

KEBERKESANAN KERJA DI KALANGAN PENSYARAH POLITEKNIK KULIM, KEDAH : AMALAN TQM MENENTUKAN PRESTASI KERJA PENSYARAH

Saifullizam Puteh, Muhammad Majdi Saad
Ahmad Rizal Madar, Abd. Rashid Abd Razzaq
Fakulti Pendidikan Teknikal
Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn

ABSTRAK

Kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti hubungan di antara amalan TQM dengan prestasi kerja pensyarah Politeknik Kulim, Kedah. Kajian ini juga ingin melihat hubungan amalan TQM iaitu penambahbaikan yang berterusan, perubahan budaya, organisasi bertimbal balik, pemasaran dalaman dan profesionalisme & tumpuan pelanggan (Sallis, 1993) dengan prestasi kerja yang dinyatakan oleh Lal et al (1995) iaitu perancangan, siasatan, penyelarasan tugas, penilaian, mewakili, penyeliaan, menyusun jawatan, pengagihan tugas dan perundingan. Pengaruh komitmen organisasi (komitmen afektif dan komitmen berterusan) dilihat ke atas amalan TQM dalam menentukan prestasi kerja. Kajian ini berbentuk tinjauan secara kuantitatif dengan menggunakan instrumen soal selidik. Data dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 11.5. Dapatan kajian dianalisis menggunakan korelasi Pearson dan regresi berganda. Seramai 98 orang pensyarah Politeknik Kulim telah terlibat dalam kajian ini. Hasil kajian mendapati bahawa amalan TQM memberi kesan kepada prestasi kerja pensyarah. Didapati interaksi komitmen organisasi dengan amalan TQM mempengaruhi peningkatan prestasi kerja pensyarah. Dikenal pasti amalan TQM serta interaksi dengan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan item prestasi perancangan, prestasi perundingan dan prestasi mewakili. Secara umumnya, sekiranya amalan-amalan TQM dan komitmen organisasi diberi perhatian secara langsung akan dapat meningkatkan prestasi kerja pensyarah.

Pengenalan

Isu kualiti kerja sebelum ini hanya digembar-gemburkan di dalam institusi penswastaan dan perindustrian sahaja, tetapi kini sudah mula menguasai bidang pendidikan. Ini adalah kerana bidang pendidikan juga mengeluarkan produk yang dikehendaki oleh pelanggan seperti bidang perindustrian iaitu pengeluaran dari segi tenaga buruh mahir dan separa mahir. Ke arah tujuan ini, kerajaan telah bersetuju supaya tindakan-tindakan diambil agar Perkhidmatan Awam di Malaysia mencapai taraf ISO 9001 sebagai pelengkap kepada usaha meningkatkan kualiti, khususnya melalui pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM). Oleh itu, pendekatan kualiti (TQM) yang digunakan dalam pendidikan adalah satu pendekatan untuk mewujudkan sebuah institut pendidikan yang efisien atau efektif bagi mencapai piawaian yang telah ditetapkan. Semua amalan yang berkaitan dengan pengurusan kualiti secara menyeluruh (TQM), merupakan satu cabaran penting dalam bidang pendidikan masa kini dan masa hadapan khususnya di Politeknik. Dalam pendekatan kualiti menyeluruh Politeknik perlu melihat komponen-komponen di dalamnya iaitu pelajar, pensyarah, kurikulum, pentadbir dan pengurusan sebagai satu sistem (Mokhtar, 1996). Pensyarah yang berkualiti mampu menunjukkan keberkesanan kerja yang baik supaya dapat membantu melahirkan pelajar yang baik serta dapat meningkatkan nama institut pendidikan. Ini kerana pensyarah bukanlah “the economic man”, sebaliknya para pensyarah adalah “social being” yang sentiasa di pengaruhi oleh alam persekitaran kerja. Pelbagai cara perlu dilakukan untuk mencapai tahap kecemerlangan yang diharapkan. Antaranya melalui penerapan budaya kerja yang cemerlang berasaskan amalan TQM. Pendek kata, amalan TQM yang baik akan menggalakkan pensyarah untuk bekerja dengan lebih tekun dan gigih.

Politeknik Kulim, Kedah merupakan sebuah Politeknik Kementerian Pengajian Tinggi yang terletak di kawasan Perindustrian Taman Teknologi Tinggi di pinggir Bandar Kulim yang telah mendapat pengiktirafan ISO 9001:2000. Telah diperakui bahawa cara pendekatan yang amat sesuai untuk memenuhi keperluan ISO 9001 ialah cara “Total Quality Management” (TQM) (Idris Tukachil, 1998). Oleh itu wujud persoalan untuk mengetahui sejauhmanakah amalan TQM menentukan prestasi kerja pensyarah di Politeknik. Ini kerana menurut Sallis (1993) amalan TQM dalam sektor pendidikan boleh

diamalkan menerusi beberapa aspek iaitu penambahbaikan yang berterusan, perubahan budaya, organisasi bertimbal-balik, pemasaran dalaman, profesionalisme dan tumpuan pelanggan. Oleh itu matlamat kajian ini ialah untuk melihat sejauh mana amalan TQM dapat menentukan prestasi kerja pensyarah dan pengaruh komitmen organisasi pensyarah ke atas amalan TQM dalam meningkatkan prestasi kerja pensyarah di Politeknik Kulim, Kedah.

Persoalan Kajian

Kajian ini dijalankan untuk mencari jawapan kepada persoalan seperti berikut :

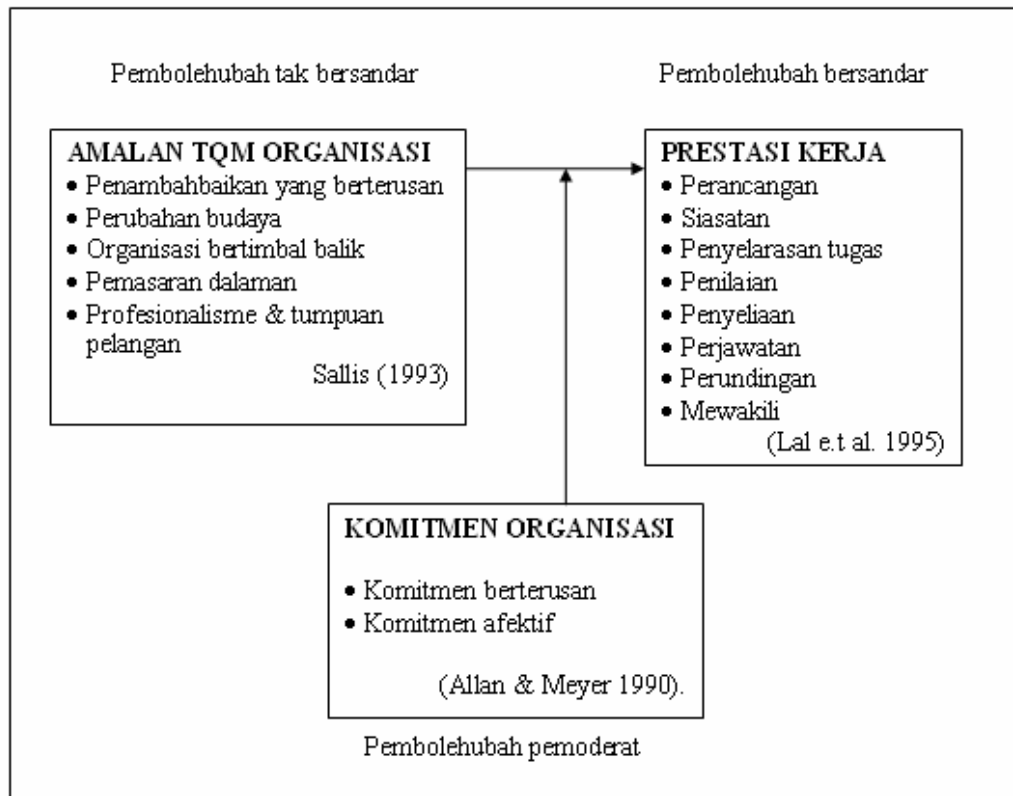
- i. Adakah terdapat hubungan amalan TQM di Politeknik Kulim dengan prestasi kerja pensyarah?
Ho₁ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara amalan TQM dengan prestasi kerja.

- ii. Adakah kemungkinan wujudnya indikator-indikator amalan TQM tertentu di kalangan pensyarah-pensyarah di dalam menjalankan tugas seharian?
Ho₂ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara penambahbaikan berterusan dengan prestasi kerja pensyarah
Ho₃ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara perubahan budaya dengan prestasi kerja pensyarah
Ho₄ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara organisasi bertimbal-balik dengan prestasi kerja pensyarah
Ho₅ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara pemasaran dalaman dengan prestasi kerja pensyarah
Ho₆ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara profesionalisme dan tumpuan pelanggan dengan prestasi kerja pensyarah

- iii. Sejauh manakah komitmen organisasi pensyarah mempengaruhi hubungan antara amalan TQM dengan prestasi kerja?
Ho₇ : Tidak terdapat hubungan antara penambahbaikan berterusan dengan prestasi kerja adalah dipengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
Ho₈ : Tidak terdapat hubungan antara perubahan budaya dengan prestasi kerja adalah dipengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
Ho₉ : Tidak terdapat hubungan antara organisasi bertimbal-balik dengan prestasi kerja adalah dipengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
Ho₁₀ : Tidak terdapat hubungan antara pemasaran dalaman dengan prestasi kerja adalah dipengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
Ho₁₁ : Tidak terdapat hubungan antara profesionalisme dan tumpuan pelanggan dengan prestasi kerja adalah dipengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)

Kerangka Teori

Kerangka kerja teoritikal bagi amalan TQM menentukan prestasi kerja pensyarah dan pengaruh pemboleh ubah pemoderat (komitmen organisasi) ke atas amalan TQM dalam menentukan prestasi kerja pensyarah di tunjukkan di dalam rajah 1.



Rajah 1: Kerangka Teori

Konsep Pengurusan Kualiti Menyeluruh

Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM), merupakan satu kaedah pengurusan yang dipercayai oleh pakar-pakar pengurusan sebagai satu kaedah yang paling berkesan dalam sesebuah organisasi. Ishikawa (1985), menyatakan bahawa amalan TQM merupakan satu sistem yang berkesan untuk menggabungkan pembangunan, penyelenggaraan dan usaha penambahbaikan kualiti daripada pelbagai kumpulan organisasi. Pendekatan TQM membawa erti bahawa pemantauan rapi proses pengeluaran atau perkhidmatan yang dihasilkan tiada kecacatan. Pendekatan ini juga menurut Abdul Wahab (1995), memberi penekanan kepada aspek-aspek seperti berikut:

- a. Pemantauan atau ramalan persekitaran dan pasaran masa depan secara berterusan.
- b. Penjelasan dan perkongsian visi, misi, nilai pegangan dan matlamat organisasi yang difahami oleh semua ahli organisasi
- c. Penambahbaikan yang berterusan. Keadaan ini memerlukan kepimpinan berkualiti, menguntungkan organisasi, berprospek dan dinamis ke arah penambahbaikan prestasi organisasi. Ini merupakan satu usaha berterusan untuk memenuhi harapan pelanggan.
- d. Berusaha secara berterusan untuk mengurangkan kos dengan meningkatkan keupayaan pekerja melalui kerja berpasukan dan integrasi operasi berdasarkan kepada data. Setiap keputusan yang diambil dalam pengurusan mesti berpandukan data. Data menjadi rujukan utama dalam membantu kerja-kerja penganalisan yang sistematik untuk mencapai tahap penambahbaikan yang berterusan.

Amalan Tqm Di Sektor Pendidikan

Amalan TQM bukanlah merupakan satu perkara yang membebankan bagi sesebuah organisasi pendidikan (Sallis, 1993). Organisasi pendidikan perlulah berusaha dengan lebih gigih. Bermula daripada memperkenalkan TQM kepada semua staf terutama kepada pendidik. Tugas ini bukan merupakan satu kerja yang berat tetapi sukar untuk dipraktikkan. Walau bagaimanapun jika diusahakan dengan penuh komitmen maka yang sukar akan menjadi mudah. (Sallis, 1993)

Sebenarnya TQM bukanlah merupakan satu bentuk peperiksaan tetapi lebih kepada satu bentuk usaha bagi melaksanakan sebarang tugas dengan betul atau tiada kecacatan pada kali pertama pada setiap masa (Ab. Rahim, 1994) menyatakan bahawa tiada kecacatan merujuk kepada keadaan atau situasi tiada kegagalan atau tiada masalah, tiada kerosakan dan tiada pembaziran. Walaupun begitu untuk melaksanakan TQM bukanlah agenda pekerjaan seseorang tetapi satu perkara yang telah ditetapkan oleh kehendak pelanggan.

Menurut Sallis (1993) TQM dalam sektor pendidikan boleh diamalkan menerusi beberapa aspek penambahbaikan yang berterusan, perubahan budaya, organisasi bertimbal balik, pemasaran dalaman dan profesionalisme (tumpuan pelanggan). Justeru itu pelaksanaan TQM bukan tugas Guru Besar atau guru-guru tetapi melibatkan semua orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Semua yang terlibat ini perlu berusaha bersama untuk melaksanakan pelbagai aktiviti penambahbaikan secara berterusan.

Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderat

Block (1987) menunjukkan perbezaan di antara komitmen dengan pengorbanan. Ada pihak yang berpendapat bahawa mengatakan komitmen pada organisasi adalah sama dengan sedia berkorban untuk organisasi. Pengorbanan adalah satu "proses of disowning, when we sacrifice and give up a part of ourselves, or disown ourself" (ms77). Pada Block, pemilikan atau "ownership" adalah komitmen. Komitmen juga di lihat sebagai satu kontrak prestasi atau performance contract" (ong 1995).

Menurut Kenter (1974) : *Commitment may be defined as the process through which an individuals interest become attached to the carrying out of socially organised patterns of behaviour which are seen as fulfilling those interest as expressing the nature and needs of the person (Ms127)*. Komitmen dalam bentuk ini, melibatkan nilai, manfaat yang boleh diperolehi dan juga perasaan keperluan individu yang berkenaan.

Seorang pensyarah yang menjalankan tugasnya sebagai pendidik, mendidik pelajar-pelajar dengan baik dan berkesan adalah suatu aktiviti yang mendatangkan kepuasan. Pensyarah menjalankan tugas mendidik dengan baik dan berkesan, bukan kerana ingin mengelak dari di denda atau di hukum, tetapi oleh kerana beliau berpegang kepada kepercayaan bahawa itulah tanggungjawab beliau dan itulah cara yang betul untuk melakukan tugas yang penting itu. Seseorang pengarah ingin menjadikan politekniknya sebagai politeknik yang terbaik dan paling berkesan kerana untuk mendapat kepuasan melihat pensyarah-pensyarah politekniknya mendapat kepuasan dari menjalankan tugas mendidik dengan baik; mendapat kepuasan melihat pensyarah-pensyarah politekniknya berjaya, menjadi warga yang baik dan juga berjaya dalam kerjaya mereka di kemudian hari.

Terdapat 2 komitmen yang digunakan dalam kajian ini iaitu komitmen afektif dan komitmen berterusan.

a. Komitmen Afektif

Menurut Allen dan Meyer (1990), komitmen afektif ialah suatu komitmen yang ada unsur ikatan emosi dengan organisasi di mana, individu yang mempunyai komitmen yang terlalu kuat terhadap organisasinya akan terlibat sepenuhnya dalam semua kegiatan organisasi dan gembira menjadi ahli organisasi.

b. Komitmen Berterusan

Manakala individu yang berkomitmen berterusan akan terus bersama dengan organisasi kerana ia memerlukannya. Komitmen berterusan adalah di lihat sebagai satu ciri yang agak menonjol kepada individu dan bukan keseluruhan dari komitmen itu sendiri. Komitmen berterusan akan berkembang kerana dua faktor iaitu jumlah pelaburan dan andaian tentang ketiadaan pilihan lain (Allan & Meyer 1990).Sebenarnya komitmen berterusan merujuk

kepada kepercayaan bahawa menjalankan tugas dan penglibatan dengan aktiviti produktiviti organisasi akan mendatangkan faedah dalam bentuk ganjaran

Prestasi Kerja

Melihat prestasi kerja dari perspektif iklim organisasi atau amalan TQM ianya lebih berkaitan dengan suasana luaran sesuatu pekerjaan, iaitu sumber yang ada untuk melaksanakannya, serta halangan yang menyebabkan pekerjaan itu tidak dapat dilakukan (Zain, AY, 1996). Sumber-sumber tersebut adalah seperti waktu, kemudahan, peralatan, kewangan, teknologi dan manusia manakala aspek yang menjadi halangan prestasi kerja adalah persaingan yang berlebihan, kelemahan prosedur, kesukaran memperolehi maklumat, toleransi yang rendah dan ritual organisasi. Apa yang ingin di lihat dalam prestasi kerja para pensyarah berdasarkan pendapat Lal e.t al (1995) ialah dari segi membuat perancangan (planning), siasatan (investigation), penyelarasan tugas (Coordination) , penilaian (Evaluating), mewakili (representating), penyeliaan (Supervising), pengurusan kakitangan (Staffing), dan perundingan (Negotiating).

Metodologi

Reka bentuk kajian adalah berdasarkan kepada keputusan-keputusan yang perlu dibuat bagi menentukan kaedah dan prosedur untuk mendapatkan data dan menganalisis data yang diperlukan untuk mencapai objektif kajian. Kajian ini adalah berbentuk kajian tinjauan secara soal selidik sebagai kaedah pengumpulan data. Moser dan Kalton (1985) menyatakan bahawa kaedah soal selidik patut dilihat sebagai amat berguna untuk menerokai bidang dan mengumpul data terus daripada subjek yang hendak dikaji supaya masalah dapat difokus dan cadangan-cadangan dapat diajukan. Pensampelan kajian ini di ambil daripada populasi pensyarah Politeknik Kulim yang terdiri daripada 118 orang tenaga pengajar. Sampel kajian ini pula terdiri daripada keseluruhan (100%) populasi iaitu 118 orang pensyarah. Bilangan ini perlu untuk mengelak sebarang ralat. Soal selidik kajian ini mengandungi 4 bahagian iaitu:

- i. Maklumat latar belakang.
 - Bahagian pertama soal selidik ini juga merupakan satu cara bagi pengkaji mengetahui maklumat jantina, umur, taraf pendidikan, pengalaman mengajar, pengetahuan TQM, kursus dan penganugerahan.
- ii. Mengukur amalan TQM.
 - Mengukur tahap amalan TQM (pemboleh ubah tidak bersandar) berdasarkan persepsi responden. Selain itu ia juga untuk mengukur tahap indikator amalan TQM (penambahbaikan yang berterusan, perubahan budaya, organisasi bertimbal-balik, pemasaran dalaman, dan profesionalisme & tumpuan pelanggan) yang mempunyai kekuatan terhadap item prestasi kerja
- iii. Mengukur komitmen organisasi.
 - Mengukur komitmen organisasi sebagai pemboleh ubah pemoderat. Terdapat dua komitmen di dalam komitmen organisasi iaitu komitmen afektif dan komitmen berterusan
- iv. Mengukur prestasi kerja.
 - Para pensyarah diminta membuat persepsi terhadap kecemerlangan prestasi kerja mereka. Mereka dikehendaki memberi darjah persetujuan ke atas setiap dimensi prestasi kerja seperti perancangan, siasatan, penyelarasan tugas, penilaian, penyeliaan, penjawatan, perundingan dan mewakili.

Analisis Ujian Hipotesis menggunakan analisis regresi adalah untuk melihat hubungan antara indikator amalan TQM dengan prestasi kerja. Analisis ini juga melihat ujian hipotesis hubungan di antara pengaruh komitmen organisasi ke atas indikator amalan TQM (pemboleh ubah tak bersandar) dalam menentukan hubungan dengan prestasi kerja (pemboleh ubah bersandar). Secara keseluruhannya, kaedah dan analisis yang diguna pakai oleh pengkaji dalam kajian ini adalah seperti di dalam jadual 1.

Jadual 1: Penggunaan Kaedah Statistik Kajian

Bil	Persoalan kajian	Kaedah statistik
1	Latar belakang responden	Frekuensi dan peratus (%)
2	Adakah terdapat hubungan amalan TQM di Politeknik Kulim dengan prestasi kerja pensyarah?	Korelasi <i>Pearson</i> (r)
3	Adakah kemungkinan wujudnya indikator-indikator amalan TQM tertentu di kalangan pensyarah-pensyarah di dalam menjalankan tugas seharian.?	Regresi berganda
4	Sejauh manakah komitmen organisasi pensyarah mempengaruhi hubungan antara amalan TQM dengan prestasi kerja?	Regresi Berganda

Keputusan Dan Perbincangan

Jadual 2 menunjukkan ringkasan keputusan kajian kesan interaksi komitmen organisasi (Pemboleh ubah pemoderat) ke atas pemboleh ubah tidak bersandar (Amalan TQM) dengan pemboleh ubah bersandar (Item-item prestasi kerja). Daripada keputusan Jadual 1 menunjukkan pengaruh komitmen organisasi /amalan TQM mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemboleh ubah bersandar (item prestasi kerja). Ini membuktikan bahawa kombinasi amalan TQM dengan komitmen organisasi mempengaruhi prestasi kerja pensyarah.

Jadual 2 : Kesan Interaksi Komitmen Organisasi Ke Atas Dimensi Budaya Organisasi.

XY	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	PRESTASI
X1Y1				Ya**			Ya**	Ya*	
X1Y2				Ya**			Ya*	Ya*	
X2Y1								Ya***	Ya**
X2Y2								Ya***	Ya**
X3Y1	Ya***						Ya*		
X3Y2	Ya***						Ya**		
X4Y1			Ya**				Ya*	Ya*	
X4Y2	Ya**						Ya***	Ya*	
X5Y1							Ya**	Ya***	Ya*
X5Y2							Ya***	Ya***	Ya*

Ya = signifikan * = $\rho < 0.05$ ** = $\rho < 0.10$ *** = $\rho < 0.01$

Petunjuk:

X1Y1 - Penambahbaikan yang berterusan / komitmen afektif	Z1 - Perancangan
X1Y2 - Penambahbaikan yang berterusan / komitmen berterusan	Z2 - Siasatan
X2Y1 - Perubahan budaya / komitmen afektif	Z3 - Penyelarasan tugas
X2Y2 - Perubahan budaya / komitmen berterusan	Z4 - Penilaian
X3Y1 - Organisasi bertimbal balik / komitmen afektif	Z5 - Penyeliaan
X3Y2 - Organisasi bertimbal balik / komitmen berterusan	Z6 - Penjawatan
X4Y1 - Pemasaran dalaman / komitmen afektif	Z7 - Perundingan
X4Y2 - Pemasaran dalaman / komitmen berterusan	Z8 - Mewakili
X5Y1 - Profesionalisme & tumpuan pelanggan / komitmen afektif	Prestasi - Prestasi keseluruhan
X5Y2 - Profesionalisme & tumpuan pelanggan / komitmen berterusan	

Secara keseluruhan bahawa pengaruh pemboleh ubah pemoderat (komitmen organisasi) ke atas pemboleh ubah tak bersandar (amalan TQM) adalah sangat kuat terhadap item prestasi perancangan, prestasi perundingan, prestasi mewakili dan prestasi kerja keseluruhan berbanding dengan item prestasi kerja yang lain. Walaupun terdapat juga pengaruh komitmen organisasi ke atas amalan TQM terhadap item prestasi kerja yang lain, tetapi pengaruhnya amat lemah. Berbanding dengan item

prestasi perundingan dan prestasi mewakili dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan amalan TQM. Prestasi siasatan, prestasi penyeliaan dan prestasi penjawatan tidak sedikit pun dipengaruhi mana-mana interaksi komitmen organisasi dengan indikator amalan TQM. Dapat disimpulkan sekiranya diberi perhatian terhadap komitmen organisasi ke atas amalan TQM secara langsung akan meningkatkan prestasi kerja pensyarah Politeknik Kulim.

Hasil dapatan analisis kajian didapati ke semua indikator amalan TQM mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Maka dapat disimpulkan di sini bahawa hipotesis null kajian ditolak. Semua hasil ujian hipotesis ditunjukkan di dalam Jadual 3.

Jadual 3: Keputusan Hipotesis Hubungan Indikator Amalan TQM Terhadap Prestasi Kerja Pensyarah

Hipotesis dan Keputusan	
H ₀₂	Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara penambahbaikan berterusan dengan prestasi kerja pensyarah Keputusan: Hipotesis null ditolak.
H ₀₃	Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara perubahan budaya dengan prestasi kerja pensyarah Keputusan: Hipotesis null ditolak.
H ₀₄	Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara organisasi bertimbal-balik dengan prestasi kerja pensyarah Keputusan: Hipotesis null ditolak.
H ₀₅	Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara pemasaran dalaman dengan prestasi kerja pensyarah Keputusan: Hipotesis null ditolak.
H ₀₆	Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara profesionalisme dan tumpuan pelanggan dengan prestasi kerja pensyarah Keputusan: Hipotesis null ditolak.

Hasil dapatan analisis kajian didapati pengaruh komitmen organisasi (Komitmen afektif / komitmen berterusan) ke atas amalan TQM mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Maka dapat disimpulkan di sini bahawa hipotesis null kajian ditolak. Semua hasil ujian hipotesis di tunjukkan di dalam Jadual 4.

Jadual 4: Keputusan Hipotesis Hubungan Amalan TQM / Komitmen Organisasi Dengan Prestasi Kerja Pensyarah

Hipotesis dan Keputusan	
H ₀₇	Tidak terdapat hubungan antara penambahbaikan berterusan dengan prestasi kerja adalah di pengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (continuance commitment) dan komitmen afektif (affective commitment) Keputusan: Hipotesis null ditolak.

H _{o8}	Tidak terdapat hubungan antara perubahan budaya dengan prestasi kerja adalah di pengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (contiuence commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
	Keputusan: Hipotesis null ditolak.
H _{o9}	Tidak terdapat hubungan antara organisasi bertimbal-balik dengan prestasi kerja adalah di pengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (contiuence commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
	Keputusan: Hipotesis null ditolak
H _{o10}	Tidak terdapat hubungan antara pemasaran dalaman dengan prestasi kerja adalah di pengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (contiuence commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
	Keputusan: Hipotesis null ditolak
H _{o11}	Tidak terdapat hubungan antara profesionalisme dan tumpuan pelanggan dengan prestasi kerja adalah di pengaruhi (moderate) oleh komitmen berterusan (contiuence commitment) dan komitmen afektif (affective commitment)
	Keputusan: Hipotesis null ditolak.

Rumusan Dan Cadangan

Hasil kajian mendapati bahawa terdapat hubungan di antara pemboleh ubah tidak bersandar (amalan TQM) dengan pemboleh ubah bersandar (prestasi kerja) di kalangan pensyarah Politeknik Kulim. Hubungan yang sederhana kuat wujud di antara amalan-amalan TQM dengan prestasi kerja. Dapat di simpulkan juga bahawa dengan adanya peningkatan terhadap amalan-amalan TQM, peningkatan terhadap prestasi kerja pensyarah dapat dipertingkatkan. Penekanan terhadap komitmen organisasi juga akan membantu meningkatkan prestasi kerja pensyarah.

Di dalam hasil kajian ini menunjukkan kesemua indikator amalan TQM (penambahbaikan berterusan, perubahan budaya, organisasi bertimbal balik, pemasaran dalaman dan profesionalisme & tumpuan pelanggan) hanya mempunyai hubungan dengan item prestasi perancangan, prestasi perundingan dan prestasi mewakili. Dapatan ini ada kebenarannya dengan penemuan Anas Suray (1998) apabila di uji di Maktab Perguruan. Hubungan nampak lebih jelas apabila amalan TQM ini digabungkan dengan pemboleh ubah PEMODERAT iaitu komitmen organisasi (komitmen afektif dan komitmen berterusan). Penemuan ini mungkin kurang berkesan ke atas sektor awam seperti organisasi pendidikan kerana, sektor pendidikan mempunyai struktur, polisi, misi dan visi yang berbeza. Selain itu, penyerapan amalan TQM ini yang menekan pencapaian dan kejayaan bersama masih belum lagi berjaya sepenuhnya. Ini adalah kerana sektor awam merupakan sektor yang sangat besar dan luas, dan semangat sayangkan organisasi menjadi agak hambar. Malah pensyarah boleh bertukar dari sebuah organisasi ke organisasi lain dengan mudah. Oleh itu, budaya sayangkan organisasi perlu diwujudkan seperti kursus-kursus ataupun bengkel-bengkel kesedaran mengenai perkara ini. Pihak atasan juga seharusnya memainkan peranan yang baik dan memikul semua tanggungjawab bagi mencapai matlamat organisasi tanpa terlalu mengawal staf-staf bawahan.

Secara keseluruhannya hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan TQM di politeknik mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pensyarah. Selain itu, pemboleh ubah PEMODERAT memainkan peranan penting dalam mempengaruhi indikator amalan TQM dalam menentukan hubungannya dengan item-item prestasi kerja pensyarah. Hasil kajian ini juga boleh di jadikan sumber rujukan dan bahan yang boleh di gunakan oleh para pengkaji yang akan datang mendalami hubungan amalan TQM dengan prestasi kerja terutama sektor awam.

Rujukan

- Abdul Wahab bin Abdul Ghani (1995), *Pemikiran Tentang Aplikasi Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dalam Pengurusan Sekolah*, Jurnal Pengurusan Pendidikan.
- Allen Nj and mayer Jp (1990) *the measurement and antecedants of affective , contiunnance and normative commitment to the organization*. Journal of occupational walter de gruster, berlin.
- Block, D (1974) *the empowered manage: positive political skills at work*. San francisco: jossey-base
- Idris Bin Tukachil, "ISO 9000 Di Sekolah", *Jurnal Penyelidikan Pendidikan*, 1998, Jld 1, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kanter, RM (1974) *commitment and social organisation: a study of commitment mechanism in utopian communities*", dalam field, D. (ed) *social psychologists london: theores nelson*.
- Lal, M., Dunk, A.S dan Smith G.D (1995) *participative budgeting, motivation and managerial perfomance, proceeding international management accounting conference, UKM, Bangi*. 19-21 Jan.
- Moser, C. A. dan Kalton, G. (1985), *Survey Methods In Social Investigation (Edisi kedua)*. Aldershot: Gower.
- Mokhtar Abdullah. (1996). "Pengukuran Kualiti ke arah peningkatkan daya saing." Penerbit UKM: Bangi.
- Ong c.s (1995) *komitmen dan prestasi organisasi cabaran kepada pengurus pendidikan, masalah pendidikan jilid 19, fakulti pendidikan um*. K1
- Sallis, Edward. (1993). *Total quality management in education*. London: Kogan Page Limited.
- Zain M, AY (1996). *Hubungan manusia dalam organisasi, utusan publication & distribution Sdn. Bhd.*
- Ishikawa Kaoru (diterjemah oleh David J. Lu) 1985. *what is Total Quality Control?. – the Japanese Way*. Eglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Ab. Rahim bin Ahmad (1994). *Pengurusan – Satu Sudut Pandangan-* Nurin Enterprise, K.L