

Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM): Satu Perbandingan Antara Prinsip Konvensional Dan Islam

Ilhaamie binti Abdul Ghani Azmi

Abstract

The article tries to differentiate the Conventional and Islamic principals that lies beneath Total Quality Management (TQM). Comparisons have been made on the definitions of quality, TM and its principals. It has been found out that Islam does not disregard any principals introduced by the Western as long as they do not transgress the Islamic principals. However, TQM in Islamic perspective is far away better than the conventional's perspective as it aims not only for worldly sake but also for Hereafter which is known as al-falāh.

Pengenalan

Pengurusan Kualiti Menyeluruh atau lebih dikenali sebagai *TQM* merupakan satu konsep yang tidak asing bagi mana-mana organisasi, sama ada organisasi yang bermotifkan keuntungan atau tidak, mengeluarkan produk ataupun menawarkan perkhidmatan kepada pelanggan. Isu kualiti menjadi satu perkara yang amat penting bagi pelbagai organisasi kerana persaingan pada zaman sains dan teknologi ini tidak lagi berdasarkan kepada harga tetapi (berdasarkan kepada) kualiti.

Moto syarikat seperti kerosakan sifar (*zero defect*) menjadi tidak asing lagi di

mana produk atau perkhidmatan yang diberikan kepada pelanggan seharusnya bermutu tinggi dan bebas daripada kerosakan atau kesilapan. Ini ditambah lagi dengan faktor kehendak pelanggan menjadi semakin kompleks disebabkan oleh perubahan teknologi yang pantas peningkatan pengetahuan serta prihatin mereka terhadap hak-hak. Ini memerlukan syarikat mengambil inisiatif untuk memperbaiki kualiti produk dan perkhidmatan mereka. Pelanggan juga mampu dan sanggup untuk membayar lebih bagi mendapatkan kualiti seperti mana yang dikehendaki oleh mereka.

Justeru itu, mana-mana organisasi yang ingin kekal mempertahankan serta mengukuhkan kedudukan mereka dalam pasaran atau industri, tidak boleh memandang remeh dan mengetepikan isu-isu kualiti ini.

A. TQM Dari Pandangan Barat dan Jepun

Definisi Kualiti

Sebelum kita memahami apakah itu TQM, kita perlu memahami maksud kualiti terlebih dahulu kerana ia merupakan asas kepada konsep dan falsafah pengurusan ini. Terdapat pelbagai definisi yang telah diberikan oleh guru-guru kualiti, daripada negara Amerika Syarikat dan Jepun, seperti Deming, Crosby, Garvin, Juran, Imai, dan Kanji. Menurut,

Deming (t.t): tahap kepewayaan dan kebergantungan terhadap kos yang rendah untuk disesuaikan bagi tujuan pasaran.

Crosby (1979): menepati kehendak pelanggan (*conformance to requirements*) tetapi pada tahun 1992, beliau mentafsir kualiti sebagai apa yang telah dipersetujui oleh semua individu.

David Garvin (1988): ciri-ciri yang dinyatakan seperti bagus, berdasarkan produk, pengguna, pengeluaran atau nilai. Menurut Garvin lagi, ciri-ciri kualiti boleh dikenalpasti daripada lapan dimensi iaitu: kebolehpercayaan (*reliability*), penepatan (*conformance*), ketahanan (*durability*), keupayaan perkhidmatan (*serviceability*), estetik, persembahan, ciri-ciri asas produk atau perkhidmatan dan kualiti yang dijangka (*perceived quality*).

Imai (1986): apa-apa sahaja yang boleh diperbaiki.

Juran (1988): kesesuaian dalam penggunaan (*fitness for use*).

Kanji (1998): satu konsep yang relatif di mana orang yang berbeza mempunyai tanggapan yang berlainan.

Secara ringkasnya, setiap definisi yang diberikan oleh guru kualiti yang berbeza memberi takrifan kualiti yang berbeza tetapi pada asasnya, ia memfokuskan kepada memenuhi kehendak pelanggan. Ini bermakna, kualiti boleh ditakrifkan dalam pelbagai ciri bergantung kepada kehendak-kehendak pelanggan yang berbeza terhadap produk atau perkhidmatan yang mereka ingini. Sekiranya syarikat dapat memenuhi kehendak mereka dan memastikan kualiti dipertingkatkan, hasilnya ialah kepuasan dan kesetiaan pelanggan yang tidak berbelah bagi.

Definisi TQM

Menurut Kanji (1998), *TQM* merupakan satu cara hidup bagi sebuah organisasi yang komited kepada kepuasan pelanggan dan usaha ini dilakukan melalui proses peningkatan berterusan. Ia merupakan satu budaya korporat yang bercirikan peningkatan ke atas kepuasan pelanggan melalui penekanan terhadap aktiviti-aktiviti peningkatan berterusan di mana kesemua pekerja dalam syarikat tersebut menyertai aktiviti-aktiviti tersebut dengan aktif.

Pada masa yang sama, terdapat takrifan yang berbeza mengenai *TQM* tetapi pada dasarnya, terdapat beberapa persefahaman seperti *TQM* merupakan satu budaya dalam sesebuah organisasi di mana ia menekankan kepada penglibatan menyeluruh, memfokus kepada pelanggan, penggunaan alat saintifik dan aktiviti-aktiviti peningkatan berterusan dan inovasi.

Sejarah Evolusi TQM

Konsep *TQM* timbul dan dibangunkan secara beransur-ansur dalam empat peringkat iaitu:

Peringkat Pertama: Pemeriksaan Kualiti (Sebelum 1945)

Pada peringkat ini, *TQM* dilaksanakan oleh syarikat pengeluaran di mana produk yang berkualiti rendah akan diasingkan oleh pemeriksa daripada produk yang berkualiti tinggi dan dikerjakan semula.

Peringkat Kedua: Pengawalan Kualiti (1945 - 1955)

Selepas Perang Dunia Kedua, sistem pengeluaran menjadi bertambah kompleks dan ini menyebabkan penekanan terhadap aspek kualiti menjadi semakin meningkat. Hasilnya, Swewart dan Dodge Roming mendapat idea pada tahun 1924 hingga 1931 untuk mencipta carta kawalan sebagai satu usaha untuk mengawal kualiti produk dan kaedah pensampelan untuk mengenalpasti jenis-jenis variasi.

Peringkat Ketiga: Keyakinan Kualiti (1955 - 1970)

Pada peringkat ini, pelanggan diberi keyakinan bahawa produk yang mereka

beli adalah berkualiti dan menepati jangkaan mereka. Ini dapat dilakukan oleh organisasi dengan memberi penekanan terhadap pencegahan daripada terhasilnya kualiti yang rendah dalam sesuatu produk.

Peringkat Keempat: TQM (1970 hingga sekarang)

Ini merupakan peringkat terakhir sekali di mana ia melibatkan kefahaman dan pelaksanaan prinsip-prinsip pengurusan kualiti dan konsep-konsepnya dalam setiap aspek aktiviti-aktiviti perniagaan dan di setiap peringkat organisasi.

Bagaimana TQM Mula Dikenali¹

Pengasas kepada konsep *TQM* ialah W. Edwards Deming (1900-1993), seorang jurutera rakyat Amerika Syarikat. Pada Peringkat awal, idea-idea beliau tidak dihiraukan oleh kebanyakan syarikat pengeluaran Amerika tetapi dalam tahun 1950, beliau telah dijemput ke Jepun untuk memberi beberapa siri syarahan mengenai aplikasi statistik terhadap proses-proses pengeluaran. Sejak itu, tercoraklah sejarah dunia di mana negara Jepun telah menyedari adanya potensi *TQM* ini dalam membantu pembangunan negara mereka yang telah dimusnahkan dengan teruk dalam peperangan Dunia Kedua. Hasilnya, pada akhir tahun 1980an, Jepun yang dahulunya merupakan sebuah negara yang tidak mempunyai sumber asli dan tanah yang mencukupi untuk pertanian telah menjadi sebuah negara industri ke dua terbesar di dunia dengan kelebihan dagangan sebanyak \$50 billion dan ke tiga tertinggi daripada segi pendapatan kasar per kapita di dunia.

Negara Amerika Syarikat mula menyedari kesilapannya apabila ia telah kehilangan pasaran kepada negara Jepun terutamanya dalam pengeluaran kereta. Ia juga telah kehilangan peranannya sebagai pembekal dunia. Kesan yang paling buruk ialah pusat kewangan dunia yang dahulunya berpusat di bandar New York telah berpindah ke bandar Tokyo.

Revolusi ini terjadi kerana negara Amerika Syarikat terlalu menekankan kuantiti, tidak kepada kualiti. Sebaliknya, syarikat-syarikat Jepun pula adalah lebih inovatif, kos efektif dan berupaya untuk memenuhi kehendak pelanggan. Bayaran untuk tenaga buruhnya pula adalah lebih murah sedangkan tenaga kerja buruh negara Amerika Syarikat adalah lebih mahal dan kurang mahir berbanding dengan negara-negara lain.

Faedah-faedah TQM

Terdapat banyak faedah yang dapat diperolehi daripada pelaksanaan *TQM* seperti pengurangan dalam kerja semula; kesilapan; penangguhan; kos; pusing ganti

pekerja dan jualan, peningkatan dalam kadar kepuasan pelanggan dalaman dan luaran; keuntungan dan kecekapan, penggunaan mesin dan bahan mentah yang lebih baik, kualiti produk yang lebih baik pada harga yang lebih rendah, syarikat dapat mengekalkan kedudukannya dalam pasaran dan hasilnya, ia dapat menawarkan lebih banyak pekerjaan.

Selain daripada itu, terdapat faedah-faedah tidak boleh nampak (*intangible*) seperti peningkatan imej syarikat, kemahiran berkomunikasi, pengetahuan mengenai pekerjaan dan produk, hubungan pelanggan dan pembekal, pengurusan data serta kemahiran pengurusan proaktif.

Prinsip-prinsip TQM

Guru-guru TQM baik dari Amerika Syarikat mahupun Jepun telah memberi asas kepada konsep dan falsafah TQM ini. Setiap guru mempunyai idea yang berbeza mengenai kualiti dan TQM yang boleh disintesis dan diintegrasikan bagi kegunaan organisasi. Secara keseluruhannya, terdapat dua prinsip penting dalam TQM iaitu penyertaan menyeluruh dan peningkatan berterusan.

Prinsip Pertama: Penyertaan Menyeluruh (*Total Involvement*)

TQM menekankan kepada penyertaan kesemua individu yang terdapat dalam sesebuah organisasi sebagai satu langkah untuk mencapai kualiti yang dikehendaki iaitu pihak pengurusan, pekerja, pelanggan dan pembekal.

Kumpulan Pertama: Pihak Pengurusan

Pihak pengurusan memainkan peranan penting dalam memastikan wujudnya penyertaan dari semua pihak yang terlibat dalam organisasi tersebut. Bagi memastikan pekerja memberi komitmen kepada syarikat, ia perlu menyediakan persekitaran TQM kepada pekerja di mana mereka akan merasa mereka dihormati dan diterima oleh organisasi tersebut. Mereka juga akan merasakan mereka merupakan sebahagian daripada organisasi tersebut. Dengan itu, mereka akan berusaha bukan sahaja untuk memenuhi kehendak mereka sendiri tetapi juga untuk memenuhi kehendak organisasi. Pihak pengurusan juga perlu memastikan pekerja mereka setia kepada syarikat kerana mengikut konsep TQM, pekerja yang setia akan menghasilkan pelanggan yang setia. Mereka juga perlu mendedahkan pekerja kepada misi, visi organisasi, nilai, objektif dan polisi kualiti, kaedah atau teknik-teknik TQM dan mesin serta peralatan di syarikat.

Selain daripada pekerja, pihak pengurusan juga bertanggungjawab memantau kepuasan pelanggan dan memastikan produk atau perkhidmatan memenuhi kehendak mereka. Ini dapat dilakukan dengan mengenalpasti dan menilai

peningkatan kualiti yang perlu. Bagi menghasilkan pelanggan yang setia, sesebuah organisasi perlu mengukur kepuasan mereka melalui kajian telefon, kajian pelanggan bulanan, kajian tanda aras pasaran, kumpulan fokus, panel pelanggan dan perbincangan dengan jurujual. Organisasi juga perlu mempunyai pengkalan data yang mengandungi maklumat mengenai pelanggan, mengumpul aduan-aduan pelanggan dan menyampaikan maklumat tersebut kepada keseluruhan organisasi dan mempunyai carta kawalan mengenai kepuasan pelanggan yang ditayang di atas dinding dan kawasan kerja di keseluruhan organisasi termasuk bilik pengarah.²

Begitu juga dengan pembekal, organisasi perlu berhati-hati dalam memilih pembekal supaya bekalan yang diperolehi bebas daripada kerosakan. Pendek kata, kualiti menjadi syarat utama dalam pemilihan pembekal. Ini merupakan syarat penting bagi menjayakan objektif organisasi iaitu untuk mendapatkan kualiti seperti mana yang dikehendaki oleh pelanggan. Selain daripada itu, organisasi juga perlu mengurangkan jumlah pembekal yang terlibat sebagai satu usaha untuk mengurangkan variasi yang terdapat dalam bahan mentah atau komponen produk dan kos pengurusan yang terlibat. Hasilnya, hubungan antara organisasi tersebut dan pembekal dapat dikekalkan dalam jangka masa panjang.

Kumpulan Kedua: Pekerja

Pekerja mempunyai kedudukan yang terbaik untuk meningkatkan kualiti, mengurangkan masa kitaran dan mengurangkan kerugian (*waste*). Pekerja merupakan kunci kepada peningkatan berterusan kerana semua pekerja mempunyai idea yang berharga yang boleh dikongsi bersama kerana mereka terdedah secara langsung kepada prosedur-prosedur dan proses-proses kerja. Oleh itu, mereka lebih mengetahui bagaimana untuk menangani masalah dan pada masa yang sama cuba untuk meningkatkan kualiti produk atau perkhidmatan organisasi.

Pekerja yang kompeten merupakan aset syarikat yang perlu dibangunkan dan mereka bukanlah komoditi yang digunakan. Pekerja akan menjadi lebih bertanggungjawab dalam memenuhi permintaan pelanggan sekiranya mereka dilatih, diberikan kepercayaan dan autoriti yang sepatutnya.

Kumpulan Ketiga: Pelanggan

Pelanggan boleh dibahagikan kepada dua iaitu pelanggan dalaman dan pelanggan luaran. Pelanggan dalaman merupakan setiap pekerja dalam sesebuah organisasi. Mereka merupakan pelanggan atau pembekal kepada individu lain dengan jangkaan kualiti masing-masing di setiap bahagian di dalam rantaian sesebuah organisasi.³ Manakala pelanggan luar pula terdiri daripada pelanggan yang membeli produk keluaran syarikat atau menggunakan perkhidmatan yang diberikan oleh syarikat.

Pelanggan merupakan bahagian paling penting di dalam rantaian proses. Terdapat lima ciri permintaan pelanggan iaitu kesediaan (*availability*), penghantaran, kebolehpercayaan (*reliability*), pengekalan (*maintainability*) dan kos yang efektif. Sekiranya ciri-ciri ini dipenuhi, kepuasan pelanggan akan dapat dijamin.⁴

Kumpulan Keempat: Pembekal

Pendapat daripada pembekal juga penting agar kualiti yang dijangkakan dapat dicapai. Untuk memastikan adanya penyertaan yang aktif daripada mereka, organisasi boleh melakukan beberapa aktiviti peningkatan berterusan melibatkan pembekal seperti audit kualiti, latihan, kumpulan pembekal bersama atau integrasi pembekal ke atas pembangunan produk, teknologi dan perancangan strategik.

Prinsip Kedua: Peningkatan Berterusan (*Continuous Improvement*)

Pelanggan merupakan asas kepada peningkatan berterusan kerana apabila pelanggan berpuas hati, mereka akan menjadi setia dan ini merupakan objektif utama sesebuah organisasi untuk bertahan dalam pasaran.⁵ Peningkatan berterusan hanya dapat dicapai sekiranya organisasi mengambil usaha untuk mempertingkatkan proses dan operasi syarikat dengan penggunaan inovasi bersertakan pembuangan aktiviti-aktiviti yang tidak mendatangkan manfaat (*non value added*). Ini dapat dilakukan melalui beberapa aktiviti:

Aktiviti Pertama: Peningkatan Proses atau *Kaizen*

Kaizen atau peningkatan proses merupakan kejayaan daya saing syarikat Jepun. Perkataan *kaizen* diperkenalkan oleh Masaaki Imai yang bermaksud langkah demi langkah dalam peningkatan kualiti. Ia merupakan peningkatan berterusan dengan penambahan inovasi. Sebaliknya, organisasi Barat hanya mementingkan inovasi tetapi tidak kepada peningkatan berterusan. Terdapat tiga perkara yang dikenalpasti dapat dipertingkatkan prosesnya iaitu dalam pengurusan, kumpulan dan individu.

Peningkatan proses merupakan satu siri langkah yang mengandungi aktiviti-aktiviti yang saling berkaitan di mana ia akan menghasilkan output yang lebih baik dan seterusnya dapat memenuhi kehendak pelanggan.⁶ Ia merupakan satu pengurusan proses untuk mengelak berlakunya kesilapan atau kecacatan dalam produk atau perkhidmatan dengan menggunakan kaedah kawalan piawaian seperti *SPC (Statistical Processing Control)*.

Aktiviti Kedua: Pusingan Deming

Pusingan Deming atau lebih dikenali sebagai pusingan PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) atau Shewart. Konsep peningkatan proses adalah sesuai dengan pusingan Deming yang tidak berhenti dan berterusan untuk meningkatkan kesemua

perkara dengan menggunakan inovasi yang tidak berkesudahan. Pusingan Deming mengandungi empat peringkat utama iaitu rancang, buat, periksa dan bertindak di mana mereka berturutan antara satu sama lain dan proses ini akan berterusan. Teknik-teknik statistik seperti rajah tulang ikan, carta bar, carta perbatuan, rajah pareto, rajah pai, rajah taburan atau *SPC* akan dipilih sesuai dengan proses-proses sebagai alat untuk membantu organisasi dalam mengawal kualiti agar ia dapat mencapai atau melampaui piawai yang telah ditentukan oleh mereka.

Kaedah saintifik digunakan kerana ia tidak berasaskan kepada pendapat atau perasaan individu. Oleh itu, ia merupakan cara terbaik bagi mempertingkatkan proses. Selain daripada itu, ia dapat membantu para pengurus lebih memfokus perhatian mereka kepada proses daripada individu dan mengambil keputusan berdasarkan fakta dan maklumat yang bebas daripada prejudis dan perasaan subjektif atau jangkauan yang tidak realistik.

Aktiviti Ketiga: Kumpulan Kualiti (Aktiviti Kumpulan Kecil)

Kumpulan kualiti atau lebih dikenali sebagai *QCC* (*Quality Control Circle*) dipelopori oleh Profesor Ishikawa dalam tahun 1962. Ia merupakan aktiviti-aktiviti kumpulan tidak formal di mana ahli-ahli berjumpa pada masa-masa tertentu secara sukarela dengan tujuan untuk menyelesaikan masalah. Selain dikenali sebagai *QCC*, ia juga dikenali sebagai kumpulan keselamatan, kumpulan produktiviti, gerakan kerosakan sifar, *mini think tank*, kumpulan sokongan, kumpulan sinergi, kumpulan peningkatan pekerja (*work improvement team*) dan sebagainya.

Kumpulan ini terdiri daripada pihak pengurusan, tenaga kerja, pembekal dan sub-kontraktor dan mengandungi enam hingga sepuluh ahli. Bengkel-bengkel pembelajaran teknik statistik bagi mengawal kualiti diadakan untuk memberi tekanan kepada penyelesaian masalah dan peningkatan kualiti. Ahli-ahli berjumpa setiap minggu atau dua minggu di bawah penyeliaan seorang fasilitator dan membentangkan penemuan mereka kepada pihak pengurusan atasan bagi mendapatkan kelulusan. Penyelesaian yang terpilih akan dilaksanakan dan kesan akan dimantau oleh individu yang sama. Kumpulan *QCC* yang terbaik bagi keseluruhan syarikat akan diberi anugerah sijil penghargaan dan lain-lain.

Aktiviti Keempat: Sistem Cadangan

Sistem cadangan merupakan satu sumber bagi organisasi untuk memastikan peningkatan kualiti akan terus berlaku. Pekerja dikehendaki memberi sekurang-kurangnya sepuluh cadangan setahun dan cadangan terbaik akan diberikan hadiah wang tunai. Dengan cara ini, organisasi dapat meningkatkan komunikasi dua hala dan pada masa yang sama, dapat menjimatkan kos tenaga dan sumber.

Aktiviti Kelima: Anugerah dan Penghargaan

Terdapat banyak bentuk-bentuk anugerah yang boleh diberikan oleh organisasi sama ada untuk individu *kaizen* atau kumpulan *kaizen* iaitu program penghargaan, promosi, bonus, wang tunai, percutian, peruntukan makanan di tempat kerja, hadiah sagu hati seperti makanan, pakaian dan sebagainya, makan malam, parti piza, cuti, ucapan atau surat terima kasih dan sebagainya.

Daripada kajian yang dilakukan oleh Kanji pada tahun 1998, didapati faktor-faktor yang memotivasikan pekerja untuk membuat cadangan bagi mempertingkatkan kualiti ialah hadiah dan anugerah, piawai bagi jumlah cadangan dan sistem bonus dan bukannya hadiah wang ringgit, persaingan, latihan atau pembelajaran. Kajian itu juga mendapati bahawa syarikat negara Barat kurang memberi anugerah dan penghargaan sebagai motivasi kepada pekerja berbanding negara Timur.

Aktiviti Keenam: *Kanban* atau *Just in Time (JIT)*

Kanban dipelopori oleh Tarichi Ohno. Beliau mendefinisikan *kanban* sebagai papan tanda atau label atau sesuatu untuk menyatakan pemprosesan bahagian tertentu sedang berjalan. *Kanban* yang sama akan dihantar ke peringkat awal oleh proses yang sama atau proses sebelumnya untuk menjadi tempahan bagi bahagian lain. Jadi, ia merupakan arahan kepada operator untuk melaksanakan sesuatu tugas seperti mengeluarkan lebih produk atau menghantar bahan mentah ke mana-mana bahagian yang memerlukannya. Produk yang telah siap juga akan dihantar terus ke pelanggan-pelanggan dengan menggunakan lori yang sudah siap menunggu di luar kilang. Ini bermakna, stor kilang hanya menyimpan stok untuk proses-proses yang sedang berjalan sahaja. Dengan ini, syarikat dapat mengurangkan kos penyimpanan.

Aktiviti Ketujuh: Amalan 5S

Amalan 5S merupakan teknik untuk memastikan persekitaran kualiti dapat dicapai dalam organisasi. Butir-butirannya boleh dilihat dalam Jadual 1.

Jadual 1: Amalan 5S

Jepun	English	Makna	Contoh
Seiri	<i>Structurise</i>	Organisasi	Sampah dibuang ke dalam tong sampah
Seiton	<i>Systemise</i>	Kekemasan	30 saat mencari dokumen atau fail
Seiso	<i>Sanitise</i>	Kebersihan	Kebersihan menjadi tanggungjawab individu
Seiketsu	<i>Standardise</i>	Piawai	Pengstoran yang dapat dilihat
Shitsuke	<i>Self discipline</i>	Dispilin	Lakukan amalan 5S setiap hari

Sumber : Samuel K. Ho (1995) hal. 47.

Aktiviti Kelapan: Penandaarasan (*Benchmarking*)

American Productivity and Quality Center (1992) mendefinisikan penandaarasan sebagai satu proses pengukuran yang sistematik dan berterusan dalam membuat perbandingan antara proses perniagaan sesebuah organisasi dengan proses perniagaan yang dipunyai oleh organisasi besar dan berjaya. Tujuannya ialah untuk mendapatkan maklumat bagi membantu organisasi tersebut dalam mempertingkatkan persembahannya seperti peningkatan dalam pemahaman mengenai pelanggan dan pesaing, pengurangan aduan, reputasi syarikat yang lebih kuat dan yang paling penting ialah peningkatan dalam keuntungan dan jualan. Terdapat empat jenis penandaarasan iaitu generik, persaingan, dalaman dan fungsi.

Aktiviti Kesembilan: Anugerah *TQM*

Terdapat tiga jenis anugerah *TQM* yang paling dikenali di seluruh dunia iaitu anugerah Deming, Malcom Baldrige National Quality Award yang ditubuhkan oleh Kongres USA, Eropah dan England. Anugerah Deming diberikan sempena penghargaan negara Jepun kepada Deming. Syarikat-syarikat yang telah menerima anugerah ini ialah Toyota Motors, NEC Microcomputer System dan Kansai Electric Power. Anugerah Malcom Bridge National Quality telah dilaksanakan semenjak tahun 1988 oleh Kongres Amerika untuk syarikat-syarikat Amerika yang mempunyai kedudukan kukuh dalam pasaran. Syarikat-syarikat yang telah memenangi anugerah ini adalah seperti Westinghouse (1988), Xerox (1989) dan Cadillac (1990). Syarikat-syarikat ini dinilai atas tujuh kategori seperti kepimpinan, maklumat dan analisis, perancangan kualiti strategik, penggunaan sumber manusia, penjaminan kualiti produk atau perkhidmatan, hasil kualiti dan kepuasan pelanggan.

Di Malaysia pula, anugerah-anugerah *TQM* adalah seperti Anugerah Kualiti Perdana Menteri (AKPM) Sektor Awam, Anugerah Kualiti Perkhidmatan Awam (AKPA), Anugerah Inovasi Perkhidmatan Awam (AIPA), Anugerah Inovasi Penyelidikan Bersama Di Antara Sektor Awam dan Sektor Swasta (AIPB), Anugerah Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (AKMK), Anugerah Kualiti Pejabat Daerah (AKPD), Anugerah Kualiti Pihak Berkuasa Tempatan (AKPBT), Anugerah Perdana Teknologi Maklumat (APTM) dan Anugerah Kualiti Ketua Setiausaha Kementerian Kewangan (AKKSUKK). Anugerah-anugerah *TQM* ini diberikan kepada organisasi-organisasi kerana telah berjaya dalam melaksanakan *TQM* di tempat kerja mereka dan pada masa yang sama menjadi model dan contoh kepada organisasi-organisasi lain dan memberi motivasi kepada pekerja-pekerja mereka agar terus meningkatkan persembahan kualiti di organisasi mereka.

Aktiviti Kesepuluh: Sistem Pengurusan Kualiti (ISO 9000)

Siri ISO 9000 merupakan keluarga pengurusan kualiti dan piawai kualiti yang dibangunkan oleh International Organisation for Standardisation yang berpusat di

Geneva. Tujuannya ialah untuk memudahkan persetujuan global mengenai piawai kualiti antarabangsa. Ia merupakan satu sistem pengesahan pembekal dan memastikan mereka telah mencapai piawai antarabangsa. Mana-mana organisasi yang telah dianugerahkan sijil ISO ini adalah dikira sebagai telah mematuhi piawai kualiti yang telah ditetapkan.

B. TQM Dari Pandangan Pengurusan Islam

TQM pada pandangan agama Islam boleh dilihat daripada beberapa aspek seperti berikut:

Pertama: Definisi Kualiti

Dari segi definisi, tidak terdapat istilah khusus dalam Bahasa Arab yang menggambarkan makna kualiti. Namun begitu, istilah-istilah terdekat yang menggambarkan ciri-ciri keelokan iaitu kualiti itu sendiri ialah *ihsān*, *itqān* (kesungguhan) dan *ḥasanah*,⁷ *ṭayyibbah*, *ma'rūf* dan *khayr* (baik). Ada pula yang berpendapat kualiti ialah gabungan antara dua ciri keelokan iaitu ikhlas dan *itqān* (kecemerlangan).⁸ Jadi, ini bermakna, kualiti dalam pengurusan Islam tidaklah menggambarkan ciri-ciri produk mengikut kehendak pelanggan yang berbeza tetapi ia merupakan ciri-ciri keelokan secara umum, yang sudah tentunya ia dikehendaki oleh mana-mana pelanggan, tidak kira sama ada dalam produk atau perkhidmatan.

Islam sebagai satu cara hidup yang sempurna, menekankan ke atas pencapaian matlamat di dunia dan akhirat. Oleh itu, sudah semestinya ia menekankan kualiti dan peningkatannya dalam pengeluaran produk atau perkhidmatan. Ini disokong oleh Surah al-A'rāf, ayat 157 dan satu hadis yang diriwayatkan oleh Bayhaqi yang bermaksud: "*Allah itu bagus dan cantik. Ia tidak menerima kecuali yang bagus dan cantik.*" Terdapat lagi satu hadis yang diriwayatkan oleh Muslim yang juga menyokong kenyataan ini iaitu: "*Allah telah menetapkan bahawa dalam setiap perkara ada cara yang baik...*"

Hasil daripada peningkatan kualiti ini, sesuatu organisasi akan memperolehi produktiviti dan seterusnya dapat mempertingkatkan pertumbuhan ekonomi. Pada masa yang sama, pekerja yang sentiasa menekankan kualiti dalam pekerjaannya, selain daripada mendapat kejayaan di dunia dengan mendapat kenaikan pangkat, gaji dan sebagainya, beliau akan mendapat keredaan Allah dari segi pemberian pahala dan ditempatkan di Syurga kelak. Ini bermakna, pekerja tersebut telah memperolehi *al-falāḥ* iaitu kejayaan di kedua-dua tempat iaitu di dunia dan di Akhirat. Siapa yang tidak mahukan ini semua?

Kualiti bukannya kuantiti, merupakan sumber daya saing untuk mana-mana organisasi. Ini memandangkan sekiranya kuantiti produk atau perkhidmatan adalah

sedikit tetapi kualitasnya tinggi, ianya adalah lebih baik daripada kuantiti produk atau perkhidmatan banyak tetapi kualitasnya rendah⁹ seperti mana yang dinyatakan dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh Ibn Mājah dalam *Sunannya* yang bermaksud: “*Ramai orang yang berpuasa tetapi tidak dapat pahala melainkan kelaparan dan ramai yang sembahyang malam tetapi tidak mendapat pahala melainkan rasa mengantuk disebabkan berjaga malam.*”

Kedua: Definisi TQM

Pengurusan Kualiti Menyeluruh dari perspektif pengurusan Islam boleh dikatakan sebagai satu proses penambahbaikan secara berterusan (*iṣlāh*) terhadap prinsip-prinsip pengurusan, proses pengeluaran barangan dan memberi perkhidmatan yang berkualiti kepada masyarakat dengan memastikan adanya penglibatan menyeluruh (*jama’ah*) dan membuat keputusan bersama dalam menyelesaikan masalah (*syūrā*) dengan penggunaan teknik-teknik statistik dan alat saintifik dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan dan keredaan Allah SWT pada masa yang sama.

Ketiga: Prinsip TQM Mengenai Penyertaan Menyeluruh

Prinsip pertama TQM iaitu penyertaan menyeluruh adalah selaras dengan ajaran Islam iaitu prinsip tauhid iaitu *ḥabl min al-nās* dan juga konsep jama’ah¹⁰ kerana tanpa kerjasama daripada semua pihak, sesebuah organisasi tidak akan berjaya mencapai matlamat-matlamatnya terutamanya untuk meningkatkan kualiti dalam produk atau perkhidmatan. Ia memerlukan kepada hubungan yang baik dengan semua pihak yang terlibat supaya persefahaman sesama sendiri dapat dipertingkatkan dan pasukan kerja yang mudah memberi kerjasama dapat dibentuk. Sepertimana sabda Rasulullah yang diriwayatkan oleh al-Tirmidhi yang bermaksud: “*Orang mu’min adalah seperti sebuah bangunan, mereka saling kuat menguati antara satu sama lain.*”

Kumpulan Pertama: Pihak Pengurusan

Pihak pengurusan memainkan peranan sebagai model kepada pekerja-pekerja di mana mereka perlu komited dan memberi persembahan yang baik sebagai motivasi kepada pekerja-pekerjanya agar mereka turut serta memberi persembahan yang berkualiti tinggi.¹¹ Sepertimana firman Allah dalam surah Al-Ṣaff, ayat 3 hingga 4 (bermaksud): “*Wahai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu memperkatakan apa yang kamu tidak melakukannya! Amat besar kebenciannya di sisi Allah – kamu memperkatakan sesuatu yang kamu tidak melakukannya.*”

Banyak peranan yang boleh dimainkan oleh pengurus sama ada sebagai orang tengah, fasilitator, ketua atau pemimpin dan sebagainya sebagai satu usaha untuk membina hubungan yang baik dengan semua pihak tidak hanya dengan pekerja

sahaja, malahan juga dengan pelanggan, pembekal dan organisasi-organisasi lain. Daripada maklumat-maklumat yang diperolehi daripada kumpulan-kumpulan ini, pengurus dapat mempertingkatkan kualiti produk atau perkhidmatan.

Selain itu, pengurus perlu memiliki sifat-sifat terpuji supaya mereka dapat melahirkan pekerja-pekerja yang berkualiti dan akhirnya, matlamat akhir sesebuah organisasi iaitu untuk mengeluarkan barangan dan perkhidmatan yang berkualiti dapat dicapai. Antara ciri-ciri kualiti yang perlu dimiliki oleh mereka ialah berpengetahuan,¹² kuat dari segi fizikal dan mental, berkemahiran, boleh dipercayai,¹³ beriman,¹⁴ jujur, ikhlas,¹⁵ adil,¹⁶ lemah lembut¹⁷ dan pemaaf,¹⁸ memiliki wawasan yang jauh, bersikap dinamik dan sentiasa berusaha untuk memajukan organisasi, sanggup untuk mengorbankan masa dan mencurahkan tenaga, menjadikan kualiti sebagai budaya kerja Islam di tempat kerja, meniupkan semangat percayai mempercayai antara satu sama lain, cuba menghindari perbalahan atau konflik, sentiasa bersedia untuk ditegur sama ada oleh pihak atasan mahupun bawahan dan peka kepada kebajikan pekerja. Sepertimana hadis Nabi yang diriwayatkan oleh al-Bukhārī dan Muslim (bermaksud): *“Tidak beriman seseorang daripada kamu sekiranya ia tidak mengasihi saudaranya sepertimana ia mengasihi dirinya sendiri.”*

Pihak pengurusan juga perlu bermesyuarat dengan pekerja-pekerja lain dalam percubaan untuk menyelesaikan masalah yang ada dan mempertingkatkan pekerjaan mereka. Mesyuarat memberi sumbangan yang besar ke atas pengurusan kualiti menyeluruh dan penghasilan persembahan yang cemerlang. Ini adalah sejajar dengan prinsip *syūrā* dalam Islam kerana melaluinya manusia akan memperolehi keputusan yang terbaik dan adil bagi semua pihak yang terlibat. Sepertimana yang telah berlaku dalam peperangan Uhud, Rasulullah s.‘a.w berpendapat tempat yang paling sesuai untuk memerangi orang kafir adalah di Madinah tetapi apabila Baginda meminta pendapat orang ramai, mereka berpendapat bahawa Bukit Uhud lebih sesuai. Hasilnya, orang Islam berjaya mengalahkan orang kafir di peringkat pertama tetapi disebabkan kecuiaan orang Islam, mereka dapat dikalahkan oleh orang kafir.¹⁹

Kumpulan Kedua: Pekerja

Pekerja juga perlu mempunyai ciri-ciri kualiti untuk menghasilkan produk atau perkhidmatan yang berkualiti. Bagaimanakah mereka dapat menghasilkan produk atau perkhidmatan berkualiti sekiranya mereka tidak mempunyai ciri-ciri kualiti dalam diri mereka? Satu contoh pengurusan kualiti menyeluruh yang telah dilaksanakan oleh Saidina ‘Umar r.‘a. ialah beliau selalu menukar gabenornya dengan orang yang lebih baik.²⁰ Pekerja-pekerja sebegini merupakan aset kepada sesebuah organisasi. Bukanlah suatu yang mustahil bagi manusia biasa untuk

menghasilkan pekerjaan yang berkualiti kerana ia dicipta dalam bentuk yang sebaik-baiknya dan berkelengkapan sesuai dengan keadaannya.²¹

Pekerja-pekerja perlu memiliki sikap positif, karakter dan moral yang baik, skil yang efektif, ilmu dan pengetahuan, serta pengalaman. Sikap positif merupakan satu aspek yang agak luas. Antara sikap-sikap positif ialah ikhlas dan jujur,²² amanah, hormat diri sendiri dan orang lain,²³ bertanggungjawab dan komited, rajin dan tekun, kreatif, inovatif, produktif, bekerjasama²⁴ dan boleh bekerja dalam pasukan. Di sini, pengurus dan pihak pengurusan tertinggi memainkan peranan mereka dalam memilih pekerja-pekerja yang memiliki kriteria-kriteria di atas dan seterusnya memberi latihan kepada mereka supaya sikap dan kelakuan mereka dapat ditukar daripada *mazmūmah* kepada *maḥmūdah*.

Dalam Islam, manusia yang berkualiti ialah manusia yang bertaqwa²⁵ kerana taqwa merangkumi pengertian kualiti dalam semua aspek; sama ada ilmu, iman dan amalan.²⁶ Ini bermakna, untuk menghasilkan sebarang pekerjaan yang berkualiti, pekerja tersebut perlulah bertaqwa kepada Allah di mana beliau melakukan sesuatu dengan meletakkan Allah sebagai sandarannya dan merasakan dirinya diperhatikan oleh Allah. Dengan itu, ia akan melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan memastikan tiada kecacatan (*zero defect*) dalam semua pekerjaannya. Konsep khilafah dan amanah juga memainkan peranan yang penting agar pekerja-pekerja memahami sebab-sebab kejadian dan kewujudan mereka di muka bumi ini iaitu untuk beribadah kepada Allah, sama ada dalam bentuk ibadah khusus atau umum.²⁷

Sekiranya pekerja tersebut adalah seorang yang bertaqwa, sudah tentu beliau memiliki sikap suka mengajak ke jalan kebenaran dan melarang kemunkaran (*'amr ma'rūf nahy munkar*).²⁸ Seseorang pekerja seboleh-boleh mengajak pekerja-pekerja lain untuk bersungguh-sungguh dalam memberi persembahan kerja yang terbaik (berkualiti) dan melarang mereka daripada malas dan cuai dalam melaksanakan tugas. Ini bermakna, bukan hanya tanggungjawab pengurus untuk memastikan pekerja-pekerjanya menghasilkan kualiti dalam pekerjaan mereka tetapi ia merupakan tanggungjawab pekerja tersebut sebagai seorang Islam.

Ini ditambah pula dengan faktor berbuat baik (*aḥsan amal*) di mana Allah akan menguji manusia untuk melihat siapa yang dapat bersabar dan banyak perbuatan baiknya di dunia.²⁹ Sepertimana firman Allah dalam Surah al-Mulk, ayat 2 (bermaksud): “Dialah yang telah mentakdirkan adanya mati dan hidup (kamu) – untuk menguji dan menzahirkan keadaan kamu - siapakah di antara kamu yang lebih baik amalnya....”

Hanya pekerja yang berkualiti sahaja akan diambil bekerja oleh organisasi-organisasi. Sekiranya sesuatu organisasi tidak memiliki pekerja-pekerja yang

mempunyai ciri-ciri ini, nescaya organisasi tersebut tidak dapat mempertahankan kedudukannya dalam pasaran atau industri.³⁰ Ini adalah disebabkan oleh persaingan adalah sengit dan mana-mana organisasi yang gagal mengeluarkan produk dan perkhidmatan yang berkualiti, organisasi tersebut akan gagal untuk memenuhi kehendak pelanggan. Akibatnya, pelanggan tidak berpuashati dan mereka akan berpaling kepada organisasi lain yang berupaya memenuhi kehendak mereka.

Senario ini paling ditakuti oleh mana-mana organisasi kerana tujuan kewujudan mereka di pasaran atau di industri adalah untuk mengaut keuntungan semaksimum mungkin. Perlu diingatkan matlamat-matlamat ini perlu selaras dengan nilai-nilai etika dan syariah Islam (tidak mudarat dan memudaratkan). Pekerja-pekerja yang tidak berjaya memastikan matlamat syarikat tercapai, mungkin akan dikenakan hukuman atau denda kerana lalai dan cuai dalam melaksanakan tugasnya.³¹ Ini merupakan hukuman di dunia, apatah di Akhirat kelak, hukumannya adalah lebih berat. Sepertimana firman Allah dalam Surah Al-Qaṣaṣ, ayat 77 (bermaksud): “...dan berbuat baiklah (kepada hamba-hamba Allah) sebagaimana Allah berbuat baik kepadamu (dengan pemberian nikmatNya yang melimpah-limpah); dan janganlah engkau melakukan kerosakan di muka bumi; sesungguhnya Allah tidak suka kepada orang-orang yang berbuat kerosakan.”

Pada masa yang sama, Islam menolak pekerja-pekerja yang tidak efektif. Malas dan lalai dalam melaksanakan tanggungjawab dikira sebagai kezaliman dan ketidakstabilan terhadap organisasi tersebut dan juga masyarakat sekeliling dan negara³² Mana-mana persembahan kerja yang tidak berkualiti adalah dilarang oleh agama Islam. Ini dapat dilihat daripada sejarah Islam sendiri di mana Khalifah ‘Umar telah mengambil balik sebidang tanah pertanian yang dipunyai oleh Bilāl Ibn Rabāh. Tanah tersebut merupakan hadiah yang diberikan oleh Rasulullah s.‘a.w dan beliau tidak menggunakan tanah tersebut dengan sepenuhnya.³³

Contoh manusia yang sentiasa memberi persembahan yang berkualiti ialah Rasulullah s.‘a.w. Baginda s.‘a.w adalah makhluk Allah yang bebas daripada membuat kesilapan (*ma’ṣūm*). Namun begitu, kita sebagai manusia biasa yang tidak lepas dari membuat kesilapan, tidak dapat lari dari menjalankan tanggungjawab kita sebagai Khalifah Allah di mana kita perlu mengurus hal-hal keduniaan secepat mungkin (berkualiti) mengikut kehendak Allah, norma dan nilai-nilai masyarakat.³⁴

Prinsip Kedua: Peningkatan Berterusan

Falsafah ini juga selaras dengan Islam kerana manusia adalah *ulī al-Albāb* di mana mereka sentiasa membina masa hadapan yang lebih baik melalui dorongan dan tuntutan yang menghendaki mereka berusaha mempertingkatkan kualiti diri.³⁵ Ini bermakna, pekerja atau pengurus yang berkualiti ialah mereka yang gemar mempelajari perkara-perkara baru dan sentiasa mempertingkatkan diri dengan

membuat perubahan-perubahan yang baik. Sepertimana sabda Rasulullah s. 'a.w (bermaksud): "*Barangsiapa yang hari ini lebih baik daripada hari semalam, itulah orang yang berjaya, barangsiapa yang hari ini sama dengan semalamnya, itulah orang yang kena laknat.*"

Beberapa aktiviti peningkatan berterusan yang merupakan prinsip kedua TQM juga adalah seiringan dengan ajaran Islam iaitu:

Aktiviti Pertama: Peningkatan Proses

Ibadat khusus dan umum dalam Islam seperti sembahyang, puasa, menyembelih binatang³⁶ dan lain-lain memerlukan kita mengikut proses atau langkah dengan betul kerana tanpanya, ibadat tersebut tidak akan sempurna atau tidak akan diterima oleh Allah.³⁷ Dengan kata lain, ibadat-ibadat ini perlu dilakukan dengan penuh tertib tanpa meninggalkan sebarang langkah atau bacaan.

Seperti firman Allah dalam Surah al-Mā'ūn, ayat 4 hingga 6 (bermaksud): "*(Kalau orang yang demikian dikira dari bilangan orang-orang yang mendustakan ugama), maka kecelakaan besar bagi orang-orang yang sembahyang - (Iaitu mereka yang berkeadaan lalai daripada menyempurnakan sembahyangnya. (Juga bagi) orang-orang yang berkeadaan ria' (dalam ibadat dan bawaannya).*" Daripada Surah ini, jelas tidak semestinya sebarang ibadat yang cukup lengkap rukunnya dan langkahnya akan diterima oleh Allah. Sebaliknya, selain daripada memastikan rukunnya lengkap, perlu ada ciri-ciri keelokan dalam mengerjakan ibadat-ibadat ini seperti ikhlas, *itqān* (kesungguhan), menepati masa, bersih, suci dan lain-lain supaya mereka diterima oleh Allah. Dengan mengambil kira perkara-perkara ini, mereka akan menerima pahala dan seterusnya mendapat *al-falāḥ*. Ini bermakna, sebarang pekerjaan perlu dilakukan dengan betul dan disertai dengan ciri-ciri kualiti tersebut, barulah ia akan diterima oleh Allah SWT.

Selain itu, perlu ada pencegahan daripada berlaku kerosakan dan juga mengambil tindakan pembetulan apabila berlakunya kesilapan atau kerosakan pada produk atau perkhidmatan. Ini juga sejajar dengan sujud sahwi sekiranya kita terlupa perkara-perkara sunat dalam sembahyang yang kita lakukan setiap hari. Sepertimana sabda Rasulullah s. 'a.w yang diriwayatkan oleh Ahmad, Tirmidhi dan Ibn Mājah: "*Setiap Bani Adam melakukan kesilapan dan sebaik-baik pelaku kesilapan ialah mereka yang bertaubat (melakukan pembetulan)....*"

Aktiviti Kedua: Kumpulan Kualiti/Kerja Berpasukan dan Sistem Cadangan

Dengan bekerja dalam pasukan, pekerja dapat mencari cara yang terbaik untuk menyelesaikan masalah pekerjaan dan mempertingkatkan kualiti. Ini adalah selaras dengan agama Islam di mana pekerja-pekerja perlu bermesyuarat³⁸ untuk mencari

cara penyelesaian atau cadangan yang terbaik dan dipersetujui ramai dan juga bertolong-tolongan dan bekerjasama dalam perkara kebaikan dan kebajikan.⁴⁰ Dengan ini, keputusan yang diambil adalah adil dan sekiranya ia dilaksanakan, ia akan mewujudkan setiakawan di antara pekerja-pekerja dan ini juga merupakan motivasi dalam memberi persembahan kerja yang berkualiti tinggi.

Bekerja secara kumpulan juga akan melahirkan sinergi daripada bekerja bersendirian seperti pepatah Inggeris yang berbunyi: *two heads are better than one*. Mereka juga perlu bertolak ansur walaupun mereka mempunyai pendapat yang berbeza disebabkan oleh latar belakang mereka yang berbeza. Tanpa bertolak ansur, kumpulan ini akan berpecah belah dan ini bertentangan dengan konsep tauhid.

Aktiviti Ketiga: Anugerah dan Penghargaan

Sistem ganjaran dan anugerah seperti mana yang telah dilaksanakan oleh pengurusan Barat juga selaras dengan Islam malah lebih baik lagi sehinggakan gaji mereka perlu dibayar sebelum keringat mereka kering.⁴¹ Mereka juga perlu diberi penghargaan seperti senyuman,⁴² pujian dan tepukan di bahu. Mana-mana persembahan kerja yang berkualiti perlu diberi ganjaran dan pengiktirafan yang adil seperti kenaikan pangkat dan sebagainya sebagai motivasi kepada pekerja-pekerja untuk mempertingkatkan persembahan pekerjaan mereka. Yang akan mendapat keuntungan akhir juga merupakan organisasi itu sendiri iaitu sama ada secara nampak atau tidak.

Aktiviti Keempat dan Kelima: *Just in Time* dan Amalan 5S

Pengurusan Islam juga menyokong konsep ini kerana Islam gemarkan umatnya menepati masa,⁴³ janji,⁴⁴ teratur⁴⁵ dan berperancangan. Amalan 5S juga sesuai dengan nilai-nilai kerja Islam kerana menyuruh umatnya untuk bekerja mengikut struktur dan piawai yang ditetapkan, bersih,⁴⁶ kemas dan berdisiplin.

Aktiviti Keenam: Penanda-arasan

Islam juga menggalakkan umatnya untuk membuat perbandingan dengan orang lain sebagai satu usaha untuk meningkatkan diri mereka. Sebagaimana yang dimaksudkan satu hadith yang dipetik daripada Abū Hurayrah r.‘a: *Rasulullah s.‘a.w telah bersabda; lihatlah kamu kepada mereka yang lebih rendah daripada kamu dan jangan kamu melihat mereka yang lebih tinggi daripada kamu*. Didapati bahawa prinsip ini adalah bertentangan dengan konsep konvensional yang menekankan organisasi supaya mereka membuat perbandingan dengan organisasi-organisasi yang lebih baik daripada mereka.

Tetapi sekiranya kita lihat kepada Surah Al-Zukhruf, ayat 32 (bermaksud): *Kami membahagi-bahagikan antara mereka segala keperluan hidup mereka dalam*

kehidupan ini (sesetengahnya miskin menderita) dan juga kami telah menjadikan darjat sesetengah mereka tertinggi dari darjat sebahagian yang lain (semuanya itu) supaya sebahagian dari mereka senang mendapat kemudahan menjalankan kehidupannya dari (bantuan sesetengahnya yang lain). Jadi di sini, boleh dibuat kesimpulan bahawa untuk membuat perbandingan dengan organisasi-organisasi lain, sesebuah organisasi perlu membuat perbandingan dengan organisasi yang kedudukannya lebih rendah dan juga lebih tinggi supaya ia bersyukur kerana kedudukannya adalah lebih baik daripada organisasi-organisasi lain tetapi pada masa yang sama ia tidak boleh berpuas hati dan berpeluk tubuh sahaja, sebaliknya ia perlu mencari jalan untuk mempertingkatkan kedudukannya.

Aktiviti Ketujuh: ISO

Pengurusan Islam berpandangan sistem piawaian konvensional lebih merupakan tanda aras untuk memastikan produk yang dikeluarkan atau perkhidmatan yang diberikan mencapai peruntukan kualiti pada tahap minimum seperti mana yang dikehendaki oleh industri, pelanggan atau kerajaan. Sijil ISO diberikan kepada organisasi tanpa mengambil kira sama ada produk atau perkhidmatan tersebut halal dan menepati prinsip-prinsip Islam. Piawai ini juga hanya selaras dengan rukun sesuatu ibadah yang merupakan peruntukan minimum sebelum ia dapat diterima oleh Allah SWT. Contohnya ialah sembahyang.⁴⁷ Oleh itu, umat Islam perlu rasa terpenggil untuk menambahbaikkan sistem piawaian yang telah dibentuk ini. Kepuasan pelanggan boleh dicapai tetapi bagaimana dengan kepuasan Allah SWT? Justeru itu, sekiranya pekerjaan adalah baik dan soleh dan boleh dimanfaatkan oleh manusia, niat pula ikhlas dalam melakukannya, dan tidak lupa pula untuk menyebut nama Allah sebelum melakukan pekerjaan tersebut, kita akan mendapat kedua-dua keredaan atau kepuasan sekali gus pada masa yang sama iaitu keredaan dan kepuasan pelanggan dan juga Allah SWT.

Rumusan

Secara keseluruhannya, Islam tidak menolak sebarang konsep atau pendekatan yang diperkenalkan Barat mahupun Jepun selagi ia tidak melanggar batasan syariat. Namun begitu, daripada perbandingan kedua-dua sistem ini, didapati bahawa *TQM* dari pandangan pengurusan Islam adalah lebih baik dan *syumul* kerana ia tidak hanya menekankan kepada kejayaan di dunia semata-mata tetapi juga di hari akhir. Sebaliknya, *TQM* dari perspektif Barat dan Jepun hanya menekankan kepada kepuasan pelanggan sebagai objektif utama pelaksanaannya. Justeru itu, dengan penerapan nilai-nilai Islam ke dalam konsep dan pelaksanaan *TQM*, diharapkan umat Islam akan mendapat kedua-dua kepuasan dan keredaan pelanggan dan Allah SWT sekali gus pada masa yang sama dan inilah yang dikatakan sebagai *al-falāh*.

Nota Hujung

1. E. Ross, J. (1994), *Total Quality Management, Text, Cases and Readings*, Edisi Kedua, London: Kogan Page Limited.
2. George, S. & Weimeiskirch, A. (1998), *Total Quality Management, Strategies Techniques Proven at Today's Most Successful Companies*, New York: John Wiley & Sons Inc.
3. Logothetis, N. (1992), *Managing for Total Quality, from Deming to Taguchi and SPC*, London: Prentice Hall.
4. *Ibid.*
5. George, *op.cit.*
6. *Ibid.*
7. Haji Malek Shah Hj. Mohd Yusof (2000), *Gagasan Kualiti Menurut Perspektif Islam, Buletin P dan Q*, Jilid 6 Bil. 1, ISSN 0128-6382. hal. 7.
8. "Isu-isu Dalam Keusahawanan" (1997), *Keusahawanan*, Shah Alam: Pusat Pembangunan Usahawan Malaysia (MEDEC), UTM, h. 276.
9. AbulHasan M. Sadeq (1996), *Quality Management in the Islamic Framework, Quality Management: Islamic Perspectives*, Kuala Lumpur: Leeds Publications, hal. 122.
10. Riwayat al-Tarmidhi yang bermaksud: "Kekuatan disatukan kepada jamaah, barangsiapa menyimpang (serong dan memisahkan diri), maka dia menyimpang menuju ke neraka."
11. AbulHassan M. Sadeq, *op.cit.*, h. 139 hingga 140.
12. Surah al-Mujādalah, ayat 11.
13. Surah al-Nisā', ayat 4.
14. Surah Āl 'Imrān, ayat 103.
15. Surah al-Bayyinah, ayat 98.
16. Surah al-Nahl, ayat 90.
17. Surah Āl 'Imrān, ayat 159.
18. Surah Āl 'Imrān, ayat 157.
19. Nik Mustapha Hj. Nik Hassan (1996), *An Islamic Approach to Quality and Productivity, Quality Management: Islamic Perspective*, Kuala Lumpur: Leeds Publications, hal. 189.
20. Naceur Jabnoun (1994), *Islam and Management*, Kuala Lumpur: Institut Kajian Dasar, hal. 193.
21. Surah al-Tīn, ayat 4.
22. Surah al-Zumar, ayat 14.
23. Surah al-A'raf, ayat 85.

24. Surah al-Mā'idah, ayat 2.
25. Surah Hujurāt, ayat 13.
26. Hj. Mokhyi Hj. Mohd Omar (1997), *Kualiti Sepintas Lalu*, Shah Alam: D'FA Print Sdn Bhd., hal. 63.
27. Surah al-Dhāriyāt, ayat 56.
28. Mohd Yusof Hj. Othman (2001), *Kualiti, Khidmat/Service*, Vol 47 Oktober/Disember 2001, ISSN 0128-388X. hal. 20.
29. AbulHasan M. Sadeq, *op.cit.*, h. 122 hingga 123.
30. Nik Mustapha Nik Hassan (2000), *Quality and Productivity in Islam*, Kuala Lumpur: IKIM.
31. *Ibid.*
32. Nik Mustapha Nik Hassan (1998) *Value Based Management: The Way Forward for the Next Millennium*, Kuala Lumpur: IKIM, hal. 51 hingga 55.
33. Nik Mustapha Nik Hassan (2000), *op.cit.*
34. AbulHasan M. Sadeq (1996), *op.cit.*
35. Lokman Ab. Rahman (1997) *Pengurusan Islam: Etika, Komunikasi dan Motivasi*, Kuala Lumpur: JAIM, hal. 21 hingga 22.
36. Riwayat Muslim.
37. Mohd Yusof Hj. Othman (2000), *Menjejak Kualiti Menjana Kecemerlangan*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, hal. 18 hingga 21.
38. Surah Āl 'Imrān, ayat 159.
40. Surah al-Mā'idah, ayat 2.
41. Sunan Ibn Mājah dan Surah al-An'am, ayat 160.
42. Riwayat al-Tirmidhī.
43. Surah al-'Asr, ayat 1 hingga 3.
44. Surah al-Mu'minūn, ayat 8.
45. Surah al-Şaff, ayat 4.
46. Surah al-Syams, ayat 9.
47. Mazilan Musa dan Shaikh Mohd Saifuddeen Shaikh Mohd Salleh (2002), "The Concept of Total Quality in Islam," *Jurnal IKIM*, Vol. 10, No.1, Januari/Jun 2002, hal. 3 hingga 5.