

# **PROSIDING SEMINAR KEBANGSAAN SAINS, TEKNOLOGI & SAINS SOSIAL**

**27 ~ 28 MEI 2002**

**HOTEL VISTANA, KUANTAN, PAHANG**

**Anjuran :**



**Universiti Teknologi MARA  
Cawangan Pahang**

**Dengan Kerjasama**



**Kerajaan  
Negeri Pahang Darul Makmur**

**JILID 1**



## KEPENTINGAN PENERAPAN KUALITI SEBAGAI PENENTU PERSAINGAN DI PERINGKAT GLOBAL

SYED ZAMBERI AHMAD & ABU BAKAR MOHD YUSOF

Kolej Pengurusan Bisnes, Universiti Tenaga Nasional, Kampus Muadzam Shah, Wisma Sultan Ahmad Shah, 26700 Muadzam Shah, Pahang

### ABSTRAK

*Persaingan global telah memberikan cabaran di peringkat pengurusan kepada Malaysia dari pelbagai segi. Tindakan yang tepat dalam mengharunginya perlu diambil. Kertas ini membincangkan kepentingan penerapan kualiti sebagai penentu dalam berhadapan dengan perniagaan di peringkat global. Keperluan yang mendesak dalam mencapai tingkat kualiti yang tinggi amat kritikal tidak kira dalam bidang teknologi pembuatan mahupun dalam bidang perkhidmatan. Perkembangan yang pesat dalam teknologi maklumat telah memberikan tamparan hebat kepada syarikat-syarikat di dalam dan di luar negara. Keupayaan dalam menghasilkan barangan dengan kos yang rendah bukan lagi merupakan faktor utama kejayaan sesebuah syarikat. Ini kerana pesaing-pesaing lain juga mempunyai kelebihan teknologi yang sama malah lebih baik dari yang sedia ada. Bagi para pelanggan pula, mereka lebih peka dan lebih berpengetahuan dalam membuat perbandingan. Keupayaan serta kebebasan dalam membuat pilihan tidak lagi terbatas. Justeru itu, syarikat-syarikat kini perlu lebih memberikan penekanan kepada kepentingan kualiti barang dan perkhidmatan selepas jualan bagi membezakan keistimewaan kelebihan syarikat berbanding syarikat lain. Kertas kerja ini akan mengupas penumpuan terhadap kepentingan kualiti sebagai satu proses yang menyeluruh dan berterusan dalam berhadapan dengan persaingan di peringkat sejagat.*

*Kata kunci: Kualiti, Persaingan Global, Piawaian*

### PENGENALAN

Pelancaran Proton atau nama penuhnya Perusahaan Outomobil Nasional pada 7hb Mei 1983 yang bertujuan bagi memenuhi wawasan seluruh rakyat Malaysia untuk mengeluarkan kenderaan sendiri pada ketika itu sememangnya amat dinanti-nantikan. Namun yang menjadi persoalan ketika itu ialah adakah kereta yang dikeluarkan oleh Malaysia itu mempunyai tahap kualiti yang baik dan setanding dengan kereta-kereta buatan daripada Eropah, Jepun, Amerika Syarikat dan negara-negara barat atau negara-negara maju yang lain. Rakyat negara ini masih kurang yakin tentang kualiti dan mutu barangan keluaran tempatan. Kempen "Cintai Malaysia dan Belilah Barangan Buatan Malaysia" yang dilancarkan oleh pihak kerajaan adalah bertujuan untuk memupuk kesedaran dan keyakinan bahawa barangan tempatan adalah setanding malah ada sesetengahnya lebih bermutu daripada barangan yang diimport dari negara luar. Kesedaran akan keperluan bagi memartabatkan barangan buatan Malaysia harus dipertingkatkan. Hasil kajian yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna (KPDN & HEP) mendapati bahawa masih ramai rakyat Malaysia yang masih kurang yakin tentang kualiti dan mutu barangan buatan tempatan. Pengguna beranggapan bahawa kualiti sesetengah barang import adalah lebih tinggi berbanding barangan tempatan yang serupa. Kejayaan negara Jepun dalam menembusi dan menguasai pasaran barangan dan perkhidmatan yang sebelum ini di monopoli oleh negara-negara barat amat mengagumkan malah penguasaan pasaran ini adalah bagi barangan yang tidak pernah dikaitkan dan tidak ada kena-mengena dengan kegiatan kebudayaan dan ekonomi bangsa Jepun sebelum ini. Apakah falsafah, konsep dan kaedah pengurusan yang dimiliki dan diamalkan oleh Jepun yang telah menghasilkan kejayaan yang cemerlang ini? Justeru itu, kerajaan Malaysia telah cuba memperkenalkan satu dasar yang dikenali sebagai Dasar Pandang ke Timur pada 6hb Februari 1982 seperti peningkatan kualiti melalui penubuhan kumpulan kawalan mutu (KKM) bagi mempertingkatkan kesedaran pentingnya kualiti dan pembaharuan dalam organisasi samada pembuatan dan perkhidmatan sejajar dengan perubahan persekitaran terutama dalam menghadapi cabaran globalisasi dan perkembangan teknologi maklumat. Di samping itu, ia juga bertujuan bagi memilih etika kerja dan cara pengurusan yang terbaik dan diubah suai dengan keadaan Malaysia bagi meningkatkan produktiviti dan pertumbuhan ekonomi negara. Usaha-usaha bagi mengukuhkan pengurusan kualiti dalam semua bidang telah diberi perhatian.

Melihatkan akan kepentingan kualiti, keselamatan dan kesesuaian keluaran bagi barangan yang berlabelkan 'Buatan Malaysia', sebuah badan kerajaan dibawah Kementerian Kewangan yang dikenali sebagai SIRIM (Standards and Industrial Research Institute of Malaysia) telah ditubuhkan pada 1hb September 1996. Ia adalah sebuah badan yang ditubuhkan bagi menyediakan dan menetapkan piawaian dan tatacara untuk pengguna dan industri berhubung dengan kualiti. Piawaian ini penting dalam mendapatkan keyakinan dan kepercayaan pengguna akan kualiti sesuatu barangan yang dihasilkan. Sehubungan dengan itu, pengeluaran-pengeluaran dan industri boleh menggunakan kepiawaian Malaysia seperti yang ditetapkan oleh SIRIM bagi mengukuhkan kedudukan persaingan mereka di peringkat global dan seterusnya memberi keyakinan bahawa barangan buatan Malaysia mempunyai tahap piawaian yang tinggi dan boleh dipercayai akan standardnya.

Senario di atas menggambarkan akan situasi-situasi di mana penerapan kualiti adalah penting samada dalam bidang keluaran mahu pun perkhidmatan dalam menarik sokongan pelanggan dan seterusnya mencapai matlamat organisasi itu sendiri.

### PENTAKRIFAN KUALITI

Kualiti merujuk kepada penilaian barangan dan perkhidmatan tentang sejauh manakah barangan tersebut bersesuaian dengan keperluan dan hasrat para pengguna. Selain daripada itu, barangan yang berkualiti juga bermaksud barangan yang terbaik dan pada kebiasaannya merujuk kepada barangan yang termahal sekali dalam kumpulan barangan yang sama. Misalnya sebuah kereta Ferrari dianggap sebagai sebuah kereta yang berkualiti dan harganya sememangnya mahal sekali. Malahan, barangan yang berkualiti juga mesti memenuhi standard atau piawaian yang telah ditetapkan berdasarkan ciri-ciri tertentu yang dianggap bernilai dalam pasaran. Dalam ertikata lainnya, barangan atau perkhidmatan yang berkualiti ialah barangan atau perkhidmatan yang mempunyai kesesuaian untuk digunakan dan dapat memenuhi citarasa para pengguna. Di samping itu, kualiti akan dilihat berbeza-beza mengikut jenis organisasi dan pelanggan yang terlibat. Misalnya dalam perkhidmatan perbankan, kepantasan urusan perbankan di kaunter, kecepatan kelulusan sesuatu pinjaman, pengurangan permasalahan transaksi merupakan ciri-ciri kualiti bagi sesebuah institusi kewangan. Bagi perkhidmatan hospital swasta pula, kemesraan layanan daripada jururawat dan pegawai perubatan, keselesaan dan kebersihan bilik-bilik pesakit, ubat-ubatan yang mujarab dan berkesan membayangkan kualiti perkhidmatan yang diterima dengan bayaran yang mahal oleh pesakit. Bagi sebuah syarikat pengeluaran pula, kualiti mereka akan dinilai dari segi ketahanan, prestasi, reka bentuk, keteguhan barangan yang mana ianya mestilah mementingkan kehendak serta menurut spesifikasi pelanggan. Ini bermakna kualiti akan dicapai apabila ciri-ciri dan kriteria sesuatu barangan dan perkhidmatan memenuhi kehendak para pelanggan. Motorola merasakan bahawa kualiti keluaran telefon mudah-alihnya adalah tinggi tetapi jika para pelanggannya tidak bersetuju, maka definisi kualiti tadi tidak boleh diterima pakai. Dalam mengharungi cabaran persaingan global, pentakrifan kualiti haruslah melibatkan bukan sahaja perbandingan piawaian yang telah ditetapkan dengan penyamaan barangan atau perkhidmatan yang dikeluarkan tetapi ianya juga harus melibatkan akan kepentingan pandangan serta tanggapan para pengguna yang akan menerima serta menggunakan perkhidmatan serta keluaran itu tadi. Memenangkan hati pelanggan penting dalam menentukan kejayaan sesebuah syarikat terutama diperingkat sejagat. Persaingan global bermakna persaingan tanpa sempadan atau membentuk syarikat tanpa negara (Mohamed Zairi, 1996). U.S. Government Printing Office mentakrifkan persaingan sebagai "darjah yang mana sesebuah negara boleh, di bawah keadaan pasaran bebas dan adil, mengeluarkan barangan dan perkhidmatan yang memenuhi piawaian pasaran antarabangsa sementara dalam masa yang sama mengekalkan atau mengembangkan pendapatan sebenar rakyatnya". Oleh itu, dalam mengambilkira kepentingan pelanggan di peringkat global, satu pentakrifan kualiti yang lebih sesuai dan bermakna perlu dalam memenuhi keperluan dan keyakinan para pengguna. Satu definisi rasmi tentang terminologi kualiti telah ditentukan pada tahun 1978 oleh American National Standards Institute (ANSI) dan American Society for Quality (ASQ). Kumpulan ini mendefinisikan kualiti sebagai keseluruhan bentuk dan ciri-ciri sesuatu keluaran atau perkhidmatan yang membawa kepada kemampuan bagi memuaskan sesuatu kehendak (James and William 1999). Kini kebanyakan syarikat telah menggunakan satu definisi yang lebih mudah dan senang iaitu kualiti sebagai memenuhi atau melebihi jangkaan dan harapan pelanggan. Kualiti juga harus mencerminkan kefungsiannya, ketahanan, kebolehppercayaan dan kecantikan (Hall, 1983). Secara kesimpulannya, selagi barangan dan perkhidmatan itu diterima dan memenuhi citarasa dan keperluan pengguna, maka ianya boleh dianggap sebagai barangan dan perkhidmatan yang berkualiti. Secara amnya, barangan dan perkhidmatan yang berkualiti meliputi sifat-sifat seperti berikut: -

(a) tahan lasak dan tidak mudah rosak; (b) mempunyai prestasi dan tahap kesempurnaan yang tinggi; (c) boleh digunakan pada pelbagai keadaan dan cuaca; (d) memenuhi kehendak pelanggan seperti kebolehppercayaan terhadap barangan dan perkhidmatan; (e) serahan yang menepati waktu seperti yang dijanjikan serta perkhidmatan selepas jualan yang cekap dan berterusan; (f) penyediaan manual penggunaan yang mudah dan lengkap.

Walau apa pun anggapan serta pandangan para pengguna tentang kualiti keluaran atau perkhidmatan, namun ianya melibatkan kesemua bidang fungsian pengurusan iaitu perancangan, pengurusan, kepimpinan dan pengawalan daripada organisasi yang menyediakan perkhidmatan dan keluaran sesuatu barangan ke arah mencapai keluaran atau perkhidmatan yang berkualiti. Ini bermakna pihak organisasi itu sendiri terlibat secara langsung dalam menyediakan perkhidmatan atau keluaran yang berkualiti tinggi bagi menghadapi cabaran persaingan. Untuk bersaing diperingkat global, pihak pengurusan harus menyedari keadaan persaingan yang sentiasa berubah, memperuntukan masa dan penumpuan terhadap kualiti dan mengekalkan kesesuaian persekitaran organisasi agar lebih fleksibel dan berubah. Adalah tidak mencukupi bagi pentadbiran sesebuah organisasi yang hanya memberikan penumpuan terhadap prinsip asas pengurusan. Persaingan kini adalah amat serius dan memberangsangkan serta memerlukan pendekatan yang agresif untuk menguruskan pekerja dan memperbaiki kualiti. Kualiti merupakan senjata utama dalam mengembalikan dan meningkatkan kedudukan persaingan di peringkat global.

### KEPENTINGAN KUALITI KEPADA ORGANISASI

Dalam menghadapi dunia persaingan yang semakin getir dan mencabar, organisasi perlu memandangkan kepentingan kualiti sebagai faktor utama dalam mengekalkan kepercayaan pelanggannya. Naib Presiden Motorola, sebuah syarikat yang mempelopori konsep kualiti keseluruhan (Total Quality) di Amerika Syarikat berkata, "kualiti adalah sesuatu yang melibatkan pelanggan....." (Kotler, 2000). Syarikat yang berdaya saing akan menghasilkan barangan dan perkhidmatan yang berkualiti dengan kos atau harga yang mampu dibeli oleh para pelanggannya. Dengan lain perkataan "worth buying or best value for money".

Organisasi perlu memandangkan serius dalam proses menghasilkan output yang hendak dikeluarkan. Untuk merancang pengeluaran yang berkualiti, ia harus dimulakan sebelum produk itu mula diciptakan atau diubahsuaikan semula. Pada fasa pra-rekabentuk, pengurus perlu menetapkan matlamat untuk tahap kualiti dan kebolehppercayaan kualiti. Tahap kualiti mungkin berbeza dengan kebolehppercayaan kualiti sesuatu produk. Tahap kualiti adalah keberkesanan sesuatu produk atau perkhidmatan. Manakala kebolehppercayaan kualiti merujuk kepada kualiti kekentalan produk daripada satu unit kepada satu unit yang lain. Proton Saga sebagai contohnya memang merupakan kereta yang tidak mempunyai tahap kualiti yang tinggi berbanding dengan kereta import lain seperti Rolls-Royce. Akan tetapi, Proton Saga mempunyai kebolehppercayaan kualiti yang tinggi sehingga menyebabkan pengeluarannya adalah tidak mencukupi untuk bekalan hampir pada setiap masa. Setengah-setengah barangan memberikan kedua-dua tahap kualiti dan kebolehppercayaan kualiti yang tinggi. Sebagai contoh, komponen elektronik yang dihasilkan oleh Syarikat BOSCH, mempunyai satu reputasi yang tinggi dalam penghasilan produk itu yang sentiasa dibuat dengan penuh ketelitian.

Dalam menghadapi persaingan di peringkat antarabangsa, usaha kearah pengimplimentasian kualiti menyeluruh (TQ) seharusnya mendorong kepada pencapaian kecemerlangan dalam keputusan perniagaan. Kebanyakan organisasi gagal untuk menumpukan perhatian kepada pulangan kewangan kepada pelaburan terhadap kualiti. Ini penting bagi organisasi dalam menjamin mengekalkan bahagian pasaran. Penetapan bagi melaksanakan kualiti di dalam organisasi dengan penumpuan terhadap ROQ – pulangan terhadap kualiti – telah diterangkan di dalam Business Week: -

Bermula dengan keberkesanan pendekatan kualiti;

Mengira kos daya usaha kualiti semasa;

Mengenalpasti apakah faktor utama untuk mengekalkan pelanggan dan apakah yang menyebabkan mereka beralih arah;

Tumpukan kepada usaha kualiti dalam memperbaiki kepuasan pelanggan pada kos yang berpatutan;

Senaraikan pendekatan yang berjaya selepas kajian pertama dan buanglah mana-mana yang tidak mendatangkan kesan yang besar;

Perbaiki usaha kualiti secara berterusan.

Kobayashi (1987), telah menyarankan beberapa langkah ke atas syarikat NEC semasa mengalami kemelesetan agar kualiti memainkan peranan penting dalam menjamin keuntungan dan bukannya penumpuan terhadap kuantiti. Tujuh aspek telah dicadangkan dan dikenali sebagai "Operasi Berkualiti" iaitu: -

(a) Kualiti Pengurusan; (b) Kualiti Pengeluaran dan Perkhidmatan; (c) Kualiti Tingkahlaku Individu; (d) Kualiti Suasana Kerja (e) Kualiti Hubungan Dengan Penduduk Tempatan; (f) Kualiti Prestasi Korporat; (g) Kualiti Citra Syarikat.

Bagi kebanyakan organisasi, keberkesanan terhadap kepentingan kualiti hanya terletak kepada slogannya sahaja. Ini terutamanya berlaku terhadap syarikat-syarikat kecil dan yang baru menceburi bidang perniagaan. Bagi mereka, keuntungan dari segi pengeluaran kuantiti keluaran yang banyak perlu diutamakan berbanding dari segi kualiti barangan yang dihasilkan. Mereka merasakan penglibatan syarikat untuk melakukan penyelidikan terhadap kualiti barangan dan perkhidmatan adalah sesuatu yang membazir. Komitmen terhadap kualiti merupakan elemen yang terpenting kepada strategi syarikat. Lapan (8) dimensi kualiti digunakan sebagai rangkakerja untuk analisis strategi. Kelapan-lapan dimensi kualiti itu menurut Professor David A. Garvin dari Universiti Harvard (Bovee, 1993) ialah: -

Prestasi - Dimensi ini berkaitan dengan sifat-sifat keberkesanan pelaksanaan sesuatu barangan.

Unsur Kelebihan - Dimensi ini merupakan satu penambahan kepada fungsi asas sesuatu barangan yang dihasilkan.

Kebolehpercayaan - Barangan yang memiliki dimensi ini ialah barangan yang boleh berfungsi dan tidak mengalami sebarang kecacatan pada sesuatu jangkamasa yang munasabah.

Keselaran - Dimensi ini memerlukan darjah reka dan ciri-ciri operasi sesuatu barangan itu diselaraskan kepada suatu piawai yang telah ditetapkan.

Ketahanan - Dimensi ini merupakan satu pengukuran terhadap kepanjangan hayat penggunaan sesuatu barang.

Kemudahan Perkhidmatan - Dimensi ini merujuk kepada perkhidmatan yang diberikan kepada pelanggan selepas jualan. Perkhidmatan ini mestilah berkesan dan pantas.

Estetik - Dimensi ini merujuk kepada keindahan melihat, merasa, bunyi, bau dan sebagainya mengenai sesuatu barangan. Dimensi ini bersifat subjektif dan adalah berlainan di antara seorang pelanggan dengan pelanggan yang lain.

Pengertian Kualiti - Dimensi ini bergantung kepada penilaian subjektif seseorang pengguna kepada kualiti sesuatu barangan. Penilaian ini mungkin berdasarkan maklumat yang tidak lengkap dan tidak tertulis.

Walaupun kesemua dimensi ini penting untuk menghasilkan barangan yang berkualiti dan dapat memenuhi citarasa pengguna, tetapi ini bukan bermakna sesuatu barangan yang dihasilkan sama ada dari sektor kilang ataupun sektor perkhidmatan mesti memiliki kesemua lapan dimensi tersebut. Tambahan pula, peningkatan kualiti pada satu-satu dimensi mungkin akan menyebabkan kualiti pada dimensi lain akan terjejas. Oleh itu, dalam menghadapi persaingan dari pesaing-pesaing, sesebuah organisasi perlu meneliti dimensi manakah yang paling penting dan sesuai bagi barangan keluarannya, agar kualiti barangan yang diharapkan oleh pengguna benar-benar tercapai. Keluaran yang berlainan dinilai dengan dimensi yang berlainan. Ia mesti berdasarkan kepada sifat keluaran, sasaran dan sumber organisasi.

### CADANGAN BAGI PELAKSANAAN KUALITI

Banyak syarikat bergantung kepada bantuan daripada alat-alat yang telah disahkan berkesan untuk mengurus hal-hal yang berkaitan dengan kualiti. Selalunya idea untuk memajukan produk dan proses pengeluaran adalah didapati daripada analisis produk saingan. Sebagai contohnya, Toshiba akan mengambil sebahagian alat 'XEROX' dan menguji kesemua komponennya. Keputusan ini adalah untuk membantu pengurus Toshiba bagi membuat keputusan produk jenis apakah yang mempunyai syarat yang baik untuk bersaing, yang mana perlu dipertingkatkan mutunya. Bagi keluaran yang berbentuk perkhidmatan, proses dokumentasi dan juga audit perlu dilaksanakan untuk memastikan kualiti perkhidmatan yang diberikan. Misalnya sesetengah organisasi akan membuat pemeriksaan dengan membuat panggilan telefon dan melihat bagaimana pegawai dalam organisasi mereka menjawab panggilan tersebut dan bagaimana corak layanan yang diberikan tanpa mengetahui bahawa panggilan itu adalah bertujuan untuk membuat audit panggilan.

Rungutan daripada pelanggan perlu diambil perhatian yang serius oleh organisasi. Jika pelanggan merasakan bahawa barangan dan perkhidmatan yang diterima tidak memenuhi kehendak dan keperluan

mereka, satu tindakan yang menyeluruh perlu dilaksanakan. Matlamat bagi sesebuah organisasi yang baik dan sempurna ialah mengurangkan rungutan pelanggan sehingga sifar (Kondo, 1995).

Penekanan supaya kualiti diperhatikan dari peringkat permulaan (di peringkat merekabentuk) hingga ke peringkat akhir, iaitu diperingkat barang yang dikeluarkan itu dijual kepada pelanggan perlu diberikan perhatian yang serius. Deming (1986) menyatakan 14 prinsip pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) yang mana ia menerangkan keperluan untuk kekal dalam persaingan bagi keluaran dan perkhidmatan. Beliau menambah bahawa TQM menjana kepada memperbaiki serta meningkatkan keluaran dan perkhidmatan, mengurangkan kos, meningkatkan kepuasan pelanggan dan pekerja serta memperbaiki prestasi kewangan organisasi.

## **PERANAN FAKTOR PERSEKITARAN**

Organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor persekitaran dalaman dan luaran bermula dari etika perlakuan pekerja sehinggalah kepada persaingan pesaing-pesaingnya serta perubahan teknologi canggih. Secara amnya, dalam mengekalkan kelebihan persaingan di peringkat sejagat, organisasi perlu melihat kepada lima (5) faktor utama yang ketara sebelum membuat sesuatu keputusan iaitu: persekitaran budaya sosial, persekitaran ekonomi, persekitaran teknologi, persekitaran undang-undang dan politik dan juga persekitaran ekologi. (John, Peter and Steven, 1997).

Persekitaran budaya sosial termasuklah institusi, orang, nilai dan norma-norma kelakuan yang dipelajari dan dikongsi bersama seperti perubahan cara hidup, komposisi tenaga kerja, tanggungjawab keluarga dan sebagainya. Organisasi yang ingin mengekalkan persaingan perlu melihat akan kepentingan dimensi ini bagi mengukuhkan pengurusan kualiti yang baik dan sempurna.

Persekitaran ekonomi pula melibatkan keadaan kepastian ataupun ketidakpastian sesebuah negara seperti kadar faedah, produktiviti, keluaran negara kasar, kadar inflasi, kadar pengangguran dan imbalan pembayarannya. Faktor ini penting kerana keluaran yang di hasilkan akan di eksport dan keputusan dalam menentukan kualiti keluaran bergantung kepada keupayaan negara terbabit untuk menerimanya.

Persekitaran teknologi pula menjurus kepada kepakaran dalam mengeluarkan keluaran terbaru dan bermutu, penumpuan terhadap penyelidikan serta pembangunan terkini serta keupayaan penggunaan robot dalam menghasilkan barangan yang hendak dikeluarkan mengikut spesifikasi yang telah ditetapkan. Persekitaran undang-undang dan politik melibatkan undang-undang dan peraturan kerajaan yang berkaitan dengan organisasi. Ini termasuklah undang-undang tarif, peraturan perdagangan, tanggungjawab organisasi korporat serta perdagangan import eksport. Akhir sekali adalah persekitaran ekologi yang terdiri daripada keadaan sekitar yang semulajadi dan lazim. Dalam menekankan akan kepentingan kualiti barangan dan perkhidmatan, kualiti persekitaran juga perlu diambil kira. Perlindungan terhadap persekitaran perlu diberi perhatian. Selain daripada itu, prosedur pembungkusan, keselamatan keluaran, imej dan sebagainya perlu diberikan penekanan yang serius.

Kepentingan penerapan kualiti barangan dan perkhidmatan perlulah sejajar dan selaras dengan kepentingan kelima-lima faktor persekitaran di atas dalam mengekalkan persaingan. Organisasi perlu sedar akan keadaan ini bagi membentuk satu nilai yang boleh memanfaatkan keseluruhan keadaan.

## **KESIMPULAN**

Isu kepentingan penerapan kualiti perlu dijana dan diperkukuhkan bagi tujuan menghadapi persaingan perniagaan masa kini. Kualiti perlu diusahakan untuk mempertingkatkan. Keluaran yang dihasilkan (sama ada barangan dan perkhidmatan) terdedah kepada persaingan dan jika organisasi itu tidak mampu untuk memberi penumpuan terhadap isu kualiti ini, maka akan ada organisasi lain yang akan melaksanakannya.

## **RUJUKAN**

Bovee, Thill, Wood and Dovel, (1993), "Management", Mc Graw-Hill, Inc. USA.

Business Week, "Quality: How to Make It Pay", 8<sup>th</sup> August 1994, 54-59.

Deming, W.E (1986), "Out of Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position (Cambridge, Cambridge University Press).

Global Competition: The New Reality, Report of the President's Commission on Industrial Competitiveness, Vol: II (Washington, D.C.: US. Government Printing Office, 1985), p. 6.

Hall, Robert W. 1983, "Zero Inventories, Homewood", Illinois, USA, Dow Jones – Irwin.

James R. Evans and Willian M. Lindsay 1999, "The Management and Control of Quality" 4<sup>th</sup> Edition page 15.

John M. Ivancevich, Peter Lorenzi and Steven J. Skinner 1997, "Management: Quality and Competitiveness" 2<sup>nd</sup> Edition page 59 – 63.

Kobayashi, Koji 1987, "Quality Management at NEC Corporation, Japan", KENSU No. 103.

Kondo, Y. (1995), "Companywide Quality Control", (Tokyo, 3A Corporation), pg. 3.

Mohamed Zairi 1996, "Competition: what does it mean?", The TQM Magazine, Volume 8 Number 1 pp. 54-59.

Philip Kotler and Gary Armstrong 2000, "Marketing – An Introduction", Prentice Hall, 5<sup>th</sup> Edition page 9.