dapat menjadi panduan kepada pihak TH khasnya dan lain-lain sektor amnya untuk memperbaiki dan mengawal mutu perkhidmatan yang sedia ada agar menjadi lebih baik dan lebih sempurna.