

ADAPTASI SISTEM KAIZEN DALAM KONSEP PENGURUSAN KENDIRI: SATU KAJIAN KES DI JABATAN PENGAJIAN ASIA TIMUR, UNIVERSITI MALAYA

Mohamed Anwar Bin Mohamed Jamil
Nur Ain Binti Muin
Zakaria Bin Mustafa

ABSTRAK

Cabaran globalisasi masa kini menuntut generasi muda untuk memiliki daya saing dan ketahanan dalam pelbagai aspek seperti kekuatan mentaliti, perancangan dan tindakan. Generasi muda merupakan aset penting dan pelapis generasi masa hadapan. Kekuatan konsep pengurusan sendiri adalah ditagih demi kelangsungan kecemerlangan negara dalam pelbagai bidang seperti ekonomi, politik dan sosial. Konsep pengurusan sendiri boleh didefinisikan sebagai satu bentuk latihan kawalan kehendak atau keperluan diri kepada sesuatu perkara dan bagaimana setiap individu itu menilai diri dari sudut positif mahupun negatif. Kajian ini akan melihat dari aspek kesesuaian sistem *Kaizen* itu sendiri dalam mencorak pengurusan sendiri yang merupakan formula kejayaan generasi masa depan. Huraian kajian ini juga akan membincangkan mengenai cabaran dan implikasi yang dihadapi oleh pelajar Pengajian Jepun di Jabatan Pengajian Asia Timur sebagai sampel kajian. Pemahaman dan pendekatan yang digunakan pelajar untuk mengadaptasikan sistem *Kaizen* dalam pengurusan sendiri menjadi agenda penting untuk memenuhi permintaan sumber pengurusan manusia yang berkualiti, berwawasan dan mempunyai integriti yang tinggi.

Keyword - Sistem *Kaizen*, Pengurusan Jepun, Pengurusan Kendiri

PENGENALAN

Generasi muda masa kini telah menjalani satu proses kematangan dalam suasana yang berbeza daripada generasi yang terdahulu. Mereka menjalani proses kehidupan ketika negara kita berkembang pesat mengharungi transformasi dari sebuah negara yang berasaskan pertanian kepada pembangunan perindustrian seterusnya mengalami ledakan revolusi teknologi maklumat. Ini bermakna generasi muda kini sedang berhadapan dengan risiko dan persaingan global dalam semua aspek kehidupan seperti mendapatkan pendidikan dan alam pekerjaan dan sebagainya. Suasana kehidupan pada hari ini menyebabkan generasi muda semakin mudah terjebak dan terpengaruh dengan persekitaran yang kurang stabil seperti masalah gejala sosial, keruntuhan akhlak dan mendapat tekanan daripada kehendak dan keperluan semasa. Oleh itu kekuatan konsep pengurusan sendiri yang jitu sangat ditagih kerana golongan muda merupakan aset penting dalam pengurusan sumber tenaga manusia demi kelangsungan kemajuan negara pada masa hadapan.

Konsep sendiri mempunyai takrifan yang kompleks dimana ianya berkaitan dengan pengetahuan, kepercayaan, sikap dan pendapat individu. Selain itu konsep sendiri turut berkaitan dengan nilai yang didukung oleh individu itu sendiri berdasarkan kepada tingkah laku, kebolehan, paras rupa dan harga diri yang dipamerkan. Setiap individu memiliki konsep sendiri yang berbeza mengikut tahap motivasi, keyakinan, pendirian dan keupayaan. Individu yang memiliki konsep sendiri yang negatif biasanya mempunyai tingkahlaku yang pasif, merasa diri tidak berharga dan sering gagal dalam pelajaran ataupun pekerjaan. Berlainan dengan individu yang memiliki konsep sendiri positif yang

sentiasa yakin terhadap diri sendiri, bermotivasi untuk melakukan apa sahaja pekerjaan dan menerima kekurangan diri dengan fikiran terbuka dan bersifat positif. Menurut Prescott Lecky (1945), pengekaln persepsi individu merupakan motif utama dalam setiap tingkahlakunya. Individu tersebut akan mengubah segala pengalaman barunya bagi menyesuaikan diri kepada idea yang sudah wujud dalam dirinya. Oleh itu konsep sendiri pada individu terbabit akan berterusan.

Bagi mengekalkan konsep sendiri yang positif, individu memerlukan satu asas pengurusan yang efisien dan bersistematik. Menerusi kajian ini, pengkaji cuba mengetengahkan konsep pengurusan sendiri dengan amalan-amalan yang dipraktikkan menerusi satu sistem yang dikenali sebagai sistem Kaizen. Secara ringkasnya sistem Kaizen merupakan satu set amalan penambahbaikan secara berterusan yang telah lama diamalkan oleh masyarakat Jepun. Proses penambahbaikan yang dilakukan dalam konsep Kaizen ini bukannya secara drastik tetapi secara perlahan-lahan dan hasilnya akan memakan masa. Sistem ini pada mulanya dipraktikkan di dalam organisasi syarikat namun, konsep-konsep dan prinsip asas yang ada dalam sistem ini telah menjalani transformasi kedalam kehidupan harian masyarakat Jepun. Sistem Kaizen sangat dominan dengan masyarakat Jepun kerana bangsa mereka telah dilatih dengan etika dan sikap yang positif semenjak dari kecil. Walaupun begitu, bagi individu yang memiliki konsep sendiri yang positif mungkin akan dapat melaksanakan sistem pengurusan Kaizen ini dengan lebih mudah. Menerusi kajian ini, pengkaji akan cuba mengaitkan sistem Kaizen ke dalam konsep pengurusan sendiri.

KONSEP KENDIRI

Definisi

Konsep sendiri merupakan suatu gambaran atau pandangan mengenai diri sendiri dan merupakan tanggapan seseorang terhadap diri sendiri dan bertindak sebagai komponen dalam pembentukan personaliti seseorang. Konsep sendiri juga merupakan penilaian seseorang ke atas dirinya sendiri atau bagaimana ia menganggap tentang dirinya sendiri sama ada secara positif atau negatif yang berkait rapat dengan perasaan terhadap kebolehan, perkara yang berlaku dan akan berlaku pada diri. Ia merupakan penerimaan pada diri dan berkait rapat dengan perasaan individu pada kebolehan, perkara-perkara yang berlaku dan perkara yang akan berlaku pada dirinya. Menurut kajian-kajian lepas, konsep sendiri dapat membuktikan bahawa konsepsi individu terhadap dirinya sendiri mampu mengawal sebahagian besar tingkahlakunya. Ini bermakna ianya berkaitan dengan pengalaman individu tersebut yang secara tidak langsung memberi kesan terhadap personaliti dan keadaan mental. Tambahan pula, konsep sendiri yang tinggi memberi kesan besar terhadap pencapaian dan kejayaan individu melaksanakan sesuatu pekerjaan. Oleh sebab itu konsep sendiri merupakan salah satu faktor terpenting dalam kehidupan setiap individu. Secara ringkas, konsep sendiri bertindak sebagai tumpuan kepada pembentukan personaliti, penilaian sikap, kepercayaan, persepsi terhadap diri sendiri dan sentiasa berazam untuk memperbaiki kekurangan ke arah yang lebih baik.

“People’s judgement of their capabilities to organize and execute course of action required to attain designated of performances” Bandura (1986). Ianya mempengaruhi usaha, pilihan, perasaan, emosi, ketabahan dan kesungguhan sewaktu berhadapan dengan konflik atau kekurangan yang dimiliki. Konsep sendiri yang positif memungkinkan individu bertindak dengan lebih berkeyakinan dan berusaha ke arah penyesuaian dalam sosial, kesedaran diri dan autonomi. Pelajar yang memiliki keupayaan tetapi

masih tidak memiliki keinginan tidak akan menjamin dalam pembelajaran kerana tidak mempunyai motivasi yang secukupnya untuk meningkatkan prestasi.

Ciri-ciri konsep sendiri

Carl Rogers (1950), mendefinisikan konsep sendiri sebagai suatu gambaran persepsi seseorang tentang ciri-ciri dan kebolehannya, persepsi dan konsep sendiri berbanding dengan orang lain dan persekitarannya. Syarifah Alawiah (1987), pula menyatakan sendiri merupakan suatu organisasi, peribadi bagi seseorang individu yang unik dan dinamik lahir daripada interaksinya dengan persekitaran. Hal tersebut seterusnya akan menentukan ciri tingkah laku perasaan dan fikiran. Pada peringkat yang terawal iaitu pembentukan sendiri sejak dari kecil yang positif mahupun negatif, konsep sendiri mempunyai hubungan signifikan antara orang dewasa dan anak-anak mereka. Ia adalah identiti diri yang dapat mempengaruhi diri dengan persekitaran sosial secara langsung ataupun tidak langsung.

Perkins (1984) menyatakan konsep sendiri terdiri daripada persepsi, kepercayaan, perasaan, sikap serta nilai khusus yang dipegang oleh seseorang individu tentang dirinya. Block & Robins (1993) berpendapat bahawa konsep sendiri seseorang merupakan semua perkara yang boleh dimiliki yang merangkumi sistem, idea, sikap, nilai dan komitmen seseorang. Menurut Blyth & Traeger (1998) pula, konsep sendiri remaja diperoleh daripada interaksi awal dengan orang yang signifikan dengan mereka terutamanya ibu bapa. Keadaan interaksi ibu bapa dengan anak-anak memberikan kesan berbeza ke atas perkembangan anak-anak mereka.

Antara pengkaji di Malaysia yang memberikan beberapa takrifan tentang konsep sendiri ialah Amer Awang (1991). Beliau menyatakan bahawa konsep sendiri boleh dirumuskan sebagai penilaian, pandangan, tanggapan, kepercayaan termasuklah kekuatan dan kelemahan diri sendiri. Konsep sendiri dibentuk hasil daripada proses interaksi dengan keluarga, rakan sebaya, guru, masyarakat dan pengalaman dengan persekitaran. Rohaty (1993) pula menyatakan bahawa konsep sendiri merupakan himpunan segala perasaan, harapan, dan fantasi individu terhadap dirinya pada masa kini, masa hadapan, atau pada masa lalu.

Menurut pengertian dan pendapat oleh ahli psikologi dan kaunseling Rogers (1951) yang mengemukakan Terapi Pusatan-Klien, beliau berpendapat bahawa konsep sendiri adalah terdiri daripada gabungan di antara penilaian sendiri, penilaian orang lain dan penilaiannya mengenai persepsi orang lain terhadap dirinya. Sebagai contoh, jika seseorang individu mempunyai konsep sendiri yang dirinya adalah seorang yang baik dan bila berada di dalam sesuatu persekitaran, dia dilayan dan diberi perhatian sebagaimana yang sepatutnya diberikan kepada orang baik. Beliau membuat andaian bahawa manusia ialah individu yang boleh dipercayai dan mempunyai potensi untuk memahami diri sendiri dan mampu menyelesaikan masalah serta menggalakkan perkembangan diri sendiri. Menurut beliau lagi, sikap dan ciri yang perlu dimiliki oleh seorang ahli terapi atau pakar kaunseling amat penting bagi menentukan kejayaan dan keberkesanan sesi yang dijalankan dalam proses menanam sifat sendiri positif dalam diri individu.

Kategori konsep sendiri

Terdapat dua kategori konsep sendiri iaitu konsep sendiri positif dan konsep sendiri negatif. Mereka yang mempunyai konsep sendiri yang positif ini sentiasa menerima layanan dan perhatian yang baik sama ada daripada ibu bapa sendiri, keluarga, guru, rakan-rakan mahupun orang yang berada di persekitarannya. Individu ini akan sentiasa mengalami lebih banyak kejayaan berbanding dengan kegagalan. Individu yang dapat membina konsep sendiri positif bersifat tenang dan penuh ketabahan apabila menghadapi cabaran, bersikap bertimbang rasa serta pandangan terbuka, mempunyai

pandangan positif terhadap diri sendiri, memiliki peribadi yang seimbang dan mudah diterima oleh orang lain serta sentiasa sedia menerima teguran, kritikan dan pendapat orang lain. Individu dalam kategori ini juga sentiasa merasa bahagia, tidak mudah mengalah dan bentiasa berusaha untuk memikul tanggungjawab dengan amanah.

Kategori kedua ialah konsep sendiri negatif. Individu dalam kategori ini sentiasa pasif dan tidak suka bergaul atau bekerjasama dengan orang lain. Mereka juga kurang keyakinan diri sendiri dan tidak berani mencuba, dan mempunyai perasaan curiga, prasangka dan tidak percaya pada orang lain serta diri sendiri. Individu dalam kategori ini kurang menerima kasih sayang atau perhatian dan sering dimarahi ataupun dikritik sama ada oleh ibu bapa, guru, rakan-rakan dan sesiapa sahaja yang berada di persekitarannya. Mereka biasanya kurang diterima oleh guru, rakan sebaya mahupun orang lain. Keadaan ini akan memburukkan lagi keadaan di mana individu tersebut akan berasa dirinya mempunyai aras keyakinan yang rendah. Seterusnya keadaan ini akan menyebabkan individu berkenaan akan membentuk sifat rendah diri dalam dirinya.

Faktor -faktor yang mempengaruhi

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pembentukan konsep sendiri antaranya adalah pengalaman. Dengan pengalaman ini, seseorang dapat mengenal pasti apa yang diingini pada masa akan datang. Faktor seterusnya adalah penampilan fizikal. Individu yang pandai ataupun cantik biasanya mempunyai konsep sendiri positif kerana mereka lebih yakin pada apa yang dilakukan. Selain itu, pengaruh budaya juga adalah salah satu faktor pembinaan konsep sendiri. Faktor lain antaranya ialah individu yang sentiasa mendapat kasih sayang dan layanan yang baik daripada ibu bapadan keluarga. Ini kerana individu tersebut sentiasa merasa dihargai dan tidak akan merasa kekurangan dan kekosongan dalam hidup. Selain itu, keadaan persekitaran keluarga yang baik dan harmoni akan membantu seseorang membina konsep sendiri yang baik. Sekiranya keluarga berada dalam keadaan yang harmonis dan ceria, setiap daripada ahli keluarga akan berasa selamat dan gembira dilahirkan dalam keluarga tersebut.

Konsep sendiri negatif ialah bagaimana seorang menghadapi dugaan. Individu dalam kategori ini biasanya merasakan dirinya tidak berguna lagi kerana kualiti kehidupannya amat teruk dengan tiada ikhtiar atau usaha untuk mengatasi masalah kehidupannya. Konsep sendiri yang negatif lahir daripada kurangnya kasih sayang, perhatian dan belaian daripada ibu bapa, guru ataupun orang dewasa yang lain. Ini mengakibatkan wujudnya perasaan tidak dipunyai serta kekurangan dalam diri individu tersebut. Kegagalan ataupun keciciran akan menyebabkan pelajar merasakan penghargaan dirinya rendah. Individu yang mempunyai konsep sendiri negatif mempunyai emosi dan mental yang mudah dipengaruhi oleh unsur-unsur luar kerana tiada keyakinan, tidak berpendirian dan tidak tabah. Pelajar ini mudah dipengaruhi dan mudah terjerumus dengan aktiviti yang tidak sihat.

Kesan-kesan negatif

Individu yang mempunyai konsep sendiri negatif kebiasaannya menghadapi masalah emosi dan mental yang kurang stabil menyebabkan mereka tidak dapat menumpukan perhatian dalam pembelajaran. Perkara itu juga menyebabkan pencapaian akademik yang tidak baik. Lama-kelamaan, pelajar-pelajar ini hilang minat dan semangat dalam meneruskan pelajaran. Pelajar-pelajar ini bukan sahaja menguburkan masa depan sendiri, bahkan juga mengganggu proses pengajaran pembelajaran dalam kelas. Mereka menyebabkan suasana di dalam kelas tidak sesuai untuk belajar. Ia turut mengganggu pelajar-pelajar lain yang hendak belajar. Disebabkan mereka tidak mempunyai pendirian

yang teguh dan mudah dipengaruhi oleh orang lain, mereka mudah hilang arah tuju dan identiti sendiri dalam kehidupan.

Menurut Aminah dan Arthur (1995), perkhidmatan bimbingan dan kaunseling di sekolah dipercayai mampu dan dapat meningkatkan konsep sendiri dalam kalangan pelajar. Daripada kaunselor, remaja dapat belajar mengenali matlamat tingkah lakunya dan memberi tindak balas supaya remaja dapat membina keyakinan, tanggungjawab, kerjasama, kebebasan dan perlakuan-perlakuan lain yang membina dan diterima oleh masyarakat. Kelompok kaunseling biasanya melibatkan kanak-kanak yang mempunyai peristiwa penting dalam hidup mereka seperti kehilangan ibu bapa akibat perceraian atau kecewa. Kelompok kaunseling sesuai bagi kanak-kanak yang mempunyai masalah tingkah laku seperti suka bertembuk, tidak berupaya bergaul dengan rakan sebaya, ganas, letih-lesu, kurang perhatian, pengabaian kasih sayang dan kecuaiannya ibu bapa semasa kanak-kanak berada di rumah. Golongan remaja pula banyak menghabiskan masa berinteraksi dengan kawan-kawannya. Menurut Rogers (1965, 1980) konsep sendiri seseorang individu telah dibentuk melalui interaksi dengan persekitaran dalam sesuatu kelompok.

Sub-kendiri

Menurut Kash & Borich (1978) dalam buku "Teacher Behavior & Pupil Self-Concept," konsep sendiri yang umum terdiri daripada lima deria sendiri iaitu deria sendiri berpendirian, deria identiti sendiri, deria perkembangan sendiri, deria penghargaan sendiri dan deria imej sendiri. Jamaludin Ramli pula menyimpulkan bahawa sendiri pendirian adalah yang paling dominan dan penting. Ia merujuk kepada kebolehan merasa atau melihat yang umum berkenaan keselamatan-bahaya, penerimaan-penolakan dan percaya-tidak percaya orang lain dan persekitaran. Identiti sendiri merujuk kepada kebolehan sendiri bergabung dengan orang lain dan persekitaran dan mempunyai identiti peranan dan terlibat sebagai ahli sosial melalui komunikasi.

Perkembangan sendiri merujuk kepada sendiri sebagai pelaksana, pelajar dan orang yang mengetahui yang diekspresikan sebagai kecemerlangan sendiri. Penghargaan sendiri merujuk kepada pengesahan sendiri, pengiktirafan dan pengenalpastian berkenaan impak daripada orang lain dan persekitaran. Imej sendiri pula merujuk kepada keadaan nilai sekarang dan masa lepas berdasarkan imej sendiri dan nilai berdasarkan sendiri unggul. Melalui kajian yang dijalankan oleh Mustafa Hasyim daripada Universiti Sains Malaysia, terdapat enam dimensi amalan pengurusan kualiti yang telah dikenal pasti iaitu visi kepimpinan, penggunaan data, orientasi pelanggan, latihan, polisi penglibatan, dan kawalan tugas.

SISTEM KAIZEN

Sistem Kaizen mula dikesan sejak tahun 1950-an, sewaktu syarikat pembuatan kereta Toyota memperkenalkan kitaran kualiti (Quality Circles) dalam proses pengeluarannya. Sistem tersebut dijalankan dimana kualiti diperiksa pada setiap peringkat pengeluaran dan bukan apabila setelah terhasilnya produk. Istilah Kaizen mula terkenal di barat sejak tahun 1980-an yang lahir daripada perkembangan ekonomi selepas Jepun kalah dalam Perang Dunia Kedua. Dr. W. Edwards Deming seorang pakar statistik telah dihantar ke Jepun bagi membantu membangunkan semula negara tersebut. Deming telah menyarankan pengusaha-pengusaha Jepun agar memberi tumpuan terhadap proses dalam organisasi dengan fokus utama adalah pekerja dalam organisasi berusaha memperbaiki ketidaksempurnaan dalam setiap langkah pemprosesan.

Usaha tersebut menunjukkan hasil positif dimana syarikat Toyota menjadi contoh terbaik apabila telah mewujudkan beberapa amalan penambahbaikan seperti JIT (Just In Time) dan TQM (Total Quality Management). Antara kata kunci pengurusan yang disarankan oleh Deming adalah matlamat merupakan keperluan untuk penambahbaikan berterusan, memperbaiki proses bagi perancangan, pengeluaran dan perkhidmatan, menggalakkan pendidikan berterusan dalam organisasi bagi tujuan pembangunan sendiri pekerja dan pengurusan atasan memberi komitmen untuk memperbaiki kesemua prinsip terutama kualiti dan kepimpinan.

Selepas tamat era Perang Dunia Kedua, Jepun telah memperkenalkan satu set amalan perniagaan dan ideologi yang direka khas untuk mempertingkatkan mutu proses dan operasi di sebuah syarikat yang dikenali sebagai Kaizen. Sewaktu awal era ke-21, syarikat automotif Jepun yang mengamalkan sistem Kaizen iaitu Toyota Motor Company telah mengambil alih kedudukan ranking pertama terbaik dunia daripada syarikat General Motors. Sejak kejayaan yang dicapai oleh Toyota, sistem Kaizen mula menjadi perhatian banyak syarikat pembuatan dari seluruh dunia. Sinonim dengan penambahbaikan dalam kualiti adalah peningkatan kedudukan Jepun dalam pasaran global. Sehingga pada hari ini, falsafah, pemikiran dan metodologi sistem Kaizen bukan sahaja dipraktikkan oleh syarikat pembuatan malah menjadi amalan oleh pihak bank, hospital, pembangunan teknologi, dan sektor kerajaan di serata dunia.

Perkataan Kaizen secara ilmiahnya membawa maksud sebagai "*perubahan positif*" yang menggalakkan individu memulakan satu langkah kecil untuk penambahbaikan sesuatu perkara yang dianggap sebagai negatif. Kaizen menurut kaedah praktikal di sesebuah organisasi dikenali sebagai *Ringgi* iaitu sistem yang melibatkan kesemua pekerja daripada pengurusan atasan hingga pekerja bawahan. Setiap aktiviti yang dilakukan adalah secara berterusan dan setiap pekerja digalakkan untuk memberi sebarang cadangan penambahbaikan walaupun kecil demi kebaikan syarikat. Falsafah Kaizen menyifatkan kehidupan seharian individu adalah berkisar dengan alam pekerjaan, kehidupan sosial dan institusi kekeluargaan yang memerlukan usaha untuk memperbaikinya menjadi lebih baik pada setiap masa.

Proses penambahbaikan menerusi kaedah Kaizen ini walaupun bermula dengan perkara yang kecil dan mengambil masa yang lama namun hasil yang diperoleh sangat memberangsangkan. Pada tahun 1950, W. Edward Deming telah menjalankan seminar tentang kawalan mutu statistik bagi para pengurus dan jurutera. Antara garis panduan seminar Deming ini ialah bagaimana menggunakan edaran merancang, membuat, memeriksa dan bertindak untuk meningkatkan mutu. W. Edward Deming memperkatakan tentang penambahbaikan secara berterusan ataupun disebut kaizen dalam istilah bahasa Jepun merupakan method terpenting bagi mencapai tahap kualiti maksimum walaupun hanya melalui proses pembaikan yang sangat kecil. Beliau merupakan seorang ilmunan yang diiktiraf dalam bidang persampelan yang mengenalkan konsep kawalan mutu kepada Jepun. Kawalan mutu atau jaminan mutu mestilah pada peringkat awal. Sebagai contoh, untuk mengelak dari mengirim barang yang cacat, pemeriksaan mestilah dijalankan dengan baik pada setiap peringkat.

Konsep penambahbaikan yang berterusan merujuk kepada maksud kualiti itu sendiri yang merupakan matlamat yang sentiasa berubah, iaitu apabila sesuatu matlamat itu dicapai maka usaha untuk mencapai matlamat yang lebih tinggi akan dilakukan secara berterusan. Proses ini jelaskan oleh Imai (1986) melalui konsep "Kaizen" yang bermaksud penambahbaikan kualiti yang dilaksanakan secara sedikit-sedikit dan berterusan. "Kaizen membuktikan bahawa hanya dengan membuat peningkatan terhadap sesuatu barangan secara berulang dan berterusan maka hasil dan mutunya sangat berkualiti sehingga memuaskan hati pelanggan. Cara paling mudah untuk melaksanakan Kaizen adalah penglibatan

pekerja, motivasi dan melakukan peningkatan secara berterusan yang melibatkan seluruh pekerja dalam organisasi. Penglibatan pekerja bergantung kepada komitmen yang ditunjukkan oleh pihak pengurusan atasan, strategi yang dilaksanakan adalah jelas dan tahap kesabaran serta ketabahan yang tinggi kerana untuk melaksanakan Kaizen bukan satu jalan pintas tetapi adalah satu proses yang berjalan secara berterusan untuk mencipta sesuatu hasil yang diinginkan". (Cane, 1998:265)

Dalam era globalisasi kini, visi dan misi dalam sesebuah organisasi ialah untuk mencapai tahap kualiti dan kepuasan yang maksimum, justeru amalan pengurusan kualiti merupakan salah satu faktor kepada agenda penambahbaikan kualiti menyeluruh bagi sesebuah organisasi. Penambahbaikan kualiti berterusan yang bermaksud pekerja sentiasa bertindak untuk menyediakan perkhidmatan dan produk yang lebih baik daripada apa yang telah disediakan sebelumnya. Penambahbaikan kualiti dilaksanakan sama ada secara inovasi atau pun perlahan-lahan namun berkekalan untuk selama-lamanya. Konsep kawalan mutu menyeluruh diilhamkan oleh Dr. Armand V. Feigenbaum pada tahun 1950-an, dimana beliau telah berkhidmat sebagai pengurus syarikat bagi kawalan mutu di ibu pejabat General Electric di New York. Artikelnya tentang kawalan mutu menyeluruh telah diterbitkan pada Mei 1957. Dalam keluaran Industrial Quality Control dan diikuti dengan bukunya pada tahun 1961 berjudul Total Quality Control : Engeneering and Management. Menurut Feigenbaum, kawalan mutu menyeluruh boleh ditakrifkan sebagai sistem yang berkesan bagi menyepadukan perkembangan mutu, penjagaan mutu, dan pembaikan mutu untuk berbagai-bagai kumpulan dalam sesebuah organisasi bagi membolehkan pengeluaran dan perkhidmatan diadakan pada paras paling ekonomikal yang membenarkan kepuasan maksima para pelanggan. Bagi mencapai matlamat ini, kawalan mutu menyeluruh memerlukan penyertaan oleh semua bahagian termasuk bahagian pemasaran, rekabentuk, pengilangan, pemeriksaan dan pengangkutan.

Kebanyakan perubahan yang dilakukan dalam sesebuah organisasi yang melaksanakan projek besar pada kebiasaannya memakan masa yang lama, melibatkan kos yang tinggi dan menyebabkan gangguan. Namun, sekiranya corak perubahan alternatif seperti Kaizen, masalah masa, kos dan gangguan tidak timbul. Dalam Kaizen, proses baru yang ada tidak dapat bertahan lama kerana perubahan baru akan sentiasa berlaku dan proses baru perlu diwujudkan. Jika penambahbaikan berterusan tidak berlaku, maka proses akan merosot dan belanja yang lebih besar terpaksa dikeluarkan untuk memperbaikinya. Semua penambahbaikan di bawah Kaizen adalah kecil dan secara berperingkat dan hasil yang memuaskan akan diperolehi dalam jangka masa yang panjang. Sistem ini menggunakan pendekatan yang berisiko rendah dan menjanjikan hasil walaupun secara beransur-ansur. Oleh itu, sistem Kaizen ini menyebabkan syarikat di Jepun tidak berada lama dalam keadaan statik.

Konsep dan komponen Kaizen

Salah satu konsep utama Kaizen adalah aktiviti penambahbaikan secara berterusan dimana teknik tersebut boleh menggalakkan individu mencari kaedah memperbaiki kehidupan seharian kepada keadaan yang lebih baik. Konsep asas dalam Kaizen boleh disifatkan sebagai satu proses semulajadi yang sering diadaptasi kedalam kehidupan seharian masyarakat Jepun. Amalan yang terkandung dalam proses Kaizen adalah secara harian, berterusan, stabil dan mengambil jangka masa yang panjang. Kaizen tidak menggalakkan perubahan secara drastik tetapi komitmen dan persediaan rapi untuk melakukan perubahan menjadi teras utama dengan sentiasa mencari idea-idea kecil secara berterusan. Kaizen bukanlah satu sistem yang harus terhenti apabila sesuatu matlamat telah tercapai tetapi ianya adalah proses yang tiada penghujung dengan menghasilkan sesuatu yang sentiasa baharu dan menjadi semakin lebih baik.

Kaizen tidak dapat lari daripada komponen-komponen yang menjadi tunjang terhadap proses penambahbaikan. Komponen ini digunakan bagi memastikan aktiviti Kaizen dapat berjalan dengan lancar mengikut kesesuaian proses yang ingin ditingkatkan. Antara komponen-komponen penting dalam sistem ini adalah seperti *Plan, Do, Check, Act (PDCA)*, *Total Quality Management (TQM)*, *Five S (5S)*, *Total Productive Maintenance (TPM)*, *Just In Time (JIT)*, *Horensu*, *Five Why (5W)*, *Mieruka* dan *Genchi Genbutsu*. Kaizen sangat bergantung kepada falsafah dan kepercayaan bahawa semua perkara termasuk produk, perkhidmatan mahupun aktiviti kehidupan seharian boleh diperbaiki dan ditingkatkan mutu kualitinya. Walaupun sesuatu perkara itu berfungsi dalam keadaan baik dan lancar namun, dalam prinsip Kaizen proses tersebut akan dilakukan pembaharuan secara berterusan agar ianya akan terus bertambah baik dan berkualiti. Dalam melaksanakan sistem ini, pengimplementasian beberapa sistem sangat penting sebelum strategi Kaizen dapat dilaksanakan. Dalam konteks ini, penyelenggaraan dan penambahbaikan menjadi konsep asas bagi melaksanakan proses Kaizen. Penyelenggaraan merujuk kepada menyelenggara teknologi dan menyokong piawaian operasi melalui latihan dan disiplin pekerja. Ia berfungsi agar pekerja menjalankan pekerjaan mengikut spesifikasi dan piawai prosedur operasi (SOP) yang telah ditetapkan. Penambahbaikan pula merujuk kepada pelaksanaan aktiviti atau pekerjaan untuk mempertingkatkan piawaian yang sedia ada. Pengurusan memainkan peranan paling penting untuk memastikan dua komponen ini terlaksana sambil memberi penekanan terhadap usaha pekerja, latihan, moral, komunikasi, penglibatan kerja berpasukan dan disiplin diri. Kegagalan mencapai matlamat yang dirancang berpunca daripada kegagalan dalam prosesnya. Oleh itu, Kaizen menggalakkan pemikiran yang berorientasikan proses kerana proses perlu diperbaiki terlebih dahulu sebelum hasil dapat dipertingkatkan. Elemen-elemen seperti PDCA, TQM, TPM dan JIT merupakan pendekatan yang berorientasikan proses. Kesemua elemen ini penting agar strategi Kaizen dapat dilaksanakan dengan berkesan.

PDCA merupakan langkah pertama dalam Kaizen agar proses penambahbaikan terlaksana secara berturus dan kualiti dapat dijaga. *Plan* (merancang) merupakan matlamat atau pelan tindakan untuk melakukan penambahbaikan. *Do* (buat) adalah kaedah yang digunakan untuk mengimplementasikan pelan perancangan yang telah dibuat. *Check* (pemeriksaan) adalah usaha bagi memastikan pelan asal dituruti sepenuhnya agar tidak tersasar daripada tujuan asal. *Act* (bertindak) merupakan pelaksanaan prosedur baru supaya masalah dapat dibendung atau penetapan set matlamat untuk melakukan penambahbaikan yang baru. PDCA akan tetap terus berjalan apabila penambahbaikan selesai. Ini bermakna, matlamat yang telah tercapai tidak semestinya penambahbaikan harus terhenti disitu tetapi sentiasa menetapkan matlamat baru secara berterusan tanpa henti.

Sepanjang melakukan penambahbaikan, masalah harus sentiasa dikenalpasti dan data-data mesti dikumpul dan dianalisa. Pengumpulan data akan membantu dalam memahami masalah yang timbul dan pemilihan jalan alternatif yang sesuai dan tepat dapat dikenalpasti. Oleh itu, selain proses penambahbaikan secara berterusan Kaizen juga merupakan salah satu proses penyelesaian masalah yang berkesan. Dalam setiap siri proses Kaizen, satu bahan yang terhasil dari proses A akan mengalami proses pembaikan dalam proses B dan seterusnya diperbaiki lagi dalam proses C. Setiap proses hendaklah sentiasa dianggap sebagai pelanggan. Pelanggan dalam syarikat Jepun ada dua jenis iaitu *internal* (dalam syarikat) dan *external* (di pasaran). Kedua-duanya diberi perhatian yang sama supaya syarikat dapat mengeluarkan produk yang sentiasa berkualiti. Berbeza dengan proses inovasi yang dipraktikkan kebanyakan syarikat dari Barat, inovasi dilakukan dalam jangka masa yang singkat, melibatkan kos tinggi, berisiko dan sering menghadapi masalah atau gangguan. Kaizen pula adalah sebaliknya kerana ianya diasaskan dengan kepercayaan dan falsafah bahawa semua perkara boleh diperbaiki walaupun syarikat dapat berfungsi dengan sempurna namun, prinsip kukuh Kaizen iaitu proses penambahbaikan akan tetap berterusan supaya ianya bertambah baik.

Pernyataan masalah

Konsep sendiri individu banyak dipengaruhi oleh keadaan persekitaran yang berbeza-beza. Konsep sendiri sangat penting dalam pembentukan personaliti individu. Oleh itu, pengkaji mengambil langkah untuk menjalankan proses kaji selidik untuk mengetahui tahap konsep sendiri positif dan tahap pengadaptasian Kaizen yang ada dalam kalangan pelajar di Jabatan Pengajian Asia Timur, Universiti Malaya mengikut gender dan tahap pengajian. Sampel dipilih kerana pelajar-pelajar di jabatan ini telah dilatih untuk mengamalkan konsep-konsep dan amalan budaya masyarakat dari Asia Timur dalam kehidupan seharian.

Menerusi soalan dan maklumat yang disampaikan, pelajar akan mengetahui tahap sebenar konsep sendiri mereka dan cuba memperbaikinya sekiranya terdapat kelemahan menerusi sistem Kaizen yang akan dibincangkan. Kajian ini juga akan menjadi garis panduan terhadap pelajar untuk terus berusaha memperbaiki kelemahan bagi mempertingkatkan mutu kehidupan.

Kepentingan kajian

Menerusi soalan kaji selidik, kajian akan melihat perbezaan konsep sendiri yang ada antara pelajar tahap awal dengan tahap akhir. Oleh itu, kajian ini akan dapat mengetahui bahawa apakah pelajar tahap akhir memiliki konsep sendiri yang lebih positif daripada pelajar tahap awal ataupun sebaliknya. Perkara ini penting untuk seorang pelajar yang bakal bergelar graduan untuk memiliki konsep sendiri yang lebih positif kerana mereka ini merupakan aset utama yang akan keluar terlebih dahulu untuk memimpin masyarakat dan negara.

Seterusnya, pengkaji akan melihat perbezaan pengadaptasian Kaizen mengikut gender. Melihat situasi semasa memperlihatkan bahawa golongan lelaki lebih mendominasi dalam pelbagai perkara namun menerusi kajian ini diharapkan masyarakat dapat memperbaiki penilaian mereka terhadap ketidakseimbangan jantina dan pandangan mereka mengenai isu "*gender stereotype*" dan dapat menerangkan sejauh manakah kenyataan tersebut.

Hipotesis kajian

1. Pelajar tahap akhir mempunyai konsep sendiri lebih positif daripada pelajar tahap awal.
2. Pelajar perempuan lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar lelaki.
3. Tidak terdapat perbezaan konsep sendiri dan pengadaptasian Kaizen antara pelajar mengikut tahap pengajian.

Metodologi

Corak kajian

Secara umum, kajian ini merupakan satu kajian perbandingan tahap konsep sendiri dan pengadaptasian Kaizen antara pelajar lelaki dengan perempuan. Tahun pengajian pelajar yang terlibat turut dikaitkan dengan konsep pengurusan sendiri dan pengadaptasian Kaizen masing-masing. Pembolehubah bersandar adalah konsep sendiri dan pengadaptasian Kaizen manakala pembolehubah tidak bersandar adalah jantina dan tahun pengajian pelajar. Kajian ini melihat kepada perhubungan antara pembolehubah yang berkemungkinan mempengaruhi antara satu sama dengan yang lain.

Sampel kajian

Sampel yang diambil merupakan sebahagian daripada populasi yang terdapat di kawasan kajian. Bagi menentukan sampel kajian, seramai 100 sampel dari Jabatan Pengajian Asia Timur, Universiti Malaya telah dijalankan soalan kaji selidik. Daripada jumlah tersebut, seramai 50 sampel terdiri daripada lelaki dan 50 sampel terdiri daripada perempuan. Bilangan lelaki dan perempuan adalah sama banyak untuk mengelakkan "*referral bias*" iaitu penilaian berat sebelah. Bilangan sampel mengikut kategori tahap pengajian juga telah dibahagikan sama rata iaitu 25 sampel dari setiap peringkat pengajian awal dan akhir bagi sampel lelaki dan perempuan. Bilangan sampel mengikut jantina dan peringkat pengajian dapat ditunjukkan seperti dalam Jadual 1.

Jadual 1: Taburan Sampel Mengikut Jantina Dan Tahap Pengajian

| JANTINA | TAHAP PENGAJIAN | | JUMLAH |
|-----------|----------------------------|-----------------------------|--------|
| | TAHAP AWAL (Tahun 1 dan 2) | TAHAP AKHIR (Tahun 3 dan 4) | |
| Lelaki | 25 | 25 | 50 |
| Perempuan | 25 | 25 | 50 |
| JUMLAH | 50 | 50 | 100 |

Instrumen kajian

Kajian ini menggunakan borang soal selidik sebagai instrumen kajian bagi memperolehi maklumat daripada subjek yang dikaji. Set borang kaji selidik dibahagikan kepada dua bahagian utama iaitu Bahagian A untuk maklumat peribadi, Bahagian B dan Bahagian C yang mengandungi item-item yang berkaitan dengan skop kajian.

Bahagian A

Soalan berkaitan dengan maklumat sampel adalah seperti berikut :

1. Jantina : Lelaki Perempuan

2. Tahap pengajian :

Tahap Awal

Tahun 1

Tahun 2

Tahap Akhir

Tahun 3

Tahun 4

Bahagian B dan C

Bahagian ini mengandungi 40 item dimana item tersebut dibahagikan kepada dua setiap bahagian. Maka, Bahagian B (Pengurusan Kendiri) mempunyai 20 item dan Bahagian C (Pengurusan Kaizen) mengandungi 20 item setiap satu. Skor akan diambil terhadap jawapan yang diberikan adalah positif. (Rujuk Lampiran A)

Keputusan kajian

Analisis 1

Hipotesis 1: Pelajar tahap akhir mempunyai konsep sendiri lebih positif daripada pelajar tahap awal.

Dalam kaedah ini (Pooled Variances t-Test), sampel dipilih secara rawak daripada populasi pertama iaitu pelajar tahap akhir kemudian sampel diambil lagi secara rawak daripada populasi kedua iaitu pelajar tahap awal. (Lihat Jadual 1.1) Dengan andaian sampel dipilih secara rawak daripada populasi dan bertaburan normal. Oleh itu, Pooled Variances t-Test digunakan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan yang signifikan diantara kedua-dua sampel sama ada pelajar tahap akhir mempunyai konsep sendiri lebih tinggi atau pelajar tahap awal mempunyai konsep sendiri lebih positif.

Bagi memudahkan untuk mendapatkan hasil daripada kaedah ini, perisian pHstat digunakan. Hipotesis dinyatakan seperti di bawah dan seterusnya proses untuk menentukan sama ada hipotesis diterima ataupun ditolak.

H_0 : Pelajar tahap akhir mempunyai konsep sendiri lebih positif daripada pelajar tahap awal.

H_1 : Pelajar tahap awal mempunyai konsep sendiri lebih positif daripada pelajar tahap akhir.

Dengan menggunakan sampel sebanyak 50 ($n=50$). Aras keertian ditentukan pada $\alpha = 0.05$.

Dalam hal ini kaedah nilai-p digunakan untuk membuat keputusan sama ada menolak ataupun menerima hipotesis yang telah dibuat.

Penerangan : Apabila nilai-p lebih besar daripada aras keertian, maka Hipotesis Null (H_0) diterima, manakala apabila nilai-p lebih kecil daripada aras keertian, maka Hipotesis Null (H_0) ditolak.

Daripada pHstat yang telah digunakan mendapati bahawa nilai-p ialah 0.9608 dan lebih besar daripada aras keertian 0.05. (Lihat Jadual 1.2) Oleh itu, Hipotesis Null (H_0) diterima dimana pelajar tahap akhir mempunyai konsep sendiri lebih positif daripada pelajar tahap awal.

Jadual 1.1 : Taburan Skor Mengikut Tahap Pengajian

| SKOR PELAJAR TAHAP AWAL PENGAJIAN TERHADAP KONSEP KENDIRI | SKOR PELAJAR TAHAP AKHIR PENGAJIAN TERHADAP KONSEP KENDIRI |
|---|--|
| 26 | 30 |
| 25 | 31 |
| 26 | 28 |
| 29 | 25 |
| 34 | 28 |
| 24 | 29 |
| 33 | 29 |
| 23 | 29 |
| 27 | 25 |
| 30 | 27 |
| 27 | 29 |

| | |
|----|----|
| 25 | 25 |
| 27 | 31 |
| 26 | 34 |
| 30 | 32 |
| 30 | 25 |
| 29 | 38 |
| 26 | 26 |
| 30 | 27 |
| 27 | 29 |
| 25 | 26 |
| 28 | 29 |
| 26 | 25 |
| 30 | 24 |
| 26 | 30 |
| 26 | 33 |
| 25 | 32 |
| 26 | 31 |
| 29 | 27 |
| 26 | 28 |
| 26 | 25 |
| 28 | 33 |
| 27 | 26 |
| 26 | 26 |
| 30 | 27 |
| 26 | 30 |
| 25 | 32 |
| 34 | 27 |
| 27 | 32 |
| 27 | 27 |
| 31 | 22 |
| 30 | 30 |
| 25 | 27 |
| 29 | 34 |
| 27 | 31 |
| 28 | 27 |
| 26 | 27 |
| 27 | 29 |
| 32 | 27 |
| 25 | 26 |

Jadual 1.2: Ujian Pooled Variance T-Test

Pooled-Variance *t* Test for the Difference Between Two Means

(assumes equal population variances)

| Data | |
|---------------------------|-------------|
| Hypothesized Difference | 0 |
| Level of Significance | 0.05 |
| Population 1 Sample | |
| Sample Size | 50 |
| Sample Mean | 27.54 |
| Sample Standard Deviation | 2.508841508 |
| Population 2 Sample | |
| Sample Size | 50 |
| Sample Mean | 28.54 |
| Sample Standard Deviation | 3.085251288 |

| Intermediate Calculations | |
|--|----------------|
| Population 1 Sample Degrees of Freedom | 49 |
| Population 2 Sample Degrees of Freedom | 49 |
| Total Degrees of Freedom | 98 |
| Pooled Variance | 7.906530612 |
| Standard Error | 0.5624 |
| Difference in Sample Means | -1 |
| <i>t</i> Test Statistic | -1.7782 |

| Upper-Tail Test | |
|-----------------------------------|--------|
| Upper Critical Value | 1.6606 |
| <i>p</i> -Value | 0.9608 |
| Do not reject the null hypothesis | |

Analisis 2

Hipotesis 2 : Pelajar perempuan lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar lelaki.

Dengan andaian perbezaan, skor dipilih secara rawak daripada populasi yang bertaburan normal. Oleh itu Paired *t*-Test boleh digunakan dalam populasi yang saling berkaitan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan yang signifikan terhadap kedua-dua populasi sama ada populasi pertama lebih atau kurang daripada populasi kedua. Dalam hal ini, populasi pertama ialah pelajar perempuan dan populasi kedua ialah pelajar lelaki. (Lihat Jadual 2.1)

Daripada setiap populasi ini, sampel dipilih secara rawak sebanyak 50 sampel dengan aras keertian 0.05 ($\alpha = 0.05$).

Pertama ialah Hipotesis Null (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_1) dinyatakan.

H_0 : Pelajar perempuan lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar lelaki.

H₁ : Pelajar lelaki lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar perempuan.

Keputusan dibuat sama ada menerima atau menolak hipotesis dengan menggunakan kaedah nilai kritikal.

Penerangan : Apabila nilai t-statistik lebih besar daripada nilai t-kritikal, bermakna Hipotesis Null ditolak dan begitu juga sebaliknya.

Daripada hasil yang didapati daripada perisian pHstat, nilai t-statistik ialah 7.0503 manakala nilai t-kritikal ialah 1.6766. (Lihat Jadual 2.2) Oleh itu, keputusan yang boleh dibuat ialah Hipotesis Null ditolak dimana pelajar perempuan lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar lelaki dan Hipotesis Alternatif diterima dimana pelajar lelaki lebih mengadaptasi sistem Kaizen daripada pelajar perempuan.

Jadual 2.1: Taburan Skor Mengikut Gender

| SKOR PELAJAR LELAKI TERHADAP KAIZEN | SKOR PELAJAR PEREMPUAN TERHADAP KAIZEN |
|-------------------------------------|--|
| 22 | 31 |
| 24 | 24 |
| 23 | 30 |
| 32 | 29 |
| 24 | 34 |
| 25 | 37 |
| 24 | 30 |
| 25 | 28 |
| 30 | 26 |
| 23 | 33 |
| 24 | 29 |
| 27 | 26 |
| 26 | 29 |
| 25 | 38 |
| 23 | 31 |
| 27 | 23 |
| 26 | 28 |
| 25 | 29 |
| 33 | 30 |
| 24 | 32 |
| 23 | 31 |
| 27 | 33 |
| 25 | 30 |
| 24 | 30 |
| 27 | 31 |
| 23 | 28 |
| 22 | 31 |

| | |
|----|----|
| 25 | 28 |
| 26 | 30 |
| 25 | 30 |
| 24 | 31 |
| 35 | 26 |
| 25 | 24 |
| 27 | 29 |
| 23 | 27 |
| 27 | 38 |
| 25 | 35 |
| 23 | 31 |
| 25 | 24 |
| 27 | 28 |
| 28 | 35 |
| 32 | 33 |
| 26 | 32 |
| 24 | 34 |
| 27 | 30 |
| 24 | 29 |
| 23 | 34 |
| 26 | 33 |
| 25 | 36 |
| 29 | 32 |

Jadual 2.2: Ujian Paired T-Test

Paired t Test

| Data | |
|-------------------------|------|
| Hypothesized Mean Diff. | 0 |
| Level of significance | 0.05 |

| Intermediate Calculations | |
|---------------------------|---------------|
| Sample Size | 50 |
| DBar | 4.7200 |
| degrees of freedom | 49 |
| S_D | 4.7339 |
| Standard Error | 0.6695 |
| t Test Statistic | 7.0503 |

| Upper-Tail Test | |
|----------------------------|--------|
| Upper Critical Value | 1.6766 |
| p-Value | 0.0000 |
| Reject the null hypothesis | |

Analisis 3

Hipotesis 3: Tidak terdapat perbezaan konsep sendiri dan pengadaptasian Kaizen antara pelajar mengikut tahap pengajian.

Anova-1-Hala digunakan untuk menilai perbezaan diantara populasi lebih daripada dua. Kumpulan yang terlibat diklasifikasikan mengikut tahap-tahap. Dalam hal ini, tahap yang dimaksudkan adalah tahap mengikut tahun pengajian.

Anova digunakan untuk menganalisis perbezaan min diantara kumpulan. (Tahun 1, 2, 3, 4)

Dalam analisis Anova ini sampel dibahagikan kepada empat kumpulan iaitu pelajar tahun 1, 2, 3 dan 4. Jumlah sampel setiap kumpulan adalah 25. (Lihat Jadual 3.1)

Darjah signifikan ialah ($\alpha = 0.05$).

Output yang didapati menerusi kaedah Anova-1-Hala ini menggunakan perisian pHstat iaitu F-Statistik = 3.9560 dan F-Kritikal ($F_{\alpha} = 2.6994$). Dapat dilihat nilai F-Statistik lebih besar daripada F-Kritikal ($3.9560 > 2.6994$). (Lihat Jadual 3.2)

Oleh itu, hipotesis tiga ditolak. Terdapat perbezaan yang signifikan dalam min konsep sendiri dan pengadaptasian Kaizen antara pelajar mengikut tahap pengajian.

Jadual 3.1: Taburan Skor Mengikut Tahun Pengajian.

| TAHUN1 | TAHUN 2 | TAHUN 3 | TAHUN 4 |
|--------|---------|---------|---------|
| 37 | 38 | 24 | 32 |
| 24 | 26 | 35 | 27 |
| 27 | 27 | 27 | 24 |
| 26 | 25 | 31 | 29 |
| 25 | 27 | 35 | 33 |
| 27 | 30 | 27 | 25 |
| 25 | 26 | 29 | 26 |
| 24 | 33 | 38 | 24 |
| 36 | 36 | 32 | 26 |
| 27 | 24 | 24 | 25 |
| 26 | 27 | 30 | 27 |
| 25 | 28 | 27 | 25 |
| 25 | 26 | 38 | 30 |
| 24 | 30 | 23 | 26 |
| 25 | 29 | 27 | 24 |

| | | | |
|----|----|----|----|
| 26 | 26 | 36 | 34 |
| 24 | 28 | 29 | 27 |
| 23 | 26 | 24 | 25 |
| 25 | 36 | 30 | 26 |
| 24 | 27 | 32 | 30 |
| 26 | 24 | 39 | 25 |
| 35 | 28 | 30 | 29 |
| 26 | 26 | 27 | 24 |
| 25 | 34 | 29 | 27 |
| 23 | 30 | 24 | 30 |

Jadual 3.2 : Ujian Anova-1-Hala

ANOVA: Single Factor

SUMMARY

| <i>Groups</i> | <i>Count</i> | <i>Sum</i> | <i>Average</i> | <i>Variance</i> |
|---------------|--------------|------------|----------------|-----------------|
| TAHUN 1 | 25 | 660 | 26.4 | 14.4167 |
| TAHUN 2 | 25 | 717 | 28.68 | 14.9767 |
| TAHUN 3 | 25 | 747 | 29.88 | 22.6933 |
| TAHUN 4 | 25 | 680 | 27.2 | 8.5000 |

ANOVA

| <i>Source of Variation</i> | <i>SS</i> | <i>df</i> | <i>MS</i> | <i>F</i> | <i>P-value</i> | <i>F crit</i> |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------------|---------------|
| Between Groups | 179.7600 | 3 | 59.9200 | 3.9560 | 0.0105 | 2.6994 |
| Within Groups | 1454.0800 | 96 | 15.1467 | | | |
| Total | 1633.8400 | 99 | | | | |

| | |
|------------------------------|------|
| <i>Level of significance</i> | 0.05 |
|------------------------------|------|

Perbincangan

Perlaksanaan Kaizen dalam pengurusan sendiri

Dalam kajian ini, pengkaji akan membincangkan hasil keputusan yang telah dikemukakan secara keseluruhan. Pengkaji cuba mengemukakan bagaimana sistem Kaizen dapat dilaksanakan dengan berkesan bagi seorang individu. Bagi memulakan Kaizen, kata kunci utama adalah motivasi. Secara literalnya motivasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan sesuatu perkara. Dalam organisasi syarikat, motivasi adalah hasil yang signifikan daripada proses penglibatan pekerja. Ini bermakna dorongan sangat diperlukan dalam mengimplementasikan Kaizen dalam kehidupan seharian. Bagi tujuan

ini, falsafah penambahbaikan berterusan perlu wujud dalam minda dan diterapkan dengan dorongan daripada ahli keluarga, rakan-rakan atau pensyarah. Pelajar yang ingin mengamalkan Kaizen dalam kehidupan seharian perlu faham tentang proses Kaizen, sentiasa mendapatkan pandangan atau cadangan penambahbaikan daripada orang yang terdekat dan membentuk satu kumpulan yang boleh memberikan sumber inspirasi dan perbincangan dalam pelajaran ataupun aktiviti yang lain. Falsafah ini sangat penting untuk diterapkan kerana masyarakat dunia selain masyarakat Jepun tidak mengamalkannya dalam kehidupan seharian.

Kepercayaan dan menghormati merupakan nilai-nilai teras dalam proses Kaizen harus didokong oleh individu yang terlibat dalam aktiviti yang dilakukan. Daripada nilai teras tersebut akan mengembangkan budaya dan konsep sendiri berteraskan Kaizen yang akan memperlihatkan ciri-ciri seperti fokus terhadap setiap perincian yang dirancang, mudah menerima nasihat membina, sanggup untuk bertanggungjawab, kesediaan untuk bekerjasama, sentiasa memandang ke hadapan dan bangga dengan aktiviti yang dilaksanakan sebagai penghargaan terhadap diri dan juga kumpulan. Sama ada secara semula jadi mahupun latihan, masyarakat Jepun sentiasa mengambil berat terhadap perkara yang kecil dan memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi agar segala pekerjaan atau aktiviti yang dilakukan berjalan selancar mungkin sama ada di rumah, universiti mahupun di tempat kerja. Sikap seperti berikut merupakan sebab utama mengapa Kaizen berfungsi dengan berjaya di Jepun. Bagi menggalakkan lagi sikap Kaizen, individu perlu melakukan perubahan besar dalam budaya kehidupan seharian. Prestasi individu boleh dipertingkatkan lagi melalui pengetahuan yang dipelajari daripada pengalaman lalu. Kesilapan yang dilakukan memberi pengajaran agar kesilapan yang sama tidak akan diulangi dan kejayaan akan mendorong individu untuk mengulang atau mencuba sesuatu yang baru.

Sebelum pengimplementasian Kaizen berlaku, individu yang terlibat harus memilih beberapa langkah asas seperti berikut.

- Membuang idea-idea konvensional
- Fikir bagaimana untuk melakukannya dan bukan mengapa tidak dapat melakukannya
- Jangan mencipta pelbagai alasan
- Mengkaji dahulu amalan yang sedia ada
- Lakukannya dengan segera walaupun hanya 50 peratus sebagai permulaan
- Perbetulkan kesilapan serta merta
- Jangan membazir wang untuk Kaizen, gunakan kebijaksanaan
- Kebijaksanaan muncul akibat daripada kesusahan
- Tanya “mengapa?” sebanyak lima kali (Five Why) untuk mencari punca masalah
- Mencari kebijaksanaan sepuluh orang daripada pengetahuan seorang
- Jangan mencari kesempurnaan
- Idea Kaizen adalah infiniti

Proses pembelajaran berterusan berlaku sepanjang masa dan ianya sangat penting untuk mencapai penambahbaikan jangka panjang yang dikaitkan dengan konsep penambahbaikan berterusan. Oleh itu individu yang mahu berjaya dalam penambahbaikan berterusan perlu belajar daripada pengalaman dan cuba memperbaikinya supaya prestasi dapat dipertingkatkan. Proses pembelajaran adalah mencuba kaedah baru dan mengkaji idea baru untuk mempertingkatkan pelbagai proses. Eksperimen merupakan salah satu bahagian penting dalam pembelajaran namun risiko untuk gagal memungkinkan proses tersebut terhenti. Namun kegagalan seharusnya dijadikan sebagai proses pembelajaran kerana proses perbaikan sering datang secara progresif. Individu harus sedar bahawa risiko dan kegagalan itu merupakan sesuatu yang baik untuk masa hadapan.

Walaupun usaha pengimplementasian Kaizen sukar pada awalnya namun, apabila ia sudah menjadi proses amalan kehidupan seharian ianya akan menjadi mudah kerana Kaizen telah mengeluarkan halangan-halangan dalam proses pengurusan sendiri individu. Oleh kerana Kaizen berkisar dengan kualiti dan penambahbaikan, individu dapat mengenalpasti aspek-aspek yang perlu diperbaiki disamping aktiviti Kaizen boleh dijadikan sebagai kaedah memotivasi individu untuk memiliki konsep pengurusan sendiri yang lebih positif. Ini bermakna konsep sendiri dan sistem Kaizen saling berkaitan kerana untuk melaksanakan Kaizen, konsep sendiri positif sangat diperlukan dalam diri individu dan apabila pengimplementasian Kaizen berlaku, konsep sendiri individu menjadi semakin baik dan positif kerana ianya diasah menerusi proses mengadaptasi Kaizen itu sendiri. Maka, jika sekiranya Individu yang berada dalam suasana perkembangan yang lebih lama lebih berpotensi untuk memiliki asas amalan Kaizen dan sudah tentu konsep kendirinya adalah berada ditahap yang tinggi dan lebih positif. Kadar perkembangan yang berlaku adalah pada kadar yang berbeza mengikut tahap pengajian seperti dalam hasil kajian. Ini kerana perkembangan pengalaman, emosi dan mental mereka lebih luas dan stabil apabila suasana persekitarannya telah menjadi kebiasaan. Tambahan pula, perbezaan sistem fungsi yang terdapat dalam tubuh individu berkembang dalam keadaan yang berbeza dalam tempoh yang berlainan (Roger, 1985).

RUMUSAN

Kajian mendapati bahawa setiap individu mampu untuk mencapai tahap konsep sendiri yang positif dan tinggi apabila nilai berhemah, keyakinan diri, keadaan fizikal, mental dan emosi berada dalam keadaan yang baik atau tinggi. Selain itu hubungan dan dorongan daripada keluarga, rakan dan pensyarah turut menjadi peranan motivasi terbaik untuk seseorang pelajar lebih berdedikasi dan fokus terhadap pelajaran. Apabila konsep sendiri individu berada dalam keadaan yang terbaik, beliau mampu untuk mengadaptasi amalan sistem Kaizen dalam kehidupan. Dengan mengamalkan sistem Kaizen, individu mampu untuk mengenalpasti pula segala kelemahan dan kekurangan untuk diperbaiki dan dilakukan penambahbaikan dengan menggunakan prinsip dan komponen yang terdapat dalam sistem Kaizen secara berterusan walaupun kecil dan berperingkat.

Bibliografi

Buku

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 391.

Cane, S. (1999). *Kaizen Strategies for Winning Through People*, London, England: Pitman Publishing.

Carl Rogers. (1950). *The Necessary And Sufficient Conditions of Therapeutic Personality Change*, Journal Of Counseling Psychology. 95 - 103.

Imai, Masaaki. (1991) *The Key to Japan's Competitive Success*, United States of America: McGraw-Hill. 5-16, 60-78, 127, 158, 231-246.

Imai, Masaaki. (2012). *Gemba Kaizen: A Commonsense Approach to a Continuous Improvement Strategy*, 2nd Edition, United States of America: McGraw-Hill. 1-11, 21, 44-48, 65-76, 153-162, 207-211, 219.

Kaoru Ishikawa. (1988). (terjemahan oleh Rasyid Azad Khan). *Kawalan Mutu Menyeluruh Gaya Jepun*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. 20, 122.

Mohd Taib Dora. (2003). *Manusia dan Masyarakat*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya. 87-88, 162-163.

Maurer, R. (2013). *The Spirit of Kaizen*, United States of America: McGraw-Hill. 21-41, 147-163.

Artikel dalam buku

Faizah Yunus (2007). *Kaizen Dalam Pengurusan Organisasi*. Dlm. Md Nasrudin Md Akhir, Asmadi Hassan. (2007). *Dinamisme Politik dan Sosiobudaya Jepun*, Universiti Malaya, Kuala Lumpur: Fakulti Sastera dan Sains Sosial, Jabatan Pengajian Asia Timur. 78-98.

Artikel jurnal

Makri-Botsari, Evi. (2000). *Self Concept of Adolescents And The Significant Others*, The Journal of The Hellenic Psychological Society. 7 (1): 88-113.

Tesis

Othman Md. Johan. (1995). *Hubungan Antara Konsep Kendiri Dengan Tingkah Laku Pelajar*, Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Ph.D.

Rosli A.H. (1998). *Konsep Kendiri di Kalangan Pelajar di Sekolah-sekolah Kebangsaan Batang Berjuntai*, Fakulti Perniagaan dan Perakaunan, Universiti Malaya: Latihan Ilmiah

Laman web

http://eprints.usm.my/3568/1/Pengaruh_Iltizam_Organisasi_Konflik_Peranan_Dan_Kesamaran_Peranan_Ke_Atas_Amalan_Pengurusan_Kualiti-Mustafa_Hashim-Pengurusan.pdf
(Diambil pada tarikh 23/3/2013)

<http://pts.com.my/modules.php?name=News&file=print&sid=416>
(Diambil pada tarikh 23/3/2013)

**KAJI SELIDIK ADAPTASI SISTEM KAIZEN DALAM KONSEP PENGURUSAN KENDIRI : SATU KAJIAN
KES DI JABATAN PENGAJIAN ASIA TIMUR, UNIVERSITI MALAYA**

Arahan : Sila tandakan (/) pada kotak pilihan jawapan anda.

Bahagian A mengandungi maklumat peribadi.

Bahagian B mengenai konsep pengurusan sendiri.

Bahagian C adalah tinjauan kajiselidik terhadap adaptasi Sistem Kaizen.

BAHAGIAN A: MAKLUMAT PERIBADI

Bahagian A

1. Jantina : Lelaki Perempuan

2. Tahap pengajian :

Tahap Awal

Tahun 1

Tahun 2

Tahap Akhir

Tahun 3

Tahun 4

BAHAGIAN B: PENGURUSAN KENDIRI

| | Menggambarkan diri saya | Tidak menggambarkan diri saya |
|---|----------------------------|----------------------------------|
| Saya merasa gelisah jika tugas tertanggung akibat perkara yang tidak dapat dielakkan | | |
| Saya lebih gemar mengulangkaji pelajaran daripada terlibat dengan kegiatan universiti / kolej | | |
| Saya mempunyai lebih ramai rakan di alam maya berbanding di dunia sebenar | | |
| Saya sentiasa peka dengan masalah yang dihadapi oleh rakan | | |
| Saya lebih gemar menghabiskan waktu lapang dengan bermain permainan komputer | | |
| Saya menjawat jawatan penting dalam persatuan di universiti / kolej | | |
| Saya sering meminta bantuan rakan untuk menyiapkan tugas | | |

| | | |
|--|--|--|
| Saya gugup sewaktu memberi ucapan di hadapan khalayak umum | | |
| Saya tidak bersedia untuk menjawab sebarang pertanyaan berbentuk akademik | | |
| Saya perlu mengasingkan perbelanjaan harian / bulanan | | |
| Saya sering atau pernah lewat menghantar tugas yang diberikan | | |
| Saya sering lewat menghadiri kuliah ataupun tutorial | | |
| Saya pernah mengambil subjek yang sama kerana gagal lulus pada kali pertama | | |
| Saya pernah digantung pembelajaran selama satu atau lebih dari satu semester | | |
| Saya sering kehabisan wang pada pertengahan semester | | |
| Saya terpaksa menyekat perbelanjaan keperluan harian / bulanan | | |
| Saya terpaksa berhutang dengan rakan-rakan untuk membeli barang keperluan | | |
| Kebanyakan pensyarah tidak mengenali saya di luar waktu kuliah | | |
| Saya sering disisihkan oleh rakan-rakan dalam perkara yang tertentu | | |
| Saya terpaksa bergerak berseorangan apabila keluar dari kawasan universiti | | |

BAHAGIAN C: SISTEM PENGURUSAN KAIZEN

| | Menggambarkan diri saya | Tidak menggambarkan diri saya |
|--|-------------------------|-------------------------------|
| Saya mengenalpasti kelemahan diri untuk diperbaiki | | |
| Saya melakukan perubahan positif pada setiap hari | | |
| Saya mampu membuat keputusan sendiri tanpa meminta pandangan orang lain | | |
| Saya menempatkan barangan yang perlu mudah dilihat dan digunakan | | |
| Saya memastikan kawasan mengulangkaji pelajaran adalah selesa dan bersih | | |
| Saya mempunyai kumpulan untuk mengulangkaji pelajaran | | |
| Perkongsian idea dan cadangan dalam kumpulan adalah penting | | |
| Bersikap jujur dan berdisiplin akan | | |

| | | |
|--|--|--|
| memudahkan proses perbincangan | | |
| Saya sanggup bekerja lebih masa demi kebaikan kepada ahli kumpulan | | |
| Kepercayaan terhadap ahli kumpulan akan mengeratkan lagi hubungan | | |
| Saya lebih menumpukan perhatian terhadap perkara yang kecil secara terperinci | | |
| Saya sentiasa melatih diri untuk bersabar dan mendisiplinkan diri | | |
| Saya merasa bangga dengan kejayaan hasil kerja sendiri | | |
| Saya sentiasa terbuka untuk menerima pandangan dan cadangan daripada rakan-rakan | | |
| Saya sentiasa bertanggungjawab dalam setiap perkara yang dilakukan | | |
| Saya akan mendapatkan maklumbalas daripada rakan-rakan dalam setiap perubahan yang dilakukan | | |
| Saya ingin bekerjasama dengan rakan-rakan bagi mempertingkatkan mutu sesuatu kerja | | |
| Saya sentiasa mencari pembaharuan untuk mendapatkan jalan penyelesaian terbaik | | |
| Saya melihat peluang yang cerah sentiasa berada di hadapan | | |
| Saya memberi penghargaan terhadap diri sendiri setelah matlamat saya tercapai | | |