

ACF-5660  
INVC...nms...3/9/98

**SEJARAH PERKEMBANGAN RANCANGAN  
PENINGKATAN KUALITI DI BANK  
BUMIPUTRA MALAYSIA  
BERHAD, 1984 - 1990**

**OLEH**

**MOHD. SOBREE BIN ALI**

**TESIS YANG DIKEMUKAKAN UNTUK MEMENUHI  
IJAZAH SARJANA SASTERA  
JABATAN SEJARAH  
FAKULTI SASTERA DAN SAINS SOSIAL  
UNIVERSITI MALAYA  
KUALA LUMPUR**

**1998**

Perpustakaan Universiti Malaya



A507731066

## PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya ingin merakamkan ribuan terima kasih kepada penyelia saya Profesor Madya Abdullah Azmi Abdul Khalid di atas kesudian beliau membantu saya di dalam menyiapkan tesis ini. Jutaan terima kasih dihulurkan kepada Profesor Madya Dr. Abdullah Zakaria Ghazali di atas tunjuk ajar, nasihat, kritikan dan bimbingan penyiapan terakhir tesis ini.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Fakulti Sastera dan Sains Sosial, khususnya Jabatan Sejarah Universiti Malaya kerana sudi menerima saya untuk menjalani program sarjana ini. Terima kasih juga kepada pihak BBMB (Bank Bumiputra Malaysia Berhad) kerana membenarkan saya membuat kajian mengenai program peningkatan kualiti di bank tersebut. Selain itu ucapan terima kasih juga kepada Puan Radziah bt. Ibrahim dan Puan Nor Haslina Salim kerana sudi membantu saya menaip tesis ini.

Akhirnya dihulurkan salam paling mesra kepada isteri saya Teh Zawahir Zainal Adnan dan anak-anak saya Nur Diyana, Muhammad Hatim al-Fahimi, Muhammad Syawal dan Muhammad Faiq Heykal di atas kesabaran mereka menanti saya untuk menyiapkan tesis ini sehingga adakalanya saya tidak dapat membawa mereka bersiar-siar. Tesis ini adalah hasil daripada pengorbanan mereka semua!

## KANDUNGAN

	PENGHARGAAN	i
	KANDUNGAN	ii
	SINGKATAN	iv
	SENARAI RAJAH	vi
	SENARAI JADUAL	vii
	ABSTRAK	x
	ABSTRACT	xi
BAB I	Pengenalan	1
BAB II	Penubuhan QCC di Malaysia	22
	Sejarah QCC di Eropah dan Amerika	22
	Sejarah Awal QCC di Jepun	27
	Penubuhan QCC di Malaysia	35
	QCC dalam Syarikat di Malaysia	39
	QCC dalam Agensi/Institusi Kewangan	47
BAB III	Program QCC di BBMB	51
	Cetusan Idea	52
	Unit Projek Khas	57
	Jawatankuasa Pemandu Induk dan Sekretariat QCC	63
	Program QCC	64
BAB IV	Program QIP di BBMB	91
	Unit Sekretariat QIP	92

	PENTADBIRAN PROGRAM QIP	98
	SEMINAR FASILITATOR DAN PELANCARAN PROGRAM QIP	102
	KONVENSYEN QIP	107
	FAKTOR KEJAYAAN PROGRAM QIP	113
	PEMBUBARAN UNIT SEKRETARIAT QIP	116
	USAHA UNTUK MEMAJUKAN SEMULA QIP	118
	MESYUARAT PERTAMA JAWATANKUASA PEMANDU INDUK QIP YANG BAHARU	123
	PENYERAGAMAN PROJEK KUMPULAN QIP	127
	PERLANTIKAN PEGAWAI PERHUBUNGAN QIP	129
	PENYUSUNAN SEMULA PENTADBIRAN QIP	130
	KONVENSYEN QIP PERINGKAT KAWASAN	132
	PEMBUBARAN PROGRAM QIP	141
BAB V	PELAKSANAAN DAN IMPLIKASI PROGRAM KUALITI DI BBMB	146
	QCC 1983-1986	146
	QIP 1986-1990	173
	PROJEK KUMPULAN QCC	184
	PROJEK KUMPULAN QIP	187
	IMPLIKASI QCC DAN QIP	191
BAB VI	KESIMPULAN	199
	LAMPIRAN	218
	BIBLIOGRAFI	382

## SINGKATAN

AIM	-	Asian Institute of Management
APDC	-	Asian Pasific Development Centre
BBMB	-	Bank Bumiputra Malaysia Berhad
BMF	-	Bumiputra Malaysia Finance
BNM	-	Bank Negara Malaysia
CUEPACS	-	The Congress of Unions of Employees in the Public and Civil Services
ET	-	Effectiveness Team
EXCO	-	Executive Committee
FELDA	-	Federal Land and Development Committee
INTAN	-	Institut Tadbiran Awam Malaysia
ITM	-	Institut Teknologi MARA
JIS	-	Japanese Industrial Standard
JKR	-	Jabatan Kerja Raya
JUSE	-	Union of Japanese Scientists and Engineers
KEJORA	-	Lembaga Kemajuan Johor Tenggara
KMK	-	Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja
KRA	-	Key Result Areas
MAICO	-	Matsushita Industrial Corporation Sendirian Berhad
MAS	-	Malaysian Airline System
MBB	-	Malayan Banking Berhad
MBF	-	Malaysia Borneo Finance

MBO	-	Management by Objective
MDP	-	Management Development Programme
MEF	-	Malaysian Employer Federation
MTUC	-	Malaysian Trades Union Congress
NPC	-	National Productivity Corporation
PDCA	-	Plan, Do, Check and Action
PDPN	-	Pusat Daya Pengeluaran Negara
PDMP	-	Programme for Development of Management Potential
PMP	-	Participative Management Programme
QA	-	Quality Assurance
QC	-	Quality Control.
QCC	-	Quality Control Circle
QIP	-	Quality Improvement Programme
RM	-	Ringgit Malaysia
SQC	-	Statistical Quality Control
TIM	-	Texas Instruments Malaysia
TQC	-	Total Quality Control
TQM	-	Total Quality Management
YB	-	Yang Berbahagia

## SENARAI RAJAH

RAJAH	MUKA SURAT
1.1 Lembaga Pengurusan BBMB, 1982	4
3.1 Pengurusan Baharu BBMB, 1985	70
3.2 Ahli-ahli Jawatankuasa Pemandu QCC, Oktober 1986	80
3.3 Ahli-ahli Jawatankuasa Sekretariat QCC, Oktober 1986	81
3.4 Proses Membuat Laporan Kemajuan Pentadbiran QCC di Jabatan Tenaga Manusia	83
3.5 Struktur dan Organisasi QCC di Ibu Pejabat dan Pertaliannya dengan Pengurusan BBMB	86
3.6 Struktur dan Organisasi QCC di Pejabat Kawasan dan Pertaliannya dengan Pengurusan BBMB	86
3.7 Struktur dan Organisasi di Cawangan dan Pertaliannya dengan Pengurusan BBMB	87
4.1 Struktur dan Organisasi Pentadbiran Pusatputra setakat November 1986	92
4.2 Kakitangan Unit Sekretariat QIP	93
4.3 Proses Komunikasi Program QIP	94
4.4 Struktur dan Organisasi Program QIP	96
4.5 Proses Membuat Laporan Pentadbiran Pusatputra dan Unit Sekretariat QIP	103
4.6 Panel Penilai Konvensyen QIP	110
5.1 Struktur dan Organisasi QCC di BBMB	166
5.2 Organisasi QCC di BBMB	168
5.3 Kemajuan Program QCC, November 1984 - Oktober 1986	170
5.4 Kemajuan Program QIP di BBMB 1986-1989	174

## SENARAI JADUAL

JADUAL		MUKA SURAT
3.1	Ceramah-ceramah pengenalan QCC Julai-Oktober 1984, di Ibu Pejabat BBMB	60
3.2	Kumpulan-kumpulan QCC yang telah ditubuhkan selepas ceramah-ceramah pengenalan, 1984	61
3.3	Ketua kumpulan yang mula-mula mengikuti kursus Ketua Kumpulan QCC, 11hb - 16hb Mac 1985	66
3.4	Kumpulan-kumpulan QCC yang ditubuhkan setakat bulan Mac 1985	68
3.5	Kumpulan-kumpulan QCC yang aktif setakat Ogos 1985	72
3.6	Masalah-masalah yang menyebabkan kumpulan QCC tidak aktif, dikenal pasti semasa bengkel Ketua-ketua Kumpulan QCC, Ogos 1985	74
3.7	Kumpulan-kumpulan QCC yang telah ditubuhkan setakat 24hb Oktober 1986	89
4.1	Saringan kawasan	109
4.2	Ahli-ahli Jawatankuasa Pemandu Induk QIP, Julai 1989	121
4.3	Ahli-ahli Jawatankuasa Sekretariat QIP, Julai 1989	122
4.4	Kawasan-kawasan Konvensyen QIP Peringkat Kawasan Jun-November 1989	132
4.5	Kumpulan-kumpulan QIP Semasa Konvensyen Wilayah Persekutuan 6hb Jun 1989	133
4.6	Panel Penilai Konvensyen Wilayah Persekutuan 6hb Jun 1989	134
4.7	Kumpulan-kumpulan QIP Semasa Konvensyen Kelantan/Terengganu 14hb Jun 1989	135



4.8	Panel Penilai Konvensyen Kelantan/Terengganu 14hb Jun 1989	136
4.9	Kumpulan-kumpulan QIP Semasa Konvensyen Melaka/Negeri Sembilan 8hb Julai 1989	137
4.10	Panel Penilai Konvensyen Melaka/Negeri Sembilan 8hb Julai 1989	138
4.11	Kumpulan-kumpulan QIP Semasa Konvensyen Johor 28hb November 1989	139
4.12	Panel Penilai Konvensyen Johor, 28hb November 1989	139
4.13	Cadangan Konvensyen QIP, Peringkat Kawasan 1989	140
5.1	Maklum Balas Ketua-ketua Kumpulan Melalui Resolusi-resolusi Semasa Bengkel Ketua Kumpulan, Ogos 1985	150
5.2	Ringkasan Maklum balas Kajian Mengenai QCC Di Dalam Organisasi Perkhidmatan dan Pengeluaran di Malaysia 1986 (Kajian Kejuruteraan, Institut Teknologi Mara)	154
5.3	Artikel-artikel QIP Sepanjang Tahun 1987 Dalam Gemaputra	179
5.4	Artikel-artikel QIP Sepanjang Tahun 1988 Dalam Gemaputra	180
5.5	Projek-projek Kumpulan QCC, Disember 1986	184
5.6	Anggaran Penjimatan Kos: Aktiviti-aktiviti Kumpulan QIP 1988	188
5.7	Kriteria Penilaian Konvensyen	193
5.8	Anugerah Tahunan QIP	194

5.9	Borang-borang Program QCC, 1986	195
5.10	Borang-borang Program QIP, 1987	196
5.11	Pecahan-pecahan Zon QIP, 1987	197

## ABSTRAK

Kajian ini berkaitan dengan sejarah pengenalan program kualiti di salah sebuah bank perdagangan yang terbesar di Malaysia iaitu Bank Bumiputra Malaysia Berhad (BBMB). Persepsi umum, program kualiti hanya dapat berfungsi di sektor perkilangan sahaja. Persepsi ini sebahagiannya mempunyai kebenaran, apabila melihat kepada organisasi-organisasi perkilangan di Malaysia seperti Motorola, Matsushita dan Texas Instruments di mana wujudnya kumpulan Quality Control Circle (QCC) yang aktif. Kajian ini berhasrat untuk mengkaji keupayaan BBMB melaksanakan program kualitinya dari tahun 1984 sehingga 1990. Pada tahap ini melalui tiga tahap program tersebut dilaksanakan. Tahap pertama - cetusan awalan program QCC (1983-1984). Tahap kedua, pelaksanaan sebenar program QCC di BBMB (1984 - 1986). Tahap ketiga, perkembangan dan kemajuan program Quality Improvement Program (QIP). Kajian ini memperlihatkan kepentingan sokongan dan komitmen yang menyeluruh daripada pihak pengurusan (kedua-dua sekali iaitu peringkat pertengahan dan atasan) di dalam menjayakan program kualiti dan implikasi ke atas program ini apabila ketiadaan sokongan mereka. Kajian ini juga turut menunjukkan bahawa program kualiti boleh dilaksanakan, akan tetapi sukar sekali untuk dipertahankan dan dikekalkan di dalam sesebuah organisasi. Cadangan-cadangan untuk mengekalkan program sebegini diketengahkan dalam kajian ini.

## ABSTRACT

This research is a study of the implementation of a quality programme in Bank Bumiputra Malaysia Berhad (BBMB), one of the leading banks in Malaysia. The general perception of quality programmes is that it would only function in the manufacturing sector. This perception indeed has its basis, considering the existence of active quality groups in Malaysian manufacturing organisations such as Motorola, Matsushita and Texas Instruments. This research intends to examine the ability of BBMB in implementing its quality programme from 1984 to 1990, carried out in three phases: First phase, the incubation stage of QCC (1983-1984). Second phase, the actual implementation of QCC programme (1984 - 1986). Third phase, the growth and development of Quality Improvement Programme (QIP). This research illustrates the importance of total commitment and support from the management (both top and middle level) in the success of a quality programme and the consequences in the absence or lack of such support. The study has also shown that quality programmes are implementable with relative ease but much harder to sustain and perpetuate in an organisation. Suggestions towards sustenance are contained in this report.