

BAB 4

RUMUSAN DAN CADANGAN

4.1. Pendahuluan

Setelah penganalisaan data dijalankan dan dapatan diperolehi maka bab ini akan membincangkan kesimpulan berhubung keseluruhan kajian. Kesimpulan yang dibuat adalah berdasarkan sorotan literatur, dapatan kajian dan juga pandangan pengkaji sendiri. Seterusnya beberapa cadangan yang berkaitan dengan implikasi dapatan kajian akan dikemukakan. Selain daripada itu, cadangan bidang-bidang kajian lanjutan juga dikemukakan untuk dipertimbangkan oleh pengkaji-pengkaji lain pada masa akan datang.

4.2. Rumusan

Berdasarkan keseluruhan kajian ini, beberapa rumusan utama dapat dibuat berdasarkan sorotan literatur dan dapatan kajian.

4.2.1 Sokongan Pengurusan Atasan Dalam Pelaksanaan Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh

Daripada sorotan literatur (Bossert 1992) didapati sokongan pengurusan atasan merupakan keperluan asas kepada pembentukan budaya kualiti dalam sesebuah organisasi. Ini disebabkan kuasa membuat keputusan-keputusan penting dan strategik terletak dalam bidang kuasa pihak tersebut. Sokongan pengurusan atasan di sini juga dimaksudkan sebagai komitmen kumpulan pengurusan dalam pembentukan dasar dan struktur pengurusan kualiti, perancangan dan penyediaan program pendidikan dan latihan untuk kakitangan,

pembentukan gaya pengurusan bersama dalam organisasi, pengurusan proses perubahan dalam organisasi, dan penganjuran program-program kualiti.

4.2.2 Tahap Kewujudan Sokongan Pengurusan Atasan

Sokongan pengurusan atasan dalam mewujudkan budaya kualiti di sekolah-sekolah dan maktab perguruan di daerah Kuantan negeri Pahang sememangnya wujud kenyataan ini disokong oleh Fox (1991), menyatakan pengurusan kualiti menyeluruh mengandungi " komitmen kualiti", " sistem kualiti " dan " pengukuran kualiti ". Walau bagaimanapun, skala likert 1 - 5 yang digunakan dalam soal selidik sebagai petunjuk, maka didapati pengamalannya masih di tahap sederhana (min=3.67).

Sokongan pengurusan atasan ditunjukkan paling jelas dalam mewujudkan dan membangunkan dasar dan struktur pengurusan kualiti di organisasi masing-masing (min=4.06) , dapatan ini dapat menyokong Peter dan waterman (1992) . Sebaliknya pula, pengurusan atasan kurang memberikan perhatian kepada perancangan dan penyediaan program pendidikan dan latihan (min 3.45). Sebagai contoh,(item 10) pengurusan atasan tidak merujuk kepada orang bawahan apabila sesuatu program hendak dilaksanakan (min 3.10) Keadaan ini wujud paling ketara di semua jenis sekolah menengah. Daripada dapatan di atas, didapati pengurusan atasan kurang melibatkan orang bawahan apabila merancang program organisasi (min 3.24). Keadaan ini paling ketara wujud di Sekolah Menengah gred A.

4.2.3 Tahap Kewujudan Sokongan Pengurusan Atasan

Berbeza Mengikut Jenis Institusi

Tahap kewujudan elemen sokongan pengurusan atasan dalam amalan kualiti berbeza mengikut jenis sesuatu institusi. Pengurusan atasan di Sekolah Menengah gred B lebih menunjukkan komitmen dalam mewujudkan budaya kualiti di dalam pengurusan dan pentadbiran (min=4.0188). Sekolah Menengah gred A kelihatan ketinggalan dalam amalan semua elemen yang dikaji berbanding dengan sekolah menengah gred B dan maktab perguruan. Sekolah Menengah Gred B menunjukkan tanda kesediaan yang lebih positif untuk mewujudkan budaya kualiti di dalam organisasi berbanding dengan sekolah menengah gred A dan maktab perguruan.

4.2.4 Persepsi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Berbeza Mengikut Jawatan Yang Disandang

Persepsi pegawai-pegawai perkhidmatan pendidikan di daerah Kuantan negeri Pahang terhadap kewujudan sokongan pengurusan atasan adalah berbeza mengikut jawatan yang disandang oleh seseorang pegawai berkenaan. Pensyarah (min= 3.76) dan Naib Pengetua (min=3.72) mempunyai persepsi yang lebih positif dalam perkara ini secara keseluruhannya berbanding dengan guru, Ketua Unit, ketua Jabatan dan Penolong Kanan. Ketua Jabatan (min = 3.60) pula menunjukkan persepsi yang lebih positif berbanding dengan lain-lain jawatan berhubung elemen 'penganjuran program kualiti'. Dapatan ini boleh dikaitkan dengan peranan Ketua Jabatan sebagai pegawai

pengurusan atasan yang terlibat secara langsung dengan pembentukan polisi dan dasar organisasi. Selain daripada itu, oleh kerana tahap kewujudan elemen 'penganjuran program kualiti' adalah lebih tinggi di Sekolah menengah gred B, maka didapati guru-guru menunjukkan persepsi yang lebih positif berbanding dengan apa yang ditunjukkan oleh pensyarah-pensyarah.

4.2.5 Persepsi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Berbeza Berdasarkan Faktor Kehadiran Dalam Kursus Pengurusan Kualiti Menyeluruh.

Daripada dapatan kajian mendapati pegawai-pegawai yang telah menghadiri sebarang kursus pengurusan kualiti menyeluruh mempunyai persepsi yang lebih positif berbanding dengan mereka yang tidak pernah mengikutinya min hadir (min=3.74) , min tidak hadir (min = 3.64) . Dapatan ini memberikan kesimpulan bahawa faktor pendedahan kakitangan kepada kursus dan latihan pengurusan kualiti menyeluruh adalah faktor penting dalam menentukan kejayaan amalan kualiti dalam sesebuah organisasi.

4.2.6 Persepsi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Berbeza Berdasarkan Faktor Kaum

Daripada dapatan kajian , mendapati pegawai-pegawai perkhidmatan pendidikan kaum India adalah lebih positif berbanding dengan pegawai-pegawai perkhidmatan pendidikan kaum lain. Dapatan ini boleh dikaitkan dengan tahap sokongan pengurusan atasan dalam amalan kualiti yang paling rendah yang terdapat di Sekolah-sekolah Menengah gred A berbanding dengan sekolah menengah gred B dan maktab perguruan.

4.3. Cadangan-cadangan

Daripada dapatan kajian ini adalah dicadangkan beberapa langkah dan strategi perlu diambil oleh pengurusan atasan institut/ maktab perguruan dan sekolah untuk menunjukkan komitmen mereka dalam penyerapan amalan pengurusan kualiti menyeluruh di dalam sektor pendidikan. Beberapa langkah yang dicadangkan adalah seperti berikut:

4.3.1 Penggubalan Dasar Kualiti Peringkat Sekolah/ Maktab

Pengurusan atasan di sekolah dan di maktab/ institut perguruan seharusnya menggubal dasar kualiti sekolah/maktab yang perlu dimaklumi oleh semua kakitangan akademik dan sokongan. Dasar ini berfungsi sebagai rujukan dan panduan kepada kakitangan dalam menjalankan tugas masing-masing. Dasar yang digubal perlulah jelas, mudah difahami dan boleh dicapai oleh setiap kakitangan. Seterusnya pelan pelaksanaan yang sesuai hendaklah dirangka oleh kakitangan yang terlibat. Contoh Dasar Kualiti Jabatan seperti yang dicadangkan oleh PKPA (1992) seperti di Lampiran D bolehlah dijadikan panduan penggubalannya.

4.3.2 Penubuhan Struktur Pengurusan Kualiti Peringkat Sekolah/ Maktab

Pengurusan atasan setiap sekolah dan institut/maktab perguruan perlu mewujudkan struktur pengurusan kualiti yang teratur supaya tanggungjawab dan akauntabiliti bagi setiap proses pelaksanaan TQM di sekolah/maktab berkenaan menjadi jelas. Tiga peringkat struktur

pengurusan kualiti seperti yang diperakukan oleh PKPA (1992) adalah seperti berikut:

- Jawatankuasa Pemandu Kualiti dan Produktiviti/ Mesyuarat Pengurusan
- Penyelaras dan Pasukan Petugas Kualiti dan Produktiviti
- Pasukan Kerja (di peringkat pengurusan dan kakitangan)

4.3.3 Menggerakkan Program Latihan dan Kemajuan Staf

Pengurusan atasan setiap sekolah dan institut/maktab perguruan perlu mewujudkan program latihan dan kemajuan untuk semua kakitangan bagi memastikan pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh disokong oleh penyertaan kakitangan yang mahir dan berpengetahuan. Program latihan untuk kakitangan seharusnya dijalankan secara berterusan bagi menyesuaikan dengan persekitaran yang sentiasa berubah. Peringkat-peringkat pelaksanaan program latihan hendaklah dibuat secara terancang dan teratur. Contoh peringkat Pelaksanaan Latihan Kualiti Jabatan seperti dicadangkan oleh PKPA (1992) bolehlah dijadikan panduan .

4.3.4 Mewujudkan Skim Ganjaran Kumpulan

Skim ganjaran untuk kumpulan perlu diperkenalkan di sekolah dan institut/maktab perguruan selain daripada skim ganjaran untuk individu seperti yang diamalkan sekarang. Pengwujudan skim ini bertujuan untuk menggalakkan semangat kerja berpasukan di kalangan kakitangan. Skim ganjaran kumpulan ini juga boleh menggalakkan pengaliran idea-idea baru hasil keputusan yang dibuat secara bersama dalam kumpulan.

Ganjaran untuk Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK) yang telah menunjukkan penghasilan terbaik sepanjang tahun adalah satu contoh bagaimana skim ganjaran ini boleh dilaksanakan.

4.3.5 Penganjuran Hari / Minggu Kualiti Di Peringkat Sekolah/ Maktab

Untuk menunjukkan komitmen terhadap kualiti, pengurusan atasan di sekolah/maktab hendaklah merancang program Hari/Minggu Kualiti setiap tahun. Program ini perlu diadakan untuk memberikan kesedaran dan mengukuhkan nilai-nilai budaya kualiti di kalangan kakitangan. Aktiviti-aktiviti seperti majlis ikrar, ceramah, pameran, penyampaian anugerah, sesi latihan, dan sebagainya boleh dijalankan pada hari/minggu tersebut.

4.4. Cadangan untuk kajian lanjutan.

Dalam menjalankan kajian terdapat berbagai kekangan dan banyak perkara yang tidak mampu diliputi apabila menjalankan kajian. Dengan itu ,bagi kajian lanjutan dicadangkan perkara-perkara berikut ;

1 . Kajian yang serupa dilakukan dengan menggunakan sampel yang lebih besar,sama ada di peringkat negeri mahupun di peringkat kebangsaan.la bertujuan untuk mendapat maklumat yang lebih lengkap mengenai tahap kualiti pengurusan atasan dengan persepsi pegawai bawahan disekolah dan maktab perguruan. Selain daripada itu, bilangan sampel yang lebih besar membolehkan dapatan kajian digeneralisasikan dengan lebih luas terhadap populasi .

2 . Kajian dalam bidang yang sama tetapi meliputi perbandingan persepsi di peringkat yang berlainan .ia itu antara sekolah menengah dengan sekolah rendah.luar bandar dengan bandar, sekolah asrama penuh dengan sekolah harian biasa. Selain daripada itu persepsi pelajar dan ibu bapa terhadap kewujudan elemen ini dicadang juga dibuat kajian.

3 . Kajian lanjutan juga dicadangkan menggunakan kaedah temubual yang dirasakan lebih sesuai untuk mendapat maklumat yang lebih tepat.

4 . Kajian lanjutan juga dicadangkan membuat perbandingan antara elemen sokongan pengurusan atasan dengan elemen lain dalam pengurusan kualiti menyeluruh yang terdapat dalam pekeliling PKPA (1992) .

4.5. Penutup

Peningkatan kualiti dan seterusnya peningkatan produktiviti merupakan matlamat negara yang bertanggungjawab dan dinamis. Keperluan usaha-usaha peningkatan kualiti disekolah-sekolah dan maktab perguruan menjadi lebih ketara pada masa kini disebabkan pengglobalan pendidikan bertaraf antarabangsa. Oleh itu kewujudan elemen-elemen dalam pengurusan kualiti menyeluruh perlu dibuat kajian bagi menentukan kebekesannya bagi mencapai ke tahap yang benar-benar diharapkan. Jesteru itu dapat membantu memastikan kemajuan yang maksimum dalam bidang pendidikan .

Sokongan pengurusan atasan berkualiti dalam pentadbiran sangat penting ,ini bertujuan dengan adanya pengurusan atasan berkualiti , mereka dapat membantu pegawai bawahan melaksanakan kerja dengan baik dan mencapai ketahap yang diharapkan .

Oleh itu dengan kajian ini diharapkan dapat mengkaji sejauh mana sokongan pengurusan atasan yang berkualiti membantu pegawai-pegawai bawahan melaksanakan tugas dan juga sejauh mana persepsi pegawai bawahan terhadap pengurusan atasan berdasarkan elemen-elemen yang digunakan dalam kajian ini .

Akhirnya diharapkan dengan kajian ini dapat merintis kajian selanjutnya dalam memperbaiki pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh dan seterusnya menggunakan ISO 9000 untuk mengukur kebekesanan pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh .