

PENGURUSAN PENDIDIKAN : KESEDARAN DAN PERSEPSI  
GURU-GURU TENTANG TQM DI DUA BUAH SEKOLAH  
PERINTIS ISO 9000

Projek Sarjana ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat-syarat pengijazahan Program Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia

Oleh:  
AZEMI BIN ABU

## **KEBENARAN MERUJUK PROJEK**

Projek sarjana ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan program Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju supaya pihak perpustakaan menjadikan projek sarjana ini sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran membuat salinan **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya untuk tujuan akademik mesti mendapat kebenaran penyelia projek atau pun Dekan Sekolah Siswazah.

Sebarang bentuk salinan dan cetakan **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripada projek sarjana ini untuk tujuan komersil adalah tidak dibenarkan **tanpa** kebenaran bertulis daripada penyelidik. Penyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang **bentuk** rujukan dibuat ke **atas** projek sarjana ini.

Kebenaran untuk menyalin atau lain-lain kegunaan, **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

060 10 Sintok,

Kedah Darul Aman.

## PENGHARGAAN

Alhamdulillah, syukur ke hadarat Allah kerana dengan **limpah** perkenaan nya projek sarjana **ini** dapat disiapkan. Dalam melaksanakan kajian **ini**, **saya** mendapat bantuan, kerjasama dan tunjuk ajar yang tidak temilai daripada pelbagai pihak.

Penulis **ingin** merakamkan ucapan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Prof. Madya Dr. **Ahmad** Fawzi Mohd. Basri, Dekan Sekolah Pembangunan Sosial, Universiti Utara Malaysia selaku penyelia projek kerana dengan **daya** usaha beliau di dalam memberikan tunjuk ajar, bimbingan dan nasihat yang membina sehingga projek **ini** dapat disiapkan. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga j uga kepada Dr. Ibrahim **Ahmad** Bajunid, Pengarah Institut Aminuddin Baki dan Prof. Madya Dr. Ibrahim Abd. **Hamid** Dekan Sekolah Siswazah Universiti Utara Malaysia yang telah bertungkus-lumus untuk menjayakan program sarjana UUM/IAB.

Ucapan terima kasih **juga** kepada pengetua S. M. K. Derma, guru besar S. R. K Seri Indra dan semua guru di dua buah sekolah **tersebut** yang telah **memberi** kerjasama sepenuhnya **bagi** menjayakan kajian **ini**. Seterusnya, ucapan terima kasih dan penghargaan kepada rakan-rakan Kohort 4 yang telah membantu secara **langsung** atau tidak **langsung** dalam menyiapkan kajian **ini**.

Akhir sekali diucapkan ribuan terima kasih yang teristimewa untuk semua keluarga terutamanya kepada isteri, Laila bt. Salleh dan anak-anak, Ameera, Akmal, Afif dan Adli yang sentiasa **memberi** sokongan dan dorongan.

Semoga Allah sentiasa memberkati segala usaha **kita** semua. Sekian.

## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mendapatkan maklumat berhubung dengan kesedaran dan persepsi guru-guru di dua buah sekolah perintis ISO 9000 terhadap TQM. Faktor-faktor demografi seperti jantina, umur, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru, tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan, pendedahan kepada kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti digunakan untuk melihat perkaitan dengan tahap kesedaran dan persepsi. Selain daripada faktor demografi, faktor jenis sekolah dan gaya kepemimpinan juga terlibat dalam usaha untuk melihat perkaitan tersebut.

Kajian ini menggunakan populasi iaitu seramai 107 orang guru sebagai responden. Instrumen kajian adalah dengan menggunakan soal selidik yang menguji kefahaman guru-guru tentang ciri-ciri TQM dan pendapat tentang pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Ujian  $t$  dan analisis ANOVA sehalu telah digunakan untuk menguji perbezaan. Ujian Korelasi Pearson 'r' digunakan untuk menguji perhubungan. Signifikan adalah pada aras keertian  $p < 0.05$ .

Keputusan menunjukkan seramai 101 orang guru (94.4%) mempunyai tahap kesedaran yang tinggi terhadap ciri-ciri TQM dan 96 orang guru (89.7%) pula mempunyai tahap persepsi yang tinggi terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Kebanyakan faktor-faktor demografi tidak mempunyai hubungan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM. Faktor-faktor bukan demografi seperti jenis sekolah dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan

dengan kesadaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM. Faktor jenis sekolah mempunyai hubungan secara negatif yang lemah manakala faktor gaya kepemimpinan mempunyai hubungan positif yang kuat dengan kesadaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM.

## ABSTRACT

The studies were undertaken to find the information concern about the level of awareness and perception towards TQM among teachers in pioner schools which implemented ISO 9000. Demography factors like gender, age, academic qualification, year of service as a teacher, years of service in the mentioned school, TQM's course exposure and quality members are uses to see the relationship. Besides that, the types of school and leadership style factor also were used to see the relationship.

A population of 107 teachers were used as a respondece. A questionnaire was used as the study instrument to test about the awareness towards TQM's characteristics and the perception about TQM characteristic implemantation in certain aspects of management. T-test and One Way ANOVA were used to test the differences. To test relationship, Coeffttion Pearson Correlation 'r' was used. Significant was at the probability of  $P < 0.05$ .

Findings showed that 101 teachers (94.4%) had high level of awareness towards TQM' characteristic and 96 teachers (89.7%) had high level of perception. Most of demography factors could not determine awareness and perception level among teachers compared other factors. The studies found that other factors like the type of school and leadership style were significantly related with awareness and perception towards TQM . Type of school had a weak and negative relationship and style of leadership had a strong and positive relationship.

## JADUAL KANDUNGAN

	Muka Surat
KEBENARAN MENGGUNA	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
JADUAL KANDUNGAN	vi
DAFTAR JADUAL	viii
DAFTAR RAJAH	x
<b>BAB 1</b> <b>Pengenalan kepada Permasalahan</b>	1
1.1 <b>Pendahuluan</b>	1
1.2 <b>Penyataan Masalah</b>	3
1.3 <b>Objektif Kajian</b>	5
1.4 <b>Hipotesis Kajian</b>	6
1.5 <b>Signifikan Kajian</b>	9
1.6 <b>Batasan Kajian</b>	11
1.7 <b>Penjelasan Istilah</b>	12
1.8 <b>Model Teoritis Kajian</b>	22
1.9 <b>Kesimpulan</b>	23

<b>BAB 2</b>	<b>ULASAN KARYA</b>	<b>24</b>
2 . 1	Pendahuluan	24
2 . 2	Ulasan Teori	25
2 . 2 . 1	Pendahuluan	25
2 . 2 . 2	Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)	26
2 . 2 . 3	Latarbelakang ISO 9000	40
2 . 2 . 4	Perkaitan TQM Dengan ISO 9000	42
2 . 3	Kajian-kajian Lepas	47
2 . 4	Kesimpulan	49
<b>BAB 3</b>	<b>KAEDAH DAN PROSEDUR KAJIAN</b>	<b>50</b>
3 . 1	Pendahuluan	50
3 . 2	Reka Bentuk Kajian	50
3 . 3	Populasi Dan Persampelan	51
3 . 4	Kawasan Kajian	52
3 . 5	Instrumen Kajian	53
3 . 6	Kajian Perintis	56
3 . 7	Tatacara Analisis Data	61
3 . 8	Kesimpulan	63
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL KAJIAN</b>	<b>64</b>
4 . 1	Pendahuluan	64
4 . 2	Analisis Diskriptif	64
4 . 3	Perihal Kesedaran Tentang TQM	69

4 . 4	Perihal Persepsi Tentang TQM	70
4 . 5	Analisis Inferensi	72
4 5. 1	Hipotesis Tentang Perbezaan	72
4 5. 2	Hipotesis Tentang Perhubungan	82
4 . 6	Kesimpulan	87
<b>BAB 5</b>	<b>PERBINCANGAN HASIL KAJIAN</b>	<b>88</b>
5 . 1	Pendahuluan	88
5 . 2	Perbincangan	88
5 . 2 . 1	Kesedaran dan Persepsi	89
5 . 2 . 2	Faktor-faktor Demografi	90
5 . 2 . 3	Faktor-faktor Bukan Demografi	94
5. 3	Ulasan	96
5. 4	Cadangan	97
5 . 5	Kesimpulan	99
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	<b>100</b>
LAMPIRAN A	Soalan Soal Selidik	106
LAMPIRAN B	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian	112
LAMPIRAN C	Sijil MS ISO 9002	116

## DAFTAR JADUAL

Muka Surat

Jadual	2.1	▪	Perbandingan Di antara Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dengan Pengurusan Tradisional . . . . .	28
Jadual	3.1	▪	Skor Skala Likert <b>Bagi</b> Item B . . . . .	54
Jadual	3.2	▪	Skor Skala Likert <b>Bagi</b> Item C . . . . .	55
Jadual	3.3	▪	Skor Skala Likert <b>Bagi</b> Item D . . . . .	55
Jadual	3.4	-	Ciri-ciri Responden Dalam Kajian Perintis . . . . .	58
Jadual	3.5	▪	Keputusan Analisis Kebolehpercayaan <b>Alat</b> Kajian . . . . .	59
Jadual	3.6	▪	Keputusan Analisis Kebolehpercayaan <b>Item B</b> . . . . .	60
Jadual	3.7	▪	Keputusan Analisis Kebolehpercayaan <b>Item C</b> . . . . .	60
Jadual	3.8	▪	Keputusan Analisis Kebolehpercayaan <b>Item D</b> . . . . .	61
Jadual	3.9	-	Pengujian statistik Dalam Proses Analisa. . . . .	62
Jadual	4.2	▪	Ciri-ciri Responden . . . . .	65
Jadual	4.3	▪	Taburan Responden Berdasarkan Skor Kesedaran . . . . .	70
Jadual	4.4	-	Taburan Responden Berdasarkan Skor Persepsi . . . . .	71
Jadual	4 . 5 a	▪	Keputusan ANOVA Di antara Umur terhadap Kesedaran <b>tentang</b> TQM . . . . .	76
Jadual	4 . 5 b	-	Keputusan ANOVA Di antara Umur terhadap Persepsi <b>tentang</b> TQM . . . . .	77

Jadual	4 . 6 a -	Keputusan ANOVA Di antara Kelulusan terhadap Kesedaran tentang TQM.....	78
Jadual	4 . 6 b -	Keputusan ANOVA Di antara Kelulusan terhadap Persepsi tentang TQM .....	78
Jadual	4 . 7 a -	Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat sebagai guru terhadap Kesedaran tentang TQM .....	79
Jadual	4 . 7 b -	Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat sebagai guru terhadap Persepsi tentang TQM.....	80
Jadual	4 . 8 a -	Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Di sekolah terhadap Kesedaran tentang TQM .....	81
Jadual	4 . 8 b -	Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Di sekolah terhadap Persepsi tentang TQM .....	82
Jadual	4.9 -	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Di antara Kesedaran dan Persepsi dengan jenis sekolah .....	84
Jadual	4 . 1 0 -	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Di antara Kesedaran dan Persepsi dengan gaya kepemimpinan .....	87

## DAFTAR RAJAH

		Muka Surat
Gambarajah 2.1	▪ Ciri-ciri TQM	36
Gambarajah 2.2	▪ Pelaksanaan ciri-ciri TQM	37



**Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK  
(Certification Of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certify that)

**AZEMI BIN ABU**

calon untuk Ijazah  
(candidate for the degree of) **Sarjana Sains (Pengurusan)**

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
(has presented his/her project paper of the following title)

**Pengurusan Pendidikan : Kesedaran dan Persepsi Guru-guru**

**Tentang TQM Di Dua Buah Sekolah Perintis ISO 9000**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek  
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,  
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the project paper is acceptable in form and content, and that a satisfactory  
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia  
(Name of Supervisor): **Prof. Madya Dr. Ahmad Fawzi Mohd. Basri**

Tandatangan  
(Signature)



Tarikh  
(Date)

**13-10-97**

## BAB SATU

### Pengenalan kepada permasalahan kajian

#### 1.1 Pendahuluan

Pihak **pengurus** sekolah sering didedahkan dengan unsur-unsur **baru** untuk memantapkan dan meningkatkan pengurusan sekolah. Pengurusan pendidikan adalah satu lapangan iktisas yang merupakan bidang kerja berdasarkan penggunaan ilmu yang mendalam . Oleh itu ia memerlukan pengamal-pengamalnya menjalani pendidikan atau latihan formal yang agak panjang **bagi** membolehkan penguasaan dalam bidang iktisas itu. Manakala **para pengurus** pula, selalu melihat diri mereka sebagai mempunyai keupayaan untuk mengalih panduan organisasi yang mereka **pimpin**. Mereka menerima kedudukan bar-u dengan harapan akan memperbaiki masalah yang dihadapi oleh pentadbir sebelumnya (Aminuddin, 1994).

Pengurusan sekolah bertujuan untuk memperbaiki keadaan sekolah **sama ada** mengenai pencapaian akademik pelajar, **prestasi** guru serta iklim **fizikal** dan sosial sekolah. Menurut Glube dan Margerison (1976) Kepemimpinan lebih menekankan kepada **cara** menerajui kumpulan **seperti** menentukan matlamat dan memastikan ianya tercapai. Walau bagaimana pun apa yang berlaku ialah pihak **pengurus** tidak dapat memastikan penguasaan guru-guru terhadap unsur-unsur perubahan yang diterima atau yang diarahkan untuk dilaksanakan itu. Kajian-kajian **banyak** membuktikan

terdapat jurang (gap) di antara pihak pengetua atau guru besar yang merupakan **pengurus** sekolah dengan guru-guru dalam konteks idea-idea untuk melaksanakan sesuatu perubahan di sekolah. Keadaan ini **juga** menyebabkan **pengurus** sekolah **gagal** melaksanakan arahan-arahan daripada pihak Kementerian. Kajian daripada Jemaah Nazir Persekutuan (1982) berhubung dengan tingkah-laku guru dalam pelaksanaan KBSR menunjukkan sebahagian guru besar tidak dapat menghayati dan melaksanakan kurikulum KBSR seperti yang telah dirancang oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Begitu **juga** dengan arahan pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) yang berdasarkan Pekeliling Perkhidmatan Awam nampaknya masih belum memuaskan. Menurut Mokhtar (1995) tingkat pelaksanaan TQM di sekolah-sekolah Menengah di Daerah Kota Setar masih di peringkat kurang memuaskan. Keadaan ini memungkinkan Kementerian Pendidikan Malaysia telah memilih dua buah sekolah iaitu Sekolah Rendah Kebangsaan Seri Indra dan Sekolah Menengah Derma yang terletak di bandar Kangar sebagai perintis ke arah mendapatkan **pengiktirafan** sijil MS ISO 9002 atau melaksanakan ISO 9000. Pelaksanaan ISO 9000 ini perlu untuk menyediakan rangka kerja kearah mewujudkan **amalan pengurusan** yang berkesan dan sebagai asas pelaksanaan TQM di kedua-dua buah sekolah. Keadaan ini **juga** berkemungkinan dapat menghasilkan perkongsiaan idea dan matlamat sekolah yang lebih berkesan di antara guru besar atau pengetua sebagai **pengurus** dengan guru-guru. Kualiti menyeluruh merupakan falsafah pengurusan yang memerlukan komitmen penuh semua peringkat pekerja dalam organisasi. Ia membawa tiga objektif utama

iaitu: Proses penambahbaikan yang berterusan, penglibatan **semua** staf dan mengutamakan pelanggan dalaman dan luaran (Demsey dan Hesketh, 1988).

## 1.2 Penyataan Masalah

Secara **langsung** atau tidak **langsung** guru besar atau pengetua memainkan peranan dalam menentukan nasib pelaksanaan dan penerusan sebarang perubahan yang dicadangkan (Fullan, 1982). Malangnya guru besar atau pengetua sering **gagal** untuk melaksanakan peranan ini dengan berkesan yang menyebabkan guru-guru tidak dapat memahami pelaksanaan dan penerusan sebarang perubahan yang dicadangkan. Keadaan ini mungkin berpunca dari guru besar atau pengetua kurang mempunyai pengetahuan yang luas dan tidak dapat menyebarkan maklumat dengan berkesan. Dalam masa yang **sama** negara **kita** sedang melipatgandakan usaha untuk agenda yang lebih besar iaitu reformasi pendidikan yang akan jelas kelihatan apabila **langkah-langkah** cadangan yang terkandung dalam Piagam Pelanggan Kementerian Pendidikan (1994), dilaksanakan dengan sepenuhnya. Piagam Pelanggan Kementerian Pendidikan bertujuan mengwujudkan satu sistem pendidikan terbaik untuk mencapai perpaduan kaum. Selain daripada itu, ia harus dapat memenuhi kehendak individu, masyarakat dan negara serta memiliki nilai-nilai teras dan ciri-ciri yang secocok dengan ‘Falsafah Pendidikan Negara’. Sistem pengurusan pendidikan yang cekap dan berkesan akan diwujudkan agar segala **urusan** dapat dijalankan dengan cekap dan cepat (Ee Ah Meng, I 996).

Kejayaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) sebagai satu pendekatan sistematik dan bersepadu dalam pengurusan telah terbukti, **terutamanya di** sektor-sektor swasta di Jepun dan Amerika Syarikat. Kejayaan TQM sebagai satu kaedah pengurusan yang dipercayai oleh pakar pengurusan sebagai kaedah yang paling berkesan menyebabkan ianya **cuba** dilaksanakan dengan segera di sekolah-sekolah. Ia merupakan satu langkah untuk memperbaiki pengurusan pendidikan selaras dengan dasar-dasar dalam reformasi pendidikan. Menyedari pelaksanaan TQM yang tidak begitu memuaskan telah mendorong pihak Kementerian Pendidikan Malaysia untuk melaksanakan ISO 9000 **bagi** memastikan kejayaan pelaksanaan TQM dan seterusnya meningkatkan keberkesanan pengurusan pendidikan. Ianya terbukti apabila pihak Kementerian Pendidikan Malaysia memilih dua buah sekolah perintis di negeri Perlis untuk mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 atau melaksanakan ISO 9000. Pelancaran pelaksanaan ISO 9000 di dua buah sekolah ini telah dirasmikan oleh Yang Berhormat Menteri Pendidikan Malaysia **pada** 19 haribulan **Jun** 1996 (Berita Harian, 20 Jun 1996).

Kajian yang dijalankan ke **atas** dua buah sekolah **perintis** ISO 9000 **itu adalah** untuk melihat perubahan kesedaran (awareness) dan persepsi (perception) guru-guru terhadap **unsur-unsur** pembaharuan yang **cuba** dilaksanakan oleh pihak pengurusan. Sepatutnya guru-guru dapat memahami dengan lebih mendalam **lagi tentang** ciri-ciri TQM **dan** pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Selain daripada itu komitmen dan komunikasi pihak pengurusan akan menjadi lebih berkesan dan **seterusnya** mewujudkan iklim sekolah yang lebih memberangsangkan

bagi memastikan satu sistem pendidikan yang terbaik dapat disediakan kepada pelanggan-pelanggan.

### **1.3 Objektif Kajian**

#### **1.3.1 Objektif umum.**

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kesedaran dan persepsi guru-guru **tentang** TQM di dua buah sekolah perintis yang dipilih oleh Kementerian Pendidikan Malaysia **bagi** melaksanakan ISO 9000. Kajian ini **juga cuba** mengaitkan kesedaran dan persepsi guru-guru sebagai pembolehubah bersandar dengan faktor-faktor **demografi, gaya** kepemimpinan pengetua dan guru besar **dan** jenis sekolah sebagai pembolehubah bebas.

#### **1.3.2 Objektif khusus**

Objektif-objektif khusus adalah untuk melihat beberapa perkara seperti berikut:

- a. Kesedaran guru-guru terhadap ciri-ciri TQM yang sedang dilaksanakan di sekolah mereka.
- b. Persepsi guru-guru terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan.

- c. Hubungan di antara kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM.
- d. Hubungan kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM dengan faktor-faktor demografi.
- e. Hubungan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM dengan faktor jenis sekolah.
- f. Hubungan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM dengan faktor gaya kepimpinan.

#### 1.4 Hipotesis kajian

Hipotesis kajian adalah berhubungrapat dengan objektif kajian kerana dari hipotesis kajian akan menghasilkan dapatan yang **cuba** memenuhi kehendak atau tujuan dalam objektif kajian. Terdapat beberapa hipotesis kajian seperti berikut;

Ho1 : Tiada terdapat hubungan yang signifikan antara jantina terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM

HA1 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM.

Ho2 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM

HA2 : Terdapat perhubungan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM.

- Ho3 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti terhadap kesedaran guru tentang TQM.
- HA3 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti terhadap kesedaran guru tentang TQM
- Ho4 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti dengan persepsi terhadap TQM.
- HA4 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran dalam kursusTQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti dengan persepsi terhadap TQM.
- Ho5 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA5 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara **umur** terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000
- Ho6 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara **kelulusan** terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

- HA6 Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kelulusan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- Ho7 Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat sebagai guru terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA7 Terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat sebagai guru terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- Ho8 Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA8 Terdapat perhubungan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000
- Ho9 Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara kesedaran dan persepsi di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA9 Terdapat perhubungan yang signifikan di antara kesedaran dan persepsi di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- Ho10 Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

- HA10 Terdapat perhubungan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- Ho11 Tiada terdapat perhubungan di antara gaya kepemimpinan formaliti dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA11 Terdapat perhubungan yang signifikan di antara gaya kepemimpinan formaliti dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- Ho12 Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.
- HA12 : Terdapat perhubungan yang signifikan di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

### **1.5 Signifikan kajian**

Menurut Fadzilah (1990) dalam kajiannya mengenai tingkah laku pentadbiran dan kepemimpinan pengetua sekolah menengah di Pahang mendapati persepsi guru-guru menunjukkan pengetua lebih menumpukan kepada tingkah laku kepemimpinan daripada tingkah laku pentadbiran di dalam menjalankan tugas di sekolah.

Lim (1986) pula, menerangkan bahawa kemajuan sesebuah sekolah bergantung kepada **faktor** pentadbiran yang baik dan berkesan. **Ini** bermakna pengetua yang memiliki kualiti kepemimpinan dan ciri pentadbiran yang berkesan akan menentukan tahap kecemerlangan sesebuah sekolah.

Di sini jelaslah bahawa dalam konteks kepemimpinan pendidikan terutamanya pengetua dan guru besar **juga** tidak dapat memisahkan di antara pengurusan dan kepemimpinan. Kenyataan tersebut disokong oleh pendapat Wan Mohd. Zahid (1992) yang menjelaskan bahawa di antara pengurusan **dan** kepemimpinan wujud **satu** simpulan jalinan yang akrab dan sepadu. Pengurusan yang baik, cekap dan berkesan mencerminkan kepemimpinan yang berwibawa dan berkualiti, terutama sekali dalam konteks pendidikan.

Dapatan kajian **ini** akan **memberi** gambaran bahawa pelaksanaan TQM dengan diikuti oleh usaha ke arah mendapatkan pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 akan dapat membantu penyebaran maklumat dalam pengurusan sekolah. Ini akan ditunjukkan oleh tahap kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM. Jika kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM adalah tinggi, **menunjukkan** berlaku penyebaran maklumat dalam pengurusan sekolah disebabkan pelaksanaan ISO 9000. Keadaan **ini juga** menunjukkan peningkatan dalam pengurusan sekolah secara keseluruhannya. Jika keadaan ini dapat dibuktikan menunjukkan dalam mengetuai kumpulan profesional seperti guru, guru besar atau pengetua **mestilah** lebih menumpukan kepada aspek pengurusan untuk mencapai tahap kepemimpinan yang berkualiti.

## 1.6 Batasan Kajian.

Kajian diskriptif ini bersifat dapat memberikan penjelasan tentang apa yang dikaji dalam sesuatu penyelidikan. Kajian tentang kesedaran dan persepsi guru-guru ini mungkin tidak boleh digeneralisasikan untuk keseluruhan guru-guru di Malaysia. Walau bagaimana pun ia boleh dijadikan ukuran untuk pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh dalam pengurusan pendidikan di sekolah-sekolah. Sijil pengiktirafan ISO 9002 dalam kajian ini dilihat sebagai pemangkin (catalyst) dalam pelaksanaan TQM. Jika kesedaran dan persepsi guru-guru di dua buah sekolah perintis yang telah melaksanakan ISO 9000 mempunyai skor yang tinggi, maka sekolah-sekolah lain juga sepatutnya menuju ke arah mendapatkan pengiktirafan tersebut atau melaksanakan ISO 9000. Kesedaran dan persepsi guru-guru di dua buah sekolah perintis ini juga dapat menunjukkan peningkatan pelaksanaan TQM di sekolah mereka setelah adanya usaha ke arah mendapatkan pengiktirafan sijil MS ISO 9002. Jika kesedaran dan persepsi guru-guru adalah tinggi menunjukkan pelaksanaan TQM di sekolah perintis ISO 9000 adalah lebih berjaya. Selain daripada itu kajian ini juga akan dapat menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kesedaran guru-guru terhadap ciri-ciri TQM dan persepsi mereka terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan.

## 1.7 Penjelasan istilah.

Kajian yang dijalankan akan menumpukan kepada beberapa pembolehubah yang terdiri daripada pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas. Pembolehubah bersandar ialah kesedaran (awareness) guru-guru terhadap ciri-ciri TQM dan persepsinya terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Manakala pembolehubah bebas pula adalah meliputi faktor-faktor demografi guru seperti umur, jantina, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru, tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan, pendedahan kursus dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti. Faktor-faktor seperti jenis sekolah dan gaya kepemimpinan guru besar atau pengetua merupakan pembolehubah bebas yang lain.

### 1.7.1 Pengurusan Pendidikan.

Pentadbiran pendidikan sebagai satu **daya** menyeluruh untuk memandu, mengawal dan menyatupadukan ikhtiar manusia yang saling berkaitan, ke arah pencapaian matlamat pendidikan (Kamaruddin Kachar, 1990).

Pentadbiran pendidikan bersifat pusingan dan mempunyai **komponen-komponen** seperti membuat keputusan, merangsang, menyelaras dan menilai (Campbell, 1983).

Pentadbiran pendidikan adalah satu proses pengendalian sesebuah organisasi pendidikan, secara menyeluruh dalam usaha mencapai matlamat pendidikan yang telah ditentukan (Al. Ramaiah, 1992).

Pengurusan pendidikan adalah satu lapangan iktisas. Lapangan iktisas bermakna bidang kerja yang berdasarkan kepada ilmu yang mendalam dan memerlukan pengamal-pengamalnya menjalani pendidikan atau latihan formal yang agak panjang bagi membolehkan bidang iktisas itu diamalkan dengan jayanya (Abd. Razak, 1993).

Oleh itu jelaslah bahawa pengurusan pendidikan meliputi proses perancangan, pengelolaan, pengurusan kakitangan, mewujudkan perubahan untuk kelicinan pentadbiran organisasi disamping proses-proses komunikasi, membina semangat dan penilaian untuk meningkatkan lagi kualiti atau kebekesanan aktiviti utama dalam sesuatu organisasi pendidikan iaitu pengajaran dan pembelajaran.

### **1.7.2 Konsep pentadbiran, pengurusan dan kepimpinan**

Menurut Robiah (1989) bahawa pentadbiran pendidikan itu adalah proses tindakan yang merangkumi proses menentukan tujuan atau matlamat sesuatu organisasi di samping proses menggerakkan anggota dan sumber-sumber yang terdapat supaya tercapai matlamat yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, matlamat terakhir yang dituju ialah untuk meninggikan taraf pengajaran dan pembelajaran.

Hussein (1993) menjelaskan bahawa istilah pentadbiran merujuk kepada satu set kegiatan yang direka bentuk untuk meninggikan dan mengarahkan kerja-kerja atau tugas yang ditentukan. Jadi, bagi setengah-setengah keadaan, setiap orang itu adalah pentadbir sekalipun hanya dengan bertindak ke atas diri dan urusan peribadi. Apabila seseorang atau sekumpulan orang itu berkumpul bersama-sama dalam satu hubungan yang formal, seperti sebuah organisasi, maka pentadbiran menjadi satu bidang aktiviti yang utama.

Konsep **mengurus** lebih bermaksud kepada urusan ke arah mencapai matlamat dan kegunaan sumber yang terdapat dalam organisasi itu, secara berfaedah supaya matlamat organisasi secara maksimum dapat di capai. Berdasarkan kedudukan ini seorang **pengurus** merancang, menyusun dan mengatur, mengarah dan mengawal sumber dan aktiviti para kumpulan kerjaya (Hussein, 1993).

Kepentingan kepemimpinan dalam sesuatu organisasi memang tidak dapat dinafikan dan ianya bersesuaian dengan pendapat Hicks (1975) iaitu **tanpa** kepemimpinan, sesuatu organisasi hanya akan merupakan **campur** aduk manusia dan peralatan. Dengan **corak** kepemimpinan atau teknik-teknik motivasi yang tidak tepat tujuan organisasi akan terganggu serta **para** pekerja akan merasa **benci**, agresif, gelisah, serta tidak puas **hati**.

Hicks (1975) mendefinisikan kepemimpinan sebagai satu usaha yang dapat meyakinkan orang agar mengusahakan sesuatu secara tegas dan penuh semangat bagi mencapai tujuan-tujuannya.

Kepemimpinan merupakan satu konsep yang subjektif dan luas ertinya. Menurut Koontz, Harold dan O'Donnel(1976) bahawa kepemimpinan secara amnya adalah semata-mata bermakna pengaruh, satu seni atau proses mempengaruhi orang supaya mereka dapat berusaha secara sukarela ke arah pencapaian matlamat bersama.

Hollander (1978) pula menerangkan bahawa kepemimpinan adalah satu proses pengaruh mempengaruhi di antara pemimpin dengan pengikut. Walaupun pemimpin mempunyai kuasa tetapi kekuatan pengaruh lebih bergantung kepada pujukan daripada paksaan. Proses kepemimpinan selalunya melibatkan pertalian pengaruh yang bersifat dua arah dan tujuan utama iaitu untuk mencapai matlamat bersama. Jadi, kepemimpinan bukan hanya tanggung jawab pemimpin tetapi memerlukan usaha kerjasama daripada pengikut-pengikutnya.

Walau pun agak sukar untuk membezakan antara pengurus dan pemimpin tetapi dalam banyak perkara pemimpin itu lebih diperlukan. Menurut Heim (1989) pengurus yang berkesan hanya akan mengambil risiko sekiranya risikonya rendah, pemimpin pula sanggup menanggung risiko yang tinggi apabila berkemampuan untuk meningkatkan kemajuan dan melibatkan diri dalam rancangan tindakan dengan lebih meyakinkan. Malah pengurus yang baik hanya sanggup bertanggungjawab tetapi pemimpin mencari tanggungjawab. Sebenarnya tugas dan peranan yang perlu dimainkan oleh para pengurus sekolah merangkumi ketiga-tiga aspek yang diuraikan terdahulu iaitu mengurus, mentadbir dan memimpin (Hussein, 1993).

Terdapat berbagai-bagai gaya kepemimpinan seperti aloofness (formaliti), *thrust* (kepercayaan), *consideration* (mementingkan hal-hal kemanusiaan) dan

sebagainya yang boleh mempengaruhi keberkesanan sesuatu pengurusan. Dalam konteks sekolah gaya kepemimpinan *aloofness* merujuk kepada gelagat guru besar atau pengetua yang tertumpu kepada pengurusan berbentuk formaliti tinggi dan terlalu mengikut peraturan atau goes *by hook*. Manakala *thrust* adalah merujuk kepada gaya guru besar atau pengetua yang baik di mana ia sendiri memberi contoh dan teladan yang baik kepada guru-guru (Azizan, 1995). Oleh itu gaya kepemimpinan seseorang pemimpin akan mempengaruhi kelancaran pengurusan sesuatu organisasi. Hicks (1975) berpendapat, pada umumnya pengurus menggunakan semua corak ini pada suatu waktu atau lainnya, akan tetapi corak kepemimpinan yang demikian sering tersusun, menggolongkan seorang pengurus sebagai seorang autokrat, demokrat atau pemimpin yang bebas dalam kegiatannya (liberal).

### 1.7.3 Struktur Pentadbiran Pendidikan di Malaysia

Organisasi pentadbiran sistem pendidikan di Malaysia juga disifatkan sebagai organisasi birokratik. Menurut Shahril (1993), susunan pentadbiran yang berbentuk piramid ini menggambarkan kuasa mentadbir dan menjalankan dasar pendidikan dipegang di peringkat Persekutuan oleh Kementerian Pendidikan. Keputusannya diturunkan ke Pejabat Pendidikan Negeri, seterusnya ke sekolah melalui Pejabat Pendidikan Bahagian atau Pejabat Pendidikan Daerah.

Satu kelemahan yang ketara dalam struktur pentadbiran yang bersifat birokrasi ialah proses penyelesaian masalah dalam pengurusan pendidikan terutamanya di

sekolah-sekolah dipengaruhi secara langsung oleh berbagai faktor diluar kuasa pengurus pendidikan itu sendiri. Menurut Al Ramaiah (1993), seorang pengetua terpaksa mengurus sebuah sekolah dalam batasan peraturan-peraturan organisasi, ini termasuk autoritinya terhadap kakitangan dan organisasi. Manakala dari segi kelebihan pentadbiran birokrasi kepada pengetua dan guru besar ialah mereka adalah bebas daripada sembarangan.

#### **1.7.4 Kepemimpinan dan pentadbiran sekolah.**

Pengetua, guru besar, guru penolong kanan **adalah** tenaga penting dalam sesebuah sekolah, dimana mereka mempunyai stail kepemimpinan dan pentadbiran masing-masing. Mereka berperanan memikul tanggung jawab untuk mencapai matlamat Dasar Pendidikan dengan cara melicinkan pentadbiran, mempertingkatkan prestasi pengajaran guru serta pemelajaran pelajar dan menyediakan khidmat bantu secukupnya. “Pengurus Pendidikan” dimaksudkan kepada mereka yang memegang jawatan penolong kanan dan guru besar atau pengetua sekolah, pegawai pelajaran daerah, naib pengetua dan pengetua maktab perguruan, serta penolong pengarah, penolong pengarah kanan, ketua penolong pengarah, timbalan pengarah dan pengarah di bahagian-bahagian Kementerian Pendidikan dan jabatan-jabatan pendidikan negeri (Hanafi, 1985).

Oleh itu pengetua dan guru besar adalah merupakan individu yang bertanggung jawab ke atas semua hal yang berkaitan dengan pelajaran, bertanggung

jawab **bagi** melaksanakan segala yang dirancang dan diputuskan di peringkat kementerian, jabatan pendidikan negeri dan kadangkala di peringkat daerah. Untuk mencapai pendidikan bermutu pengetua dan guru besar adalah kunci segala-galanya. Mereka jugalah orang yang bertanggung jawab merancang, menyusun atau mengatur, menyelia, mengawal dan melaksanakan segala sesuatu di peringkat sekolah. Kepentingan pengetua dan guru besar dapat dilihat dengan lebih jelas kerana “kalau di pejabat kelemahan pentadbiran hanya menjejaskan pejabat yang berkenaan sahaja (**jika ada** pun berkaitan dengan orang tidaklah terlalu ketara) tetapi kelemahan pentadbiran atau pengurusan di sekolah akan menjejaskan peringkat pencapaian pelajar-pelajar **dan** nasib masa depan mereka, yang **juga** bererti nasib masa depan generasi muda bangsa dan negara kita keseluruhannya” (Hanafi, 1985, p.2).

#### 1.7.5 Kesedaran (awareness)

Kesedaran **didefinisikan** oleh Stratton (1988) sebagai, *A subjective state of Being alert or concious: cognisant of information received from the immediate environment.*

Drever (1952) pula berpendapat bahawa kesedaran adalah *mere experience of an object or idea; sometimes equivalent to conciousness.*

**Menurut** *Dictionary of Behavioral Sceince* (Wolfman ed, 1973), definisi kesedaran ialah *being concious of something; the state of perceiving and taking account of some event, occasion, experience or object.*

Ahli Psikologi Gestalt telah mengambil pendekatan isomorfisme untuk mengaitkan pengalaman psikologi dan proses-proses di dalam fikiran. **Isomorfisme**, sebagaimana yang digunakan oleh Ahli Psikologi Gestalt ialah perkaitan yang berlaku di antara aktiviti **fikiran** dan kesedaran (Sharifah, 1987).

Oleh itu kesedaran dapat dimaksudkan sebagai perlakuan, pengalaman dan perubahan yang diterima oleh seseorang individu melalui anggota luar dan akan diorganisasikan semula oleh pemikiran mereka. Dengan ini **juga** kesedaran bagi seseorang bukan sahaja melibatkan perlakuan atau tindak-laku sahaja tetapi meliputi aspek pemikiran.

Sehubungan dengan pelaksanaan TQM dalam sesebuah organisasi, kesedaran adalah perkara **asas** yang boleh dikaji daripada kakitangan organisasi tersebut. Menurut Johnson (1993), terdapat **empat** langkah-langkah khusus yang boleh dikenalpasti kemajuan sesuatu organisasi dalam melaksanakan TQM. Langkah yang pertama ialah kesedaran (awareness). 'Semua kakitangan dalam sesebuah organisasi mesti sedar **tentang** dimanakah mereka berada sekarang, kemanakah mereka akan pergi, kenapa mereka akan pergi ke **sana**, bagaimanakah mereka akan pergi ke sana, dan siapakah yang akan mengetuainya' .

Menurut Hunt (1992) pula, 'Membina kesedaran • dengan memahami apakah sebenarnya "mengutamakan kualiti" dan kenapakah ianya begitu penting kepada kamu dan organisasi • adalah **salah** satu daripada langkah-langkah yang utama dan mungkin terpenting dalam pelaksanaan "mengutamakan kualiti". Setiap orang dalam organisasi **itu** mesti sedar **tentang** keperluan untuk meningkat, daripada jaminan

yang ditawarkan oleh “mengutamakan kualiti”, daripada berbagai-bagai kaedah dari “mengutamakan kualiti” dengan peralatan-peralatan dan teknik-teknik yang boleh di dapati dalam usaha untuk peningkatan. Kesedaran adalah kunci yang dapat membuka pintu kepada potensi dalam “mengutamakan kualiti”.

#### 1.7.6 Persepsi (perception).

Menurut Amarjit (1993), *people are constantly being subjected to stimuli or cues from their environment, all of which compete for their attention. In the work place, these stimuli include supervisors, instructions, co-workers comments, machine noises, people walking by, and posted signs and notice. Given the very large number of stimuli, individuals are faced with the problem of how to make sense out of so many variables, how to organize and interpret the more relevant stimuli, and how to respond to them. The process by which this is done is perception.*

Bnmo ( 1986) menyatakan persepsi adalah, *a process by which sensations, bits of information arising from the sense organs, are converted into organized and meaningful wholes ( i.e. perceptual objects). It is necessary in order for us to experience order instead of chaos.* Mengikut Ahli Psikologi Gestalt, pengamatan atau persepsi ialah proses yang bersatu apabila keterkaitan bergantung kepada makna dan makna bergantung kepada keterkaitan, dan seterusnya pengertian serta perihai mencari makna berlaku serentak. Maka dengan itu, persepsi adalah bersifat **sangat** memilih (Sharifah, 1987).

Persepsi dapatlah difahamkan sebagai proses dimana seseorang individu itu menapis, memilih, mengelola, dan mengintepretasikan rangsangan yang dapat difahamkan oleh individu tersebut. Ia adalah satu proses sebagai rangsangan daripada sesuatu persekitaran menyebabkan sesuatu perlakuan yang berpadanan akan dihasilkan sebagai tindakbalas. Dalam teori *attribution* menerangkan perhubungan di antara tingkah laku dan persepsi; dan dapat membantu untuk memahami bagaimanakah persepsi dapat **memberi** kesan kepada perangai dan tingkah laku kita semasa bekerja. Andaian-andaian yang dikemukakan *dari* teori *attribution* itu adalah manusia dimotivasikan untuk memahami persekitaran mereka dan sebab-sebab berlakunya sesuatu peristiwa. Jika individu-individu itu dapat memahami sebab-sebab berlakunya sesuatu peristiwa, mereka akan berada dalam keadaan yang lebih baik untuk mempengaruhi atau mengawal urutan peristiwa-peristiwa yang akan datang.

Kesedaran dan persepsi yang merupakan istilah-istilah psikologi adalah terjadi kepada semua manusia dan sudah tentulah mempunyai **perkaitannya** dengan tingkah laku atau perlakuan manusia. Oleh sebab itu kesedaran dan persepsi dapat dijadikan ukuran terhadap tingkah laku atau perlakuan manusia **tentang** sesuatu perkara. Begitu juga manusia mestilah diberikan kesedaran dan persepsi yang baik **tentang** sesuatu perkara **bagi** membolehkan mereka menyukai perkara tersebut. Sehubungan dengan sesuatu perubahan yang akan diterapkan kepada suasana pekerjaan **bagi** sekumpulan manusia, maka mereka **sudah** tentulah diberi penjelasan, kefahaman dan kesedaran terlebih dahulu supaya mereka dapat menerima perubahan itu secara **positif**.

### 1.8 Model teoritis kajian.

Persoalan yang jelas dalam kajian ini ialah mengenai kesedaran atau kefahaman guru-guru terhadap ciri-ciri TQM dan Persepsi atau tanggapan mereka tentang pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Walaupun kajian-kajian sebelum ini menunjukkan pelaksanaan TQM di sekolah-sekolah atau dalam sektor swasta belum mencapai tahap yang dituju seperti kejayaan-kejayaan di Negara Jepun dan Amerika Syarikat tetapi dengan adanya usaha untuk melaksanakan ISO 9000 mungkin keadaan itu sudah berbeza. Di dalam organisasi seperti sekolah yang tidak mempunyai persaingan seperti dalam sektor swasta mungkin dirasakan persijilan MS ISO 9002 tidak begitu bermakna tetapi sijil itu penting supaya pelaksanaan TQM akan menjadi amalan pengurus-pengurus sekolah. Keadaan ini sesuai dengan 'Wawasan Pendidikan' untuk melahirkan generasi yang mendapat pendidikan yang sempurna daripada sekolah yang mempunyai pengurusan yang setakat ini terbukti sebagai amalan pengurusan yang terbaik iaitu pengurusan kualiti menyeluruh (TQM).

Di samping itu juga, kajian ini dapat melihat perhubungan di antara kesedaran dan persepsi guru-guru dengan faktor-faktor demografi seperti umur, jantina, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru dan tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan. Walaupun dalam kajian-kajian yang lepas faktor-faktor demografi ini kurang memberi kesan tetapi ianya dirasakan perlu kerana faktor-faktor demografi mempunyai nilai kelenturan yang tinggi dalam pengurusan pendidikan. Keadaan ini

disebabkan perubahan-perubahan lebih **mudah** dilakukan ke **atas faktor-faktor** demografi dalam pengurusan pendidikan.

**Gaya** kepemimpinan biasanya tidak dapat dipisahkan dalam pengurusan sesuatu organisasi dimana kedua-duanya saling mempengaruhi. Oleh itu kajian **ini cuba** untuk melihat sejauh manakah perhubungan ini wujud dalam situasi pengurusan sekolah yang telah melaksanakan TQM dan mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002. Jenis sekolah **juga** dilihat sebagai faktor yang boleh mempengaruhi kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM kerana terdapat perbezaan yang jelas di antara sekolah **rendah** dan menengah, contohnya dari segi struktur organisasi, bilangan kakitangan dan keadaan fizikalnya.

## **1.9 Kesimpulan**

Pengurusan sekolah masakini harus berani menerapkan unsur-unsur baru dalam usaha untuk mengemaskinikan pengurusan sekolah. Guru besar dan pengetua sebagai **pengurus** perlu mengetahui peranannya dalam organisasi yang memerlukan perubahan mengikut kehendak dan keperluan semasa. Penerapan budaya dan falsafah TQM dengan bersungguh-sungguh melalui pelaksanaan ISO 9000 di lihat sebagai satu langkah yang **positif** ke arah memantapkan pengurusan sekolah **bagi** menyediakan **satu** sistem pendidikan yang terbaik.

## BAB DUA

### ULASAN KARYA

#### 2.1 Pendahuluan

Perbincangan dalam bab ini akan ditumpukan kepada Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) kerana kefahaman yang jelas tentang TQM adalah diperlukan di dalam kajian ini. Ini disebabkan kajian ini bertujuan untuk melihat kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM. Tambahan pula TQM merupakan satu pendekatan sistematik dan bersepadu yang akan diterapkan ke dalam pengurusan pendidikan. Oleh itu kefahaman tentang TQM itu sendiri dapat menentukan samada ia perlu diterapkan atau tidak ke dalam pengurusan pendidikan khususnya pengurusan di sekolah. Kefahaman yang jelas tentang TQM juga diharapkan dapat membantu penilaian terhadap keberkesanan TQM dalam pengurusan sekolah atau hanya satu trend sahaja. Teori-teori lain yang turut dibincangkan ialah mengenai ISO 9000, kepemimpinan dan pengurusan pendidikan yang mempunyai perkaitan dalam kajian ini. Seterusnya perbincangan juga akan meliputi beberapa kajian yang telah dijalankan berhubung dengan TQM.

## 2.2 Ulasan Teori

### 2.2.1 Pendahuluan

Usaha kementerian Pendidikan dalam misinya (1993) untuk mewujudkan sistem pendidikan yang terbaik dengan menekankan aspek pengurusan adalah satu langkah yang baik. Ini disebabkan **tanpa** pengurusan yang cekap khususnya dalam pengurusan sekolah sudah tentu sistem pendidikan yang terbaik tidak dapat disediakan. Sesuai dengan keadaan masakini yang telah menunjukkan kejayaan dalam TQM yang dijalankan oleh syarikat-syarikat swasta terutamanya di Jepun dan Amerika Syarikat, maka adalah lebih baik ianya diserapkannya ke dalam pengurusan pendidikan. Jika pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh dapat **meningkatkan** pengurusan di sekolah-sekolah, sudah tentulah sekolah-sekolah dapat menyediakan sistem pendidikan yang terbaik sesuai dengan reformasi pendidikan. Ee Ah Meng (1996), berpendapat bahawa reformasi pendidikan di negara **kita** akan jelas kelihatan apabila langkah-langkah cadangan yang terkandung dalam piagam pelanggan Kementerian Pendidikan, 1994 dilaksanakan dengan sepenuhnya. Piagam Pelanggan Kementerian Pendidikan **bertujuan** mewujudkan satu sistem pendidikan terbaik untuk mencapai perpaduan **kaum**. Selain itu ia **harus** dapat **memenuhi** kehendak individu, masyarakat dan negara serta memiliki nilai-nilai teras dan ciri-ciri yang secocok dengan Falsafah Pendidikan Negara.

### 2.2.2 Pengurusan Kualiti Menyeluruh(TQM)

#### a) Definisi TQM

Terdapat berbagai-bagai definisi yang telah diberikan kepada **pengurusan** kualiti menyeluruh (TQM). Wilkinson dan Witcher (1993) menyatakan bahawa belum **ada lagi** suatu definisi TQM yang dapat **diterima** umum. Walau bagaimana pun mereka secara umumnya membicarakan TQM sebagai satu bentuk pengurusan untuk keseluruhan organisasi.

Definisi tersebut mempunyai perkaitan dengan definisi TQM oleh Oakland (1989) yang menjelaskan bahawa satu pendekatan untuk menambah keberkesanan dan kelenturan pengurusan. **Pada** dasarnya, **ia** adalah satu **cara** mengatur **dan** melibatkan seluruh organisasi, iaitu : tiap-tiap bahagian, tiap-tiap aktiviti dan tiap-tiap orang perseorangan di setiap peringkat supaya seluruh organisasi itu benar-benar berkesan. Semua bahagian organisasi itu mestilah bekerja **bersama-sama**. Mereka **juga harus** menerima hakikat bahawa setiap orang dan setiap aktiviti-aktiviti itu boleh mempengaruhi dan dipengaruhi oleh aktiviti-aktiviti orang lain.

**Scurr** (1990) pula berpendapat bahawa TQM sebagai sentiasa mencapai keperluan pelanggan **pada** kos yang paling **rendah** dan menggambarkan keupayaan sebenar semua pekerja dalam organisasi itu.

Rushami ( 1995) mendefinisikan pengurusan kualiti menyeluruh sebagai satu proses pengurusan kualiti yang berorientasikan pelanggan atau pengguna secara

sistematik, berterusan dan menyeluruh. Melibatkan semua aspek aktiviti dan semua ahli dalam organisasi .

Menurut Drummond (1992) pula, pengurusan kualiti menyeluruh atau TQM pada dasarnya merupakan falsafah perniagaan yang menekankan kepuasan pelanggan. Penglibatan TQM sebenarnya lebih daripada itu. Ia melibatkan proses:

1. Reka bentuk yang berhati-hati untuk produk atau perkhidmatan.
2. Memastikan bahawa sistem organisasi boleh secara konsisten menghasilkan reka bentuk.

Kesimpulan daripada definisi-definisi yang dinyatakan di atas menunjukkan TQM menekankan kepada kepuasan pelanggan dan ianya dapat diserapkan dalam mana-mana organisasi yang memungkinkan penglibatan semua anggota organisasi itu keseluruhannya dalam pengurusan. Ini akan membawa penyertaan kolektif yang akan menambahkan lagi keberkesanan pengurusan. Oleh itu TQM adalah berbeza dengan pengurusan tradisional. Pengurusan kualiti menyeluruh berbeza daripada pengurusan tradisional dalam beberapa perkara. Perbezaan di antara keduanya dapat menunjukkan kelebihan dalam TQM itu sendiri sebagai satu budaya pengurusan yang terbaik dan perlu diserapkan untuk memantapkan sesuatu pengurusan. Tobin (1990) telah mengemukakan beberapa perbezaan di antara pengurusan tradisional dengan TQM seperti yang ditunjukkan dalam jadua12.1.

Jadual : 2.1

Perbandingan Di Antara Pengurusan Kualiti  
Menyeluruh Dengan Pengurusan Tradisional

Pengurusan Kualiti Menyeluruh	Pengurusan tradisional
1. <b>Memberi</b> tumpuan kepada pelanggan	I. <b>Memberi</b> tumpuan kepada keperluan organisasi sendiri
2. Keuntungan akan menyusul selepas kualiti dicapai.	2. Keuntungan adalah tanggungjawab utama.
3. Mempunyai pelbagai dimensi.	3. Mempunyai dimensi tunggal.
4. Setiap orang pekerja mencari kaedah yang lebih baik untuk bekerja.	4. Pekerja bekerja, pengurus mengurus.
5. Matlamat jangka panjang berorientasi -kan proses penambahbaikan kualiti proses.	5. Matlamat jangka pendek berorientasi -kan pencapaian keputusan.

### b) Sejarah TQM

Pergerakan kualiti adalah berpunca daripada kesedaran manusia **tentang** kecacatan barangan dan perkhidmatan yang kurang memuaskan. Selain daripada itu kesedaran organisasi-organisasi **tentang** kepentingan kualiti sebagai senjata yang berpotensi dalam menghadapi persaingan. Menurut Drummond (I 987), pergerakan

kualiti bermula apabila **pelanggan** mulai tidak dapat bertolak ansur lagi terhadap perkhidmatan yang kurang memuaskan, penghantaran yang lambat, ketidakbolehpercayaan terhadap barangan, kemahiran menghasilkan sesuatu yang kurang memuaskan dan sebagainya.

Pengurusan kualiti menjadi bertambah penting apabila berkembangnya perhatian tentang kualiti di kalangan organisasi-organisasi sebagai senjata untuk bersaing yang berpotensi. Menurut Drummond (1992) lagi, organisasi-organisasi di merata tempat telah bertambah dari segi kesedaran mereka terhadap kualiti yang mampu menjadi daya saingan yang berpotensi.

Konsep TQM telah diperkenalkan sejak tahun 1920-an lagi apabila kaedah statistik mula diperkenalkan dalam pengawalan kualiti di dalam industri Amerika Syarikat. Kenyataan ini disokong oleh Motomu (1987) bahawa ia merupakan usaha peningkatan pengeluaran yang berkualiti dengan mengeratkan kerjasama pelbagai bahagian atau semua bahagian dan semua pekerja. Teknik yang digunakan ialah kawalan carta dan pemeriksaan sampel yang menggunakan metod statistik.

Pengurusan kualiti menyeluruh atau kawalan mutu menyeluruh atau kawalan mutu statistik moden bermula dalam tahun 1930-an yang mengutamakan carta kawalan di dalam industri yang dipelopori oleh W.A Shewhart dari makmal Bell Amerika Syarikat.

Ketika memuncaknya Perang Dunia Kedua (1940-1945), Amerika Syarikat bekerja keras untuk menghasilkan senjata moden bagi mengalahkan Jepun. Carta kawalan digunakan dengan meluasnya di dalam industri di Amerika Syarikat. Sistem

pengeluaran yang sedia ada tidak memadai lagi. Justeru itu penggunaan carta kawalan amat penting bagi menghasilkan senjata moden yang bermutu tinggi untuk mengalahkan Jepun. Hasilnya sungguh menggalakkan di mana Amerika Syarikat berjaya dalam memenuhi keperluan bekalan ketenteraan dan senjata dengan lebih murah dan banyak.

Menjelang tahun 1970-an industri di Amerika Syarikat mula kurang ambil kisah tentang pengurusan kualiti menyeluruh. Mereka juga kurang menggunakan teknik statistik. Amerika Syarikat mulai tersentak seolah-olah baru terkejut dari tidur apabila barangan Jepun mulai menguasai pasaran dunia. Barangan Amerika Syarikat dan Eropah ketinggalan dan kurang diminati oleh pengguna (Ahmad Tajuddin, 1990).

Jepun mulai menggunakan TQM apabila mereka menggunakan 'Sistem Pengurusan Penglibatan' yang diperkenalkan oleh Sidney Rebenstein. Menurut Chek Mat (1996), sistem ini dilaksanakan di dalam kilang gelas. Hasilnya cukup memberangsangkan. Kuantiti dan kualiti semakin meningkat serta komunikasi di kalangan pekerja semakin bertambah baik. Bilangan tunjuk perasaan dan bantahan terhadap syarikat turun begitu drastik sekali. Sistem pengurusan penglibatan hampir sama dengan sistem QCC. Falsafah di dalamnya menekankan bahawa para pekerja dan pengurus perlu menggunakan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang betul bagi memperbaiki kerjaya dalam peningkatan kualiti (Chek Mat, 1996).

Pada tahun 1970-an pula industri-industi di Jepun mulai melaksanakan falsafah Deming yang bergantung kuat terhadap perancangan, pengumpulan data, penganalisan dan tindakan secara kumpulan (*plan, do, check and action*). Manakala

industri-industri di Amerika yang leka dengan kejayaan tidak menghiraukan pendapat Deming tentang kualiti dan teknik statistiknya. Menurut Drummond (1986), menjelang pertengahan tahun 1970-an, Jepun mulai tidak menghiraukan Amerika dan persaing-persaingnya di barat, pertamanya dalam pengeluaran kereta dan kemudiannya dalam keseluruhan barangan termasuklah video, hi-fi dan komputer. Hanya selepas itu barulah industri-industri barat mula mengambil falsafah Deming secara serius.

Dalam jangkamasa dua dekad yang lalu TQM juga turut mengalami beberapa perubahan dari segi pelaksanaannya. Sepanjang tahun-tahun 1970-an, fokus utama kualiti adalah ke atas teknik persampelan yang berkesan, untuk mengenal pasti dan mengasingkan produk-produk yang cacat atau rosak yang dikeluarkan dari industri perkilangan. Manakala dalam tahun-tahun 1980-an pula, penekanan telah beralih kepada Proses Kawalan Secara Berstatistik (*Statistical Process Control, SPC*). Resos yang cacat tidak dibenarkan memasuki proses, supaya output produk terjamin kualitinya. Price (1984), mengistilahkan proses ini ‘Lakukan Tepat Pada Kali Pertama (*Doing It Right The First Time*)’ (dalam Mokhtar, 1995). Proses kawalan secara berstatistik terus berperanan penting sehingga tahun-tahun 1990-an. Walau bagaimana pun SPC telah dilengkapi lagi dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.

Akhirnya sekarang ini TQM menganjak terus kepada persoalan: Apakah sebenarnya yang dikehendaki oleh pelanggan? (Lee, Luthans dan Hodgetts, 1992). Seterusnya pula TQM telah diserap pula ke dalam perkhidmatan awam (Milakovich, 1991; Cohen dan Brand, 1993) dan ke dalam perkhidmatan pendidikan (Saunders dan Walker, 1991; Sallis, 1993; Murgatroyd dan Morgan, 1993 (dalam Amarjit, 1993).

Perkembangan TQM daripada barat (Amerika Syarikat) ke Timur (Jepun) dan perubahan-perubahan yang berlaku dalam pelaksanaannya sehingga dilaksanakan dalam perkhidmatan pendidikan menunjukkan kelenturan TQM itu sendiri. Ini sesuai dengan falsafah TQM untuk membentuk budaya kualiti dalam jangkamasa tertentu. Oleh itu TQM sepatutnya dilaksanakan dalam pengurusan pendidikan kerana ia bukan sahaja menjamin pelajar-pelajar menerima sistem pendidikan yang terbaik tetapi budaya kualiti itu dapat diserapkan dari awal lagi kepada generasi muda.

### c) Objektif dan prinsip-prinsip pelaksanaan TQM

Kualiti menyeluruh merupakan falsafah pengurusan yang memerlukan komitmen penuh semua peringkat pekerja dalam organisasi. Ia membawa tiga objektif utama. Proses penambahbaikan yang berterusan, penglibatan semua staf dan mengutamakan pelanggan dalaman dan luaran (Dempsey dan Hesbeth, 1988). Menurut (Bounds et. Al., p.4.( 1994) *TQM is a people focused management system that aims at a continual increase in customer satisfaction at continually lower real cost. TQM is a total system approach (not separate area or programme), and an integral part of high-level strategy. It works horizontally across functions and departments, involving all employees, top to bottom, and extends backwards and forwards to include the supply chain and the customer chain...* .

Falsafah TQM menekankan kepada penglibatan secara menyeluruh pekerja-pekerja di semua peringkat dalam proses menambahbaikan kualiti melalui

penggunaan perkakas dan radas kualiti yang **moden** dan canggih. TQM juga merupakan suatu kaedah yang **mana** penglibatan **menyeluruh** pekerja-pekerja **dapat** digembelngkan. Selain daripada itu pelaksanaan TQM juga disokong oleh beberapa unsur penting.

**Menurut** Sanderson (1992) antara unsur-unsur penting ialah:

Komitmen dan penglibatan pihak pengurusan atasan

Penyelesaian masalah secara berkumpulan

Perhatian **tentang** kualiti melalui latihan

Menambahbaikan teknik dan kaedah kawalan kualiti

Program penambahbaikan secara berterusan

Penglibatan kakitangan di semua peringkat.

Oleh itu jelaslah bahawa pendekatan **menyeluruh** (*total*) dalam TQM melibatkan semua pihak dalam sesebuah organisasi yang memungkinkan kakitangan dalam organisasi tersebut menjadi bertambah akrab. Keadaan ini menyebabkan semua pihak dapat **memberi tumpuan** kepada kualiti barangan atau perkhidmatan yang dikeluarkan oleh organisasi tersebut. Malah kualiti yang hendak dicapai adalah melalui proses yang melibatkan latihan atau penambahbaikan berterusan yang sudah tentu memakan masa yang **lama**. Ini menunjukkan untuk mencapai kualiti yang sebenar mengikut prinsip TQM adalah tidak tergesa-gesa atau secara paksaan. Di sini jelas menunjukkan bahawa selain daripada prinsipnya yang memberikan perhatian kepada manusia, **falsafah TQM juga** sesuai dengan fitrah manusia.

#### d) Ciri-ciri TQM

TQM dapat dilihat sebagai proses transformasi budaya, melalui **mana** ciri-ciri budaya yang sedia **ada** akan diubahsuai, ditukar atau diperkukuh dengan ciri-ciri **baru** yang lebih baik. Ciri-ciri itu meliputi sikap dan nilai, sistem dan prosidur, **amalan-amalan operasi**, struktur organisasi dan sebagainya. Berdasarkan PKPM, Bil. 1, Jilid 2 (1992), TQM mempunyai beberapa ciri penting mengikut 4 aspek iaitu **matlamat**, fokus, strategi dan pelaksana (Rajah : 2.1).

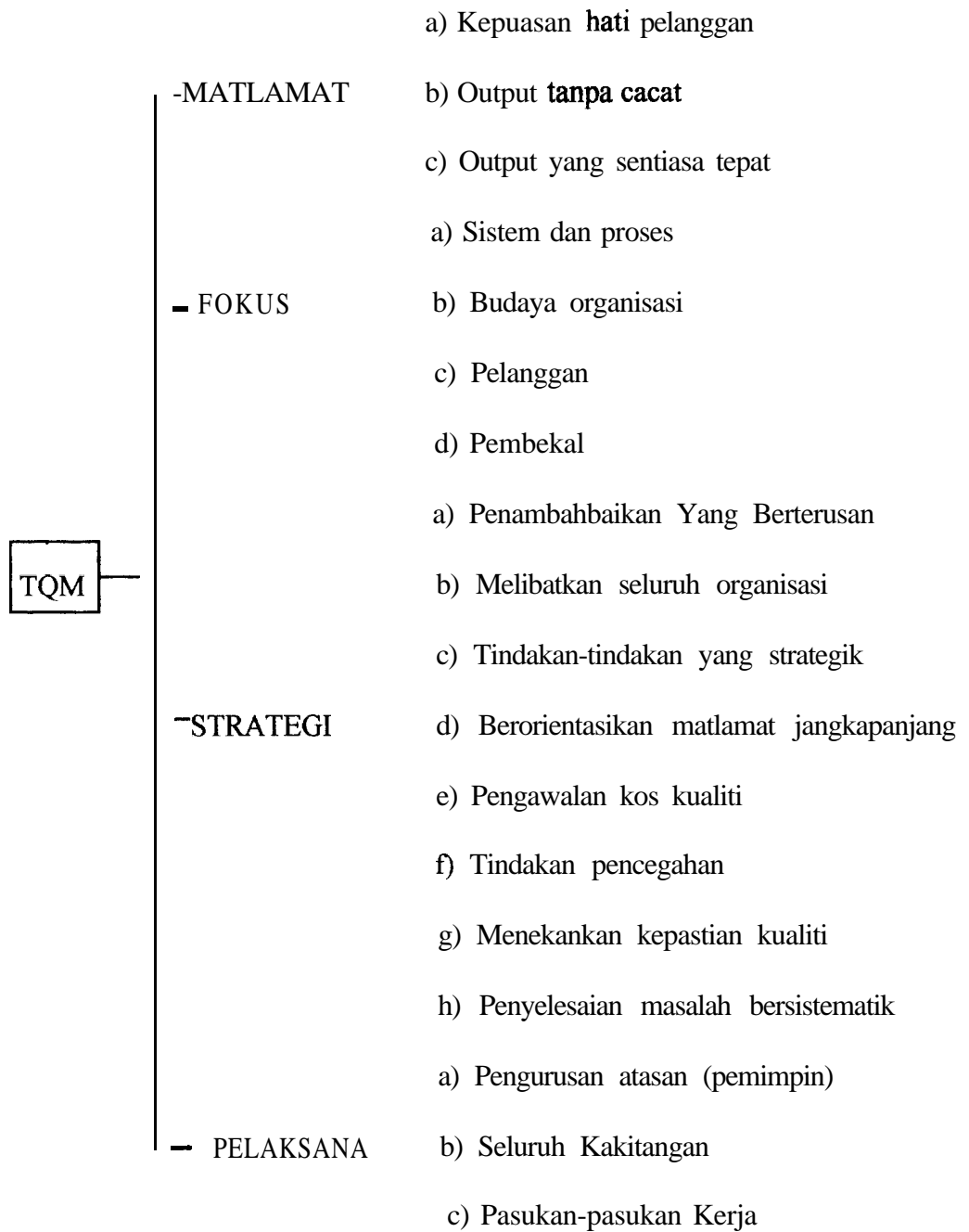
- a) Matlamat TQM ialah **memberi** kepuasan **hati** pelanggan. Ini dilakukan dengan cara menghasilkan output-output yang dapat memenuhi kehendak pelanggan serta menepati ekspektasi mereka. Setiap keluaran yang dihasilkan itu mestilah **juga** dipastikan tidak mempunyai kecacatan (*defect free*) atau kesilapan (*error free*) kerana kecacatan atau kesilapan boleh menjejaskan kepuasan **hati** pelanggan. Di atas alasan yang **sama juga** sesebuah organisasi itu perlu memastikan sejak dari mula **lagi** bahawa output yang dikeluarkan adalah output yang betul sepertimana yang dikehendaki oleh pelanggan.
- b) Fokus TQM ialah kepada pembangunan sistem-sistem dan proses-proses kerja yang berkualiti. TQM **memberi** perhatian kepada golongan pelanggan dan pembekal. Segala maklumbalas dan pandangan daripada pelanggan digunakan untuk tujuan membuat rekabentuk sistem dan proses-proses kerja yang akan dijalankan. Golongan pembekal pula dianggap sebagai rakan kongsi yang **sama-sama** bertanggung jawab menghasilkan keluaran-keluaran yang berkualiti.

Golongan **ini** penting kerana peranannya membekalkan input-input yang berkualiti kepada organisasi.

- c) Strategi TQM pula **tertumpu** kepada peningkatan kualiti. TQM menekankan proses penambahbaikan yang berterusan (continuous improvement). Proses **ini** mengandungi tindakan-tindakan strategik yang dirancang dengan teliti dan berorientasikan matlamat jangka panjang. Proses ini melibatkan seluruh organisasi (*total involvement*) di **mana** segala sumber dan kekuatan yang **ada** dalam organisasi berkenaan akan digembelungkan sepenuhnya dalam usaha kualiti.
- d) Pelaksana TQM adalah mengikut pendekatan TQM di **mana** setiap anggota di dalam organisasi **sama-sama** bertanggungjawab sepenuhnya menjayakan usaha-usaha peningkatan kualiti. Dengan penglibatan menyeluruh (*total participation*) seperti **ini** barulah usaha peningkatan kualiti akan meninggalkan kesan yang mendalam dan berkekalan. Penglibatan **ini** dilaksanakan secara terkawal (*guided involvement*) supaya masa dan tenaga yang disumbangkan oleh kakitangan dapat difokuskan mengikut keutamaan organisasi. Namun **begitu**, peranan pengurusan atasan adalah **sangat** penting. Mereka **bertanggungjawab** menerajui **perubahan-perubahan** dan **memberi** kepimpinan yang berkesan. Selain daripada itu sumbangan **pasukan-pasukan** kerja **juga amat** digalakkan di bawah TQM. **Pasukan-pasukan ini** didapati berkesan dalam menghasilkan idea-idea yang kreatif dan inovatif **serta** mampu melaksanakan pembaharuan-pembaharuan dengan jayanya.

Rajah : 2.1

## Ciri-ciri Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)

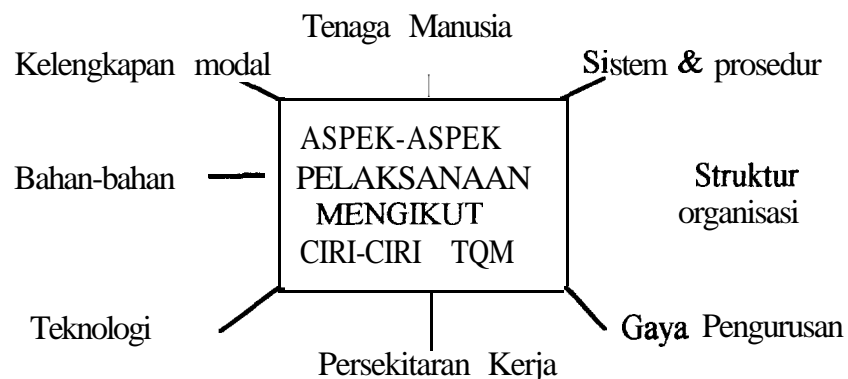


### e) Aspek-aspek pelaksanaan mengikut ciri-ciri TQM

Aspek-aspek pelaksanaan merupakan tindakan-tindakan yang perlu diambil oleh pihak pengurusan ke atas semua faktor-faktor yang terlibat dalam pengurusan sesuatu organisasi seperti tenaga manusia, sistem dan prosedur, struktur organisasi, gaya pengurusan, persekitaran kerja, teknologi, bahan-bahan dan modal. Mengikut PKPA Bilangan 6 (1991), untuk mempertingkatkan produktiviti, pihak pengurusan hendaklah mengambil langkah-langkah bagi memperkukuhkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktiviti. Aspek-aspek pelaksanaan ini adalah selaras dengan ciri-ciri TQM yang perlu diberi perhatian oleh pihak pengurusan dalam melaksanakan pengurusan kualiti menyeluruh (Rajah : 2.2). Malah ianya sesuai dengan konsep TQM iaitu satu proses pengurusan kualiti yang melibatkan semua aspek dalam organisasi (PKPM, 1992 dan Ahmad Sarji, 1994).

Rajah : 2.2

#### Aspek-aspek Pelaksanaan mengikut ciri-ciri TQM



#### **f) TQM dalam perkhidmatan awam**

Kejayaan industri-industri yang mengamalkan TQM pada peringkat awal perkembangan TQM mendorong sektor perkhidmatan awam untuk melaksanakan pengurusan kualiti menyeluruh. Pelaksanaan program TQM dalam perkhidmatan awam di Malaysia adalah ekoran **kempen produktiviti** oleh Jabatan Perkhidmatan Awam. Program pengurusan kualiti pengurusan menyeluruh secara rasmi telah bermula dalam tahun 1987 dengan penggalakkan pelbagai program seperti **Kawalan Mutu (*Quality Control Circle*)** dan Pengurusan Kualiti Menyeluruh iaitu yang terkini (Ahmad Sarji, 1994). Menurut Ahmad Sarji (1994), TQM sebagai proses pengurusan kualiti berorientasikan pelanggan yang berterusan, melibatkan **semua** aspek organisasi dan semua kakitangan.

Pelaksanaan TQM dalam perkhidmatan awam jelaslah merupakan satu kesinambungan kepada usaha-usaha untuk meningkatkan mutu perkhidmatan awam yang bermula sejak 1987 lagi melalui program QCC. Tambahan pula berdasarkan **definisi**, objektif dan ciri-ciri TQM jelas menunjukkan TQM berupaya untuk membantu meningkatkan **mutu** perkhidmatan awam. Hal ini disebabkan perkhidmatan awam merupakan satu amanah yang **dipertanggungjawabkan** oleh pihak pemerintah dan rakyat. Kerajaan dan rakyat mengharapkan perkhidmatan yang dapat memuaskan mereka. Mereka mengharapkan perkhidmatan awam dapat menyempurnakan kehendak dan keperluan mereka (Mohd. Tap, 1991).

### **g) Kepentingan TQM dalam Pendidikan**

Pelaksanaan TQM dalam pendidikan atau khususnya di sekolah-sekolah adalah sebagai satu pendekatan sistematik dan bersepadu untuk memberi **kepuasan** kepada pelanggan melalui **cara** penambahbaikan berterusan dalam **semua bidang operasi**, produktiviti dan perkhidmatan. Porter dan Parker (1993) pula melaporkan bahawa terdapat **satu** persetujuan yang menyeluruh bahawa TQM adalah **satu cara** pengurusan organisasi untuk meningkatkan keberkesanan keseluruhannya. **Ia adalah** satu strategi untuk menjadi yang terbaik, bermakna TQM bukan sahaja boleh di aplikasikan dalam syarikat-syarikat yang menjalankan pemiagaan yang berorientasikan keuntungan **semata-mata** tetapi **juga** boleh diaplikasikan kepada organisasi-organisasi yang tidak berorientasikan keuntungan dalam semua urusan.

Kepentingan pelaksanaan TQM dalam pendidikan boleh digunakan untuk mengawal birokrasi dalam pengurusan pendidikan khususnya yang menimbulkan kelemahan-kelemahan dalam pengurusan tersebut. **Menurut** Mokhtar (1995) pelaksanaan TQM dengan bantuan komputer yang semakin canggih boleh dimanipulasikan dan digabungkan menjadi **satu alat** untuk mengawal kerena birokrasi.

Dalam pendidikan **juga** terdapat ramai kakitangan yang berlatarbelakang pengetahuan terutamanya matematik akan memudahkan pelaksanaan TQM yang melibatkan penggunaan kaedah-kaedah statistik. Disebabkan ramai kakitangan yang berpengetahuan dalam matematik, jadi pelaksanaan TQM yang melibatkan

penggunaan kaedah statistik dalam proses operasinya akan memudahkan konsep ini difahami dan diterima (Saunders dan Walkers, 1991).

### 2.2.3 Latar belakang ISO 9000

ISO 9000 adalah satu standard bertulis bagi pengurusan dan jaminan kualiti yang diterbitkan oleh *International Organization for Standardization (ISO)*, yang berpusat di Geneva. Menurut Drummond (1992), BS 5750 dan ISO 9000 menjadi semakin dikenali sebagai simbol kualiti dalam kedua-dua industri pembuatan dan perkhidmatan. Sijil ini hampir menjadi satu kemestian dalam sesetengah sektor, dan ianya menjadi faktor penentu yang berpotensi untuk memenangi kontrak dan pelanggan.

Standard kualiti bertulis adalah bermula pada awal abad ke 20 dan mula digunakan oleh industri pertahanan di Great Britain dan Amerika. Tujuan utamanya adalah untuk menyediakan produk pembuatan yang betul spesifikasinya - untuk memudahkan kebolehtukaran dan mengurangkan kos. Oleh sebab itu standard pada permulaannya lebih memberikan keutamaan terhadap spesifikasi produk daripada sistem pengeluaran. Drummond (1992) menjelaskan bahawa sistem pengurusan kualiti yang terawal bertarikh sejak 1963. Ia adalah standard ketenteraan Amerika, bertajuk 'Spesifikasi ketenteraan, Program memenuhi kualiti'. Sistem ini menjadi asas kepada standard-standard selepasnya, termasuk BS 5750.

BS 5750 telah diperkenalkan **pada** tahun 1979. **Ia** adalah hasil daripada pelbagai inisiatif sejak tahun 1967 dengan memperkenalkan Kertas Putih yang bertajuk 'Pembelian Kerajaan dan Keberkesanan Perusahaan'. Kertas putih ini bertujuan untuk meningkatkan standard atau pun kualiti di antara kontraktor-kontraktor kerajaan (Drummond, 1992).

ISO 9000 adalah standard yang diterbitkan **pada** tahun 1987 **berdasarkan** Standard British 5750 dengan 'input' daripada beberapa negara lain. Lima standard dalam **siri ini** (ISO 9000 - ISO 9004) menyediakan kerangka kepada perkembangan sistem kualiti dalam semua **industri**. Hampir 50 buah negara termasuk Australia, Jepun, New Zealand, United Kingdom dan Amerika Syarikat mengamalkan ISO 9000 di dalam standard kualiti di negara **masing-masing**. Di Eropah, standard **ini** dikenali sebagai EN ISO 9000 yang **mana** merupakan garis panduan sistem kualiti yang perlu diikuti oleh Kesatuan Eropah (EC).

Namun begitu, hasil kajian semula terhadap standard **ini** yang dibuat oleh beberapa pengguna (Dunstan, 1994) mendapati bahawa beberapa keperluan perlu ditambah kepada standard yang sedia **ada** berikutan dengan perubahan teknologi, teminalogi dan **amalan-amalan** yang sedia **ada**. Beberapa perkara yang perlu diberi perhatian ialah:

Kepentingan memenuhi keperluan orang ramai

Komitmen pengurusan terutamanya peranan pihak eksekutif.

Penglibatan **menyeluruh** oleh semua pekerja.

Penglibatan semua sistem dalam proses **operasi**

Kepuasan pelanggan dan pentingnya memenuhi kehendak pelanggan.

Semakan semula ISO 9000 telah diluluskan **pada** pertengahan tahun 1994 dengan menekankan kepada keperluan memasukkan beberapa ramuan TQM seperti penambahbaikan kualiti, komitmen pengurusan terutamanya peranan pihak eksekutif, penglibatan semua sistem dalam proses operasi dan kepuasan pelanggan. Pada pertengahan tahun 1994, semakan semula **tentang** standard sistem kualiti ISO 9000 telah diluluskan (Guzzeta, 1993). Ia mengandungi tiga siri standard (ISO 9001, 9002, 9003), dua set dokumen garis panduan (ISO 9000 dan ISO 9004) dan dokumen sokongan yang lain.

#### **2.2.4 Perkaitan di antara TQM dengan ISO 9000**

##### **a) Konsep Kualiti**

Oakland (1989), telah mengemukakan beberapa definisi **tentang** kualiti yang popular pernah diketengahkan oleh sarjana-sarjana seperti berikut;

Juran mendefinisikan kualiti sebagai *fitness for use* iaitu kesesuaian sesuatu barangan atau keluaran atau perkhidmatan antara tujuan dengan penggunaannya.

Crosby menyatakan bahawa kualiti ialah *conformance to requirements* iaitu barangan atau keluaran atau perkhidmatan yang memenuhi keperluan.

Deming pula berpendapat kualiti seharusnya menuju kepada keperluan pelanggan pada hari ini dan akan datang iaitu satu kadar yang boleh diramalkan

tentang kesamaan dan keboleharapan, pada kos yang rendah dan sesuai dengan pasaran.

Menurut Drummond (1992), kualiti boleh dijalankan pada keadaan dimana kefahaman dicapai . Walau pun organisasi hanya dapat mengeluarkan apa yang dimasukkan ke dalam sistem pengeluarannya, namun usaha mestilah diarahkan secara berhati-hati jika untuk memenuhi kepuasan.

Pelaksanaan TQM dalam bidang pendidikan atau khususnya disekolah-sekolah adalah menggunakan konsep kualiti yang diterangkan di atas. TQM dilihat sebagai satu pendekatan sistematik dan bersepadu untuk memberi kepuasan pelanggan melalui cara penambahbaikan berterusan dalam semua bidang operasi, produktiviti dan perkhidmatan. Porter dan Parker (1993) pula melaporkan bahawa terdapat satu persetujuan yang menyeluruh bahawa TQM adalah satu cara pengurusan organisasi untuk meningkatkan keberkesanan keseluruhannya. Ia adalah satu strategi untuk menjadi yang terbaik, bermakna TQM bukan sahaja boleh diaplikasi dalam syarikat-syarikat yang menjalankan pemiagaan yang berorientasikan keuntungan semata-mata tetapi juga boleh diaplikasi kepada organisasi-organisasi yang tidak berorientasikan keuntungan dalam semua urusan.

Kualiti menurut konsep ISO 9000 ialah *the totality of features and characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs* (Kolarik, 1995).

Oleh itu jelaslah bahawa kualiti menurut TQM atau ISO 9000 adalah meliputi konsep untuk memenuhi kehendak pelanggan tidak kira pelanggan dalaman atau

luaran. TQM dan ISO 9000 sebenarnya adalah saling berkait kerana ISO 9000 dapat membantu dan memudahkan pelaksanaan TQM. Kedua-duanya adalah saling lengkap melengkapi ke arah pencapaian kualiti yang berkesan, menyeluruh dan berterusan dalam setiap organisasi. Berdasarkan hal tersebut, maka usaha untuk mendapatkan sijil ISO 9000 akan dapat memantapkan lagi pelaksanaan TQM dalam pengurusan sesuatu organisasi.

#### **b) Objektif**

Objektif ISO 9000 adalah menentukan keperluan-keperluan tertentu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mencegah ketidaktepatan dalam semua peringkat daripada mereka bentuk sehinggalah perkhidmatan. Berdasarkan objektif TQM dan ISO 9000 menunjukkan kedua-duanya mempunyai tujuan yang sama iaitu untuk memenuhi kepuasan pelanggan tetapi cara penggunaannya adalah berbeza. Dalam sistem kualiti ISO 9000, standard 9001, 9002 dan 9003 digunakan untuk menilai jaminan kualiti luaran iaitu fokus kepada pengawalan proses kerja pembuatan dalam memberi keyakinan kepada pelanggan. TQM pula digunakan sebagai penambahbaikan kualiti kos, penambahbaikan secara berterusan dan pelanggan. Dengan kata lain, TQM bukan hanya memberi keutamaan kepada kehendak pelanggan tetapi juga kualiti kos dan berusaha untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (Groth, 1995).

Semakan semula ISO 9000 juga telah memberi penekanan yang lebih kepada pengurusan kualiti yang lebih baik. Elemen yang ditekankan berkait rapat dengan pengurusan kualiti dan memenuhi kehendak pasaran. Contohnya, mengukur dan menilai kos kualiti, penekanan kepada penambahbaikan kualiti, kepuasan pelanggan, maklumbalas kepada analisis pasaran dan tambahan garis panduan bagi penambahbaikan kualiti. Keadaan ini selaras dengan objektif TQM ia itu sebagai satu sistem pengurusan yang memberi perhatian kepada manusia yang bertujuan untuk menghasilkan proses penambahbaikan yang berterusan dan memuaskan pelanggan (Bounds et. Al, 1994).

Satu perenggan tambahan dalam garis panduan ISO 9000 - 4 (perkara 5.6) menyatakan pihak pengurusan organisasi perlu memastikan sistem kualiti dalam organisasinya dapat disesuaikan dengan menambahbaikan kualiti secara berterusan. Ianya dapat dicapai dengan mengekalkan stail sokongan pengurusan, menambahbaikan nilai, sikap dan tingkah laku, menetapkan matlamat penambahbaikan kualiti, menggalakkan komunikasi berkesan dalam kumpulan, memberi penghargaan kepada kejayaan dan menambahbaikan latihan dan pendidikan pekerja-pekerja. Oleh sebab itu semakan semula ISO 9000 berbanding dengan versi 1987 mementingkan kepada faktor kemanusiaan yang boleh mempengaruhi sistem kualiti yang mana ianya selari dengan falsafah TQM.

Selain daripada itu perkara 7.3 ISO 9004 juga selaras dengan falsafah TQM iaitu yang menyatakan bahawa fungsi pemasaran yang berorientasikan maklumat berpusat dan sistem maklumbalas berfungsi secara berterusan. Perkara ini juga

menyatakan bahawa maklumat berkaitan dengan kegunaan dan kepusan pelanggan perlu dianalisis dan dilaporkan dalam bentuk dokumentasi. Maklumat berkenaan menolong untuk mengenalpasti masalah-masalah berkaitan produk yang berasaskan pengalaman dan tanggapan pelanggan.

Oleh itu dapatlah dirumuskan bahawa TQM dan ISO 9000 sebenarnya adalah saling berkaitan kerana ISO 9000 telah membantu dan memudahkan pelaksanaan TQM. Ianya juga adalah saling lengkap melengkapi ke arah pencapaian kualiti yang berkesan, menyeluruh dan berterusan dalam setiap organisasi.

### c) Pelaksanaan

Berikut merupakan **pendapat-pendapat** yang menjelaskan kelebihan ISO 9000 sebagai **asas** dan memudahkan pelaksanaan TQM;

Ariff (1996) berpendapat bahawa konsep kualiti yang tersirat dalam ISO 9000 adalah serupa dengan konsep kualiti dalam TQM iaitu memenuhi keperluan. Satu-satu produk atau perkhidmatan dikatakan mempunyai kualiti bila **ia** memenuhi keperluan pelanggan. Jika seseorang itu tidak puas **hati** dengan satu-satu produk, **ia** bebas untuk membeli produk yang **serupa** dari pembekal yang lain. ISO 9000 menyediakan asas yang kukuh **bagi** pelaksanaan TQM.

Kelebihan ISO 9000 **menurut** Vloeberhgs dan Bellen (1996) adalah memudahkan pelaksanaan TQM. Sesebuah organisasi akan lebih kukuh dari segi kualiti apabila ISO 9000 dan TQM dimasukkan sebagai komponen dalam sistem

kualiti. Ini ialah kerana hampir separuh daripada kaedah pengukuran dalam TQM mempunyai persamaan dengan ISO 9000 (Nelson, 1995).

ISO 9000 juga dapat memperbaiki hubungan yang lebih baik di antara kakitangan (Weston, 1995). Ini disebabkan oleh kerana penyediaan dokumentasi akan melibatkan banyak pihak dari berbagai unit atau jabatan, peluang untuk lebih berinteraksi menyebabkan hubungan antara kakitangan lebih akrab. Ini selaras dengan salah satu daripada 14 poin Deming mengenai TQM di mana halangan di antara unit atau jabatan perlu dirobohkan.

Daripada penjelasan-penjelasan tersebut jelaslah bahawa ISO 9000 akan dapat membantu dan memudahkan pelaksanaan TQM sebagai budaya dan falsafah pengurusan dalam setiap organisasi. Oleh itu usaha untuk menerapkan TQM dengan lebih berkesan mestilah diikuti dengan pelaksanaan ISO 9000.

### **2.3 Kajian-kajian Lepas**

Kajian tentang pelaksanaan TQM disekolah-sekolah di Daerah Kota Setar (Mokhtar, 1995) menjelaskan guru-guru sebagai pelanggan utama kepada pelaksanaan TQM di sekolah adalah merupakan mereka yang paling merasai kesannya, dan pandangan serta penilaian mereka layak disandarkan untuk memberi maklumat terhadap pelaksanaan TQM di sekolah. Hasil kajian Mokhtar (1995), menggambarkan tingkat pelaksanaan TQM di sekolah-sekolah menengah Daerah Kota Setar masih di peringkat kurang memuaskan. Kajian ini juga menunjukkan

bahawa **bagi** keseluruhan ciri TQM yang dikemukakan, terdapat antara 1 %-47% guru yang tidak **pasti tentang** pelaksanaan setiap ciri TQM di sekolah. Kedua-dua keadaan **ini** menggambarkan komunikasi dalaman yang tidak memuaskan di antara dua pihak (Oakland, 1989). Pihak pengurusan bertanggungjawab mengkomunikasikan matlamat sekolah supaya semua guru dapat memahami halatuju organisasi dan bertindak sewajarnya dengan memberikan komitmen ikhlas mereka (Atkinson dan Naden, 1989).

Tan Lay Yen (1995) pula mengkaji persepsi **tentang** TQM di kalangan pensyarah-pensyarah di maktab-maktab perguruan di negeri Kedah menunjukkan hanya mereka yang terlibat dalam jawatan kuasa TQM lebih bersetuju bahawa TQM telah dilaksanakan dengan berkesan daripada yang lain-lain. Dapatan yang lain ialah tidak terdapat persepsi yang berbeza **tentang** pelaksanaan TQM mengikut jantina dan lama bertugas. Keadaan **ini** mempunyai persamaan dengan **kajian-kajian** lain berhubung dengan persepsi di **mana** faktor-faktor demografi tidak menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan (Amarjit, 1993 dan Abd. Razak, 1995).

**Menurut** Amarjit ( 1993) yang mengkaji kesedaran dan persepsi **tentang** pelaksanaan TQM di kilang-kilang **juga** menunjukkan hasil dapatan yang kurang memberangsangkan. **Ini berkemungkinan** usaha pelaksanaan TQM tidak diteruskan kepada langkah untuk mendapatkan sijil ISO 9000. Oleh itu jelaslah pelaksanaan TQM sahaja tidak kira di sekolah ( Mokhtar, 1995), di Maktab perguruan (Tan Lay Yen,1993) atau di kilang ( Amarjit, 1993) tidak begitu berkesan kerana mereka yang

bekerja dalam organisasi tersebut mempunyai kesedaran dan persepsi yang kurang memuaskan.

Hasil kajian tersebut disokong oleh pendapat bahawa usaha untuk menerapkan budaya dan falsafah TQM bukanlah merupakan satu perkara yang mudah dimana semua orang perlu memahami apakah yang benar atau tidak mengenai TQM, apakah peranan mereka dan apakah yang hendak mereka capai (Elaine, 1994). Malah TQM harus juga dilihat dari kacamata kepemimpinan yang berdasarkan pendapat (Picogna, 1994) kepemimpinan harus melengkapi individu-individu untuk berfungsi dengan lebih berupaya dan mereka harus tegas dalam usaha untuk mengurus krisis akan datang dan bukannya mengurus sesuatu krisis bila ianya terjadi.

## **2.4 Kesimpulan**

Memandangkan pendidikan merupakan satu bidang yang penting dalam menentukan masa depan negara maka langkah untuk mewujudkan satu pengurusan yang berkualiti di sekolah-sekolah merupakan satu usaha yang baik bagi menjamin pelajar-pelajar memperolehi sistem pendidikan yang berkualiti. Walau bagaimana pun usaha untuk menerapkan pengurusan kualiti menyeluruh tidak akan berjaya dengan arahan-arahan melalui pekeliling-pekeliling Kementerian Pendidikan dan kursus-kursus kepada guru besar atau pengetua sahaja. Ianya mestilah di susuli dengan usaha untuk melaksanakan ISO 9000 yang merupakan asas dan memudahkan pelaksanaan TQM.

## **BAB TIGA**

### **KAEDAH DAN PROSIDUR KAJIAN**

#### **3.1 Pendahuluan**

Dalam bahagian ini akan diterangkan mengenai tatacara yang digunakan dalam penyelidikan ini. Ia merangkumi satu huraian ringkas mengenai reka bentuk kajian, populasi dan persampelan, kawasan kajian, instrumen kajian, kajian perintis (pra ujian) dan tatacara menganalisis data.

#### **3.2 Reka bentuk kajian**

Kajian ini adalah berbentuk satu kajian deskriptif yang mengkaji kesedaran dan persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 terhadap TQM. Kajian ini adalah untuk mengetahui tahap kesedaran dan persepsi guru-guru **tentang** TQM di sekolah perintis ISO 9000 yang telah pun mendapat sijil pengiktirafan MS ISO 9002. Di samping itu kajian ini bertujuan untuk mencari adakah terdapat perbezaan **tentang** kesedaran dan persepsi daripada pembolehubah-pembolehubah bebas seperti faktor-faktor **demografi** (**jantina**, umur, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru, tempoh berkhidmat disekolah tersebut, pendedahan terhadap kursus-kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kualiti). Faktor-faktor bukan demografi seperti

jenis sekolah dan gaya kepemimpinan guru besar atau pengetua juga merupakan pembolehkan bebas yang digunakan dalam kajian ini. Di samping itu kajian ini juga cuba untuk mengetahui perkaitan di antara pembolehkan bebas dengan pembolehkan bersandar iaitu kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM. Ianya dijalankan dengan menggunakan kaedah pengujian hipotesis.

Kajian ini menggunakan teknik soal selidik sebagai sumber utama untuk mendapatkan data-data. Setelah mendapat kebenaran seperti di lampiran B, soalan-soalan soal selidik diberikan kepada responden yang terdiri daripada semua guru-guru di dua buah sekolah perintis yang telah mendapat sijil pengiktirafan MS ISO 9002. Kajian ini juga menggunakan sumber-sumber kedua yang terdiri daripada buku-buku rujukan, Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam, artikel-artikel dan keratan akhbar untuk melengkapkan maklumat.

### **3.3 Populasi dan persampelan**

Seluruh populasi akan digunakan sebagai responden dalam kajian ini yang terdiri daripada 107 orang guru. Ia terdiri daripada guru-guru di dua buah sekolah perintis yang telah mendapat pengiktirafan persijilan ISO MS 9002, iaitu guru-guru di Sekolah Rendah Kebangsaan Seri Indra seramai 40 orang dan guru-guru di Sekolah Menengah Derma seramai 67 orang. Seluruh populasi dipilih sebagai unit analisis kerana usaha persampelan akan menyebabkan unit analisis semakin kecil. Tambahan pula hanya terdapat dua buah sekolah sahaja yang melaksanakan ISO

9000 di Malaysia setakat kajian ini dijalankan. Populasi merupakan sasaran bagi penyelesaian sesuatu masalah dan dengan itu penyelidikan harus melibatkan keseluruhan individu dalam populasi (Mohd. Majid, 1990).

### 3.4 Kawasan Kajian

Sebagai menyahut **saranan** Yang Amat Berhormat Perdana Menteri dan pihak Kerajaan Malaysia untuk mencapai pengiktirafan persijilan ISO 9000 menjelang tahun 2000, Kementerian Pendidikan telah mengadakan pelancaran ISO 9000 di peringkat kementeriannya pada 19 November 1996 di Kangar, Perlis. Dua buah sekolah telah dipilih sebagai sekolah perintis untuk mendapatkan sijil MS ISO 9000. Kedua-dua buah sekolah ini telah berjaya mendapat sijil MS ISO 9002 dalam masa yang lebih singkat daripada yang ditetapkan oleh Kementerian. Pada 12 Ogos 1997 kedua-dua buah sekolah ini telah menerima sijil tersebut daripada Institut Standard dan Penyelidikan Perindustrian Malaysia (SIRIM) (Rujuk Lampiran C). Sijil MS ISO 9002 diberikan setelah pengauditan dijalankan oleh Unit Pemodenan Tadbiran Malaysia (MAMPU) yang bertanggungjawab menyediakan Garis Panduan bagi melaksanakan MS ISO 9000 dalam perkhidmatan awam.

Kawasan kajian adalah di bandar Kangar kerana kedua-dua sekolah tersebut terletak di Jalan Sekolah Derma , Kangar, Perlis. Kedua-dua sekolah ini berasal dari sekolah Inggeris dan merupakan sekolah yang terbaik dari segi pencapaian

akademik, keceriaan dan ko kurikulum. Kedua-dua buah sekolah ini pernah memenangi anugerah sekolah harapan negara bagi kategori dalam bandar.

### 3.5 Instrumeo kajian

Soalan-soalan soal selidik (Rujuk Lampiran A) yang digunakan adalah dibina daripada sumber-sumber rujukan dan kajian-kajian lepas menggunakan skala likert atau skala berselang (Sekaran, 1992). Sumber-sumber tersebut berdasarkan “Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam”, Bilangan 1, Jilid 2, tahun 1992, untuk soalan bahagian B. Bahagian C berdasarkan Ahmad S.A.H (1993), “Pengurusan Kualiti dan Produktiviti, Pembaharuan dan Kemajuan dalam Perkhidmatan Awam Malaysia”. Manakala bahagian D berdasarkan kajian tentang stail kepemimpinan di sekolah-sekolah Menengah di Negeri Perlis (Azizan, 1995).

Instrumen yang digunakan ialah soal selidik yang mengandungi 4 bahagian: Bahagian A terdiri daripada soalan-soalan demografi (jantina, umur, kelulusan, lama bertugas, lama bertugas di sekolah ini, pendedahan dalam kursus-kursus tentang TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti di sekolah dengan jumlah soalnya ialah 7.

Bahagian B terdiri daripada soalan-soalan tentang ciri-ciri TQM mengenai matlamat, fokus, strategi dan pelaksana (15 soalan). Soalan-soalan ini adalah untuk menguji kesedaran guru-guru tentang TQM.

Bahagian C mempunyai 15 soalan mengenai pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan untuk menguji persepsi guru-guru tentang TQM.

Bahagian D pula untuk menentukan gaya kepemimpinan guru besar dan pengetua di dua buah sekolah tersebut dari pandangan guru-guru berdasarkan kekerapan tindakan-tindakan mereka.

Soalan-soalan soal selidik dalam bahagian B yang mengukur kesedaran guru-guru terhadap ciri-ciri TQM dengan meminta responden membulatkan kod yang sesuai pada skala lima mata berbentuk Likert seperti di dalam jadual 3.1.

Jadual 3.1

Senarai Skala Likert

Item	Skor
Sangat Tidak Penting	1
Tidak Penting	2
Kurang Pasti	3
Penting	4
Sangat Penting	5

Soalan-soalan soal selidik dalam bahagian C pula untuk mengukur persepsi guru-guru tentang pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan. Responden diminta membulatkan kod yang sesuai pada skala lima mata berbentuk Likert seperti yang ditunjukkan dalam jadual 3.2.

Jadua13.2

## Senarai Skala Likert

Item	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Pasti	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Soalan-soalan soal selidik bahagian D adalah untuk mengukur **gaya** kepemimpinan **formaliti** dan **gaya** kepemimpinan kepercayaan guru besar atau pengetua berdasarkan kekerapan tindakan-tindakan mereka dengan menggunakan skala lima mata berbentuk Likert. Responden diminta membulatkan kod yang sesuai **pada** skala **tersebut** seperti yang ditunjukkan dalam jadua13.3.

Jadua13.3

## Senarai Skala Likert

Item	Skor
Sangat Jarang	1
Jarang-jarang	2
Sederhana	3
Kerap	4
Amat Kerap	5

Tahap kesedaran dan persepsi ditentukan melalui skor kesedaran dan skor persepsi yang dibahagikan kepada kesedaran atau persepsi tinggi, kesedaran atau persepsi sederhana dan kesedaran atau persepsi **rendah**.

Penentuan skor kesedaran atau persepsi adalah seperti berikut:

Kesedaran atau persepsi keseluruhan:

$$\text{Jumlah Item Soalan} \times \text{Skor Tertinggi} = 15 \times 5 = 75$$

$$\text{Jumlah Item Soalan} \times \text{Skor Terendah} = 15 \times 1 = 15$$

$$\text{Perbezaan} = 75 - 15 = 60$$

$$\text{Sela Perbezaan Skor} = 60 \div 3 = 20$$

Oleh itu sela tahap kesedaran dan persepsi **tentang** TQM secara keseluruhan mengikut skor adalah seperti berikut:

$$\text{a) Kesedaran atau Persepsi Rendah} = 15 - 35$$

$$\text{b) Kesedaran atau Persepsi Sederhana} = 36 - 45$$

$$\text{c) Kesedaran atau Persepsi Tinggi} = 46 - 75$$

### 3.6 Kajian perintis

Sebelum kajian perintis dijalankan **pada** 21hb. Ogos 1997, perbincangan dijalankan dengan pengurus-pengurus kualiti di dua buah sekolah tersebut. Hasil daripada perbincangan tersebut, beberapa pindaan telah dibuat terhadap **soalan-soalan** soal selidik untuk kesesuaian dengan responden-responden yang terdiri daripada semua guru di sekolah-sekolah berkenaan. Kajian perintis telah

dijalankan dengan mengedarkan soal selidik kepada 15 orang guru yang telah dipilih secara rawak sebagai responden. Jadual 3.4 menunjukkan bilangan dan peratus responden kajian perintis mengikut latar belakang.

### 3.6.1 Latar belakang responden

Daripada jadual 3.4 mengenai bilangan dan peratus responden dalam kajian perintis menunjukkan ciri-ciri latar belakang bagi saiz sampel seramai 14 orang. Dari segi jantina responden, didapati guru-guru lelaki lebih ramai daripada guru-guru perempuan dimana lelaki adalah 57.1% berbanding perempuan seramai 42.9%. Sebilangan besar responden berumur kurang daripada 45 tahun iaitu 92.9% dimana hanya seorang responden berumur lebih daripada 46 tahun. Dari segi kelulusan pula seramai 64.3% daripada responden berkelulusan SPM/MCE dan STPM/HSC, manakala bakinya seramai 35.7% berkelulusan ijazah. Tempoh perkhidmatan responden dalam bidang perguruan adalah sebahagian besarnya kurang daripada 20 tahun iaitu sebanyak 78.6%. Sebahagian besar daripada responden adalah terdiri daripada guru-guru yang telah berkhidmat kurang daripada 15 tahun di sekolah ini iaitu sebanyak 81.9% dan lebih daripada separuh pula iaitu sebanyak 64.3% berkhidmat kurang daripada 5 tahun. Secara kebetulan didapati bahawa kesemua responden yang telah dipilih secara rawak telah menerima pendedahan melalui kursus atau taklimat mengenai TQM. Sebahagian besar daripada responden iaitu 71.4% adalah terlibat dalam jawatankuasa kualiti di peringkat sekolah.

Jadua13.4 Ciri-ciri Responden

Perkara	Bilangan	Peratus
Jantina		
Lelaki	8	57.1
perempuan	6	42.9
Umur		
Kurang daripada 35 tahun	5	35.7
36 - 40 tahun	2	14.3
41 - 45 tahun	6	42.9
46 - 50 tahun	1	7.1
Kelulusan		
SPM/MCE	8	57.1
STPM/HSC	1	7.1
IJAZAH	5	35.7
Tempoh berkhidmat sebagai guru		
Kurang daripada 5 tahun	3	21.4
6 - 10 tahun	1	7.1
11 - 15 tahun	2	14.3
16 - 20 tahun	5	35.7
Lebih daripada 20 tahun	3	21.4
Tempoh berkhidmat di sekolah ini		
Kurang daripada 2 tahun	4	28.6
3 - 5 tahun	5	35.7
6 - 10 tahun	2	14.3
11 - 15 tahun	2	14.3
Lebih daripada 15 tahun	1	7.1
Pendedahan kursus TQM	14	100.0
Penglibatan dalam jawatankuasa kualiti	10	71.4

### 3.6.2 Kebolehpercayaan

Ujian kebolehpercayaan dijalankan keatas 14 soal selidik yang telah dikembalikan untuk menguji setiap item yang telah digunakan. Bagi tujuan tersebut Kebolehpercayaan Koefisien Alpha Cronbach digunakan (Sekaran, 1992). Pekali alpha bagi tiap-tiap item yang terdapat di dalam soal selidik di analisa dengan menggunakan pekej komputer SPSS 7.5. Secara umumnya pekali alpha bagi bahagian B, C dan D adalah seperti jadual 3.5. Diikuti dengan keputusan ujian kebolehpercayaan bagi setiap item mengikut bahagian-bahagian dalam jadual 3.6, 3.7 dan 3.8.

Berdasarkan kepada keputusan tersebut maka tidak ada pindaan yang besar terhadap item-item bagi alat kajian tersebut. Walau bagaimana pun format soal selidik diubahsuaikan ke dalam bentuk yang lebih menarik dalam usaha untuk memberi kemudahan dan perhatian responden. Pindaan yang dibuat juga bertujuan untuk memberi kemudahan dalam proses menganalisis yang disedari hasil daripada proses analisa untuk mencari kebolehpercayaan alat kajian dalam kajian perintis

Jadua13.5

Keputusan analisis kebolehpercayaan alat kajian bagi Bahagian B, C dan D

Bahagian B	.9322
Bahagian C	.9514
Bahagian D	.7582

Jadua13.6

Keputusan analisis kebolehpercayaan alat kajian bagi item-item dalam bahagian B

P1	.9503
P2	.9482
P3	.9500
P4	.9482
P5	.9452
P6	.9431
P7	.9451
P8	.9487
P9	.9471
P10	.9450
P11	.9471
P12	.9476
P13	.9592
P14	.9489
P15	.9465

Jadua13.7

Keputusan analisis kebolehpercayaan alat kajian bagi item-item dalam bahagian C

K1	.9248
K2	.9253
K3	.9203
K4	.9324
K5	.9251
K6	.9364
K7	.9281
K8	.9270
K9	.9256
K10	.9257
K11	.9260
K12	.9268
K13	.9416
K14	.9233
K15	.9279

Jadua13.8

Keputusan **analisis** kebolehpercayaan **alat** kajian **bagi** item-item dalam bahagian D

G1	.7399
G2	.7670
G3	.8124
G4	.7370
G5	.7292
G6	.6916
G7	.6866
G8	.7172
G9	.7092
G10	.7542

### 3.7 Tatacara Analisis Data

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan pengaturcaraan *Statistical Package For Social Science* (SPSS) yang menerangkan maklumat diskriptif responden dan pengujian hipotesis. Penjelasan mengenai proses analisa yang menggunakan pengaturcaraan SPSS adalah ditunjukkan dalam jadua13.9.

Jadual 3.9 menjelaskan pembolehubah-pembolehubah yang akan dianalisis dengan menggunakan beberapa kaedah statistik seperti statistik diskriptif, ujian-t, **analisis** varians dan korelasi. Jika  $H_A$  diterima, **ia** membuktikan bahawa pembolehubah bebas mempunyai hubungan dengan pembolehubah bersandar **pada** paras keyakinan 95% atau  $P < 0.05$ .

Jadual 3.9

## Pengujian Statistik Dalam proses analisa

Analisa	Alat Statistik
1. Menerangkan responden kajian	Statistik Diskriptif Frekuensi Peratus
2. Menguji tahap (tinggi/rendah) a) Kesedaran b) Persepsi	Frekuensi Peratus
3. Menguji kesedaran dan persepsi bagi pembolehubah: a) Jantina b) Jenis sekolah c) Pendedahan kursus d) Penglibatan dalam jawatankuasa kualiti	Ujian - t
4. Menguji Gaya Kepemimpinan	Ujian - t
5. Menguji kesedaran dan persepsi bagi pembolehubah: a) Tempoh berkhidmat sebagai guru b) Tempoh berkhidmat di sekolah ini c) Kelulusan d) <b>Umur</b>	Ujian Anova one-tail
5. Menguji perkaitan antara pembolehubah	Korelasi Pearson

### **3.8 Kesimpulan**

Kajian mengenai TQM khususnya dalam sektor awam termasuk dalam bidang pendidikan masih kurang. Oleh itu proses membuat soalan-soalan soal selidik adalah disesuaikan dengan tahap sekolah, berpandukan kepada PKPA dan juga kajian-kajian yang lepas. Soal selidik memainkan peranan yang besar sebagai sumber untuk mendapatkan data primer. Oleh sebab itu tumpuan utama adalah terhadap pembinaan soal selidik, menguji kebolehpercayaannya dan mengikut format yang dapat memudahkan serta menarik perhatian responden. Selain daripada itu perhatian juga diberikan terhadap ujian-ujian statistik yang khusus untuk setiap pembolehubah seperti yang telah dijelaskan.

## **BAB EMPAT**

### **HASIL KAJIAN**

#### **4.1 Pendahuluan**

Perbincangan dalam bab **ini** akan menumpukan kepada keputusan-keputusan yang didapati hasil daripada **analisis** maklumbalas responden terhadap hipotesis kajian. Hasil **analisis** faktor-faktor demografi (**jantina**, umur, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru, tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan, pendedahan kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti), jenis sekolah dan **gaya** kepemimpinan dengan kesedaran dan persepsi **tentang** TQM.

Bagi tujuan menganalisa hipotesis kajian penggunaan ujian **t**, **analisis** varian dan **analisis** korelasi digunakan untuk menentukan perkaitan hubungan.

#### **4.2 Analisis Diskriptif**

Bahagian **ini** akan membincangkan **tentang** ciri-ciri responden yang terlibat dalam populasi kajian melalui kaedah **soal** selidik yang telah diedarkan kepada guru-guru di dua buah sekolah perintis ISO 9000 Kementerian Pendidikan Malaysia. Daripada 113 **soal** selidik yang diedarkan hanya 107 **soalan** **soal** selidik yang dapat dikumpulkan.

Jadua14.2

## Ciri-ciri Responden

Ciri-ciri	Frekuensi	Peratusan
1. Jantina Lelaki Perempuan	44 63	37.4 58.9
2. Umur (tahun) Kurang 35 36 - 40 41 - 45 46 - 50 Lebih 50	42 28 18 11 8	39.3 26.2 16.8 10.3 7.5
3. Tempoh khidmat sebagai guru (tahun) Kurang 5 6 - 10 11 - 15 16 - 20 Lebih 20	21 20 22 20 24	19.6 18.7 20.6 18.7 22.4
4. Tempoh khidmat di sekolah berkenaan (tahun) Kurang 2 3 - 5 6 - 10 11 - 15 Lebih 15	32 36 19 16 4	29.9 33.6 17.8 15.0 3.7
5. Pendedahan kursus Ya Tidak	97 10	90.7 9.3
6. Penglibatan jawatan-kuasa kualiti Ya Tidak	42 65	39.2 60.7

#### 4.2.1 Jantina

Daripada jadual 4.2 **jelas** menunjukkan terdapat perbezaan jantina responden iaitu guru lelaki berjumlah 44 orang (4 1.1%) dan guru perempuan adalah 63 orang (58.9%). Perbezaan 19 orang (63-44) adalah tidak begitu ketara kerana purata guru perempuan di negeri Perlis adalah melebihi guru lelaki.

#### 4.2.2 Umur

Taburan guru-guru didapati tidak **sama** jumlahnya mengikut kumpulan umur. Didapati guru-guru yang berumur di bawah 35 tahun lebih ramai dan semakin berkurangan mengikut peningkatan kumpulan umur (seperti dalam jadual 4.2). Keadaan ini menunjukkan pertambahan bilangan guru baru adalah besar selaras dengan pertambahan bilangan sekolah dan pelajar-pelajar baru. Daripada jadual 4.2 menunjukkan bilangan guru di bawah 40 tahun ialah 70 orang (65.5%).

#### 4.2.3 Tempoh berkhidmat sebagai guru

Jadual 4.2 menunjukkan tempoh berkhidmat sebagai guru dalam beberapa kumpulan mengikut tahun adalah seimbang. Keadaan **ini** menunjukkan satu susunan guru-guru yang seimbang **menurut** pengalaman bertugas. Oleh itu keputusan kajian ini adalah hasil maklumbalas guru-guru daripada **pelbagai**

pengalaman bertugas berdasarkan tempoh dan bukannya datang daripada guru yang baru atau sudah lama bertugas. Sepatutnya setiap sekolah mempunyai kombinasi guru-guru berdasarkan beberapa peringkat pengalaman berkhidmat mengikut tahun bagi mewujudkan suasana yang koordinasi ke arah kecemerlangan.

#### **4.2.4 Tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan**

Berdasarkan jadual 4.2 sebilangan besar guru-guru yang bertugas di dua buah sekolah berkenaan adalah kurang daripada 5 tahun iaitu seramai 68 orang (63.5%). Jumlah ini semakin berkurangan mengikut peningkatan tempoh perkhidmatan. Perbezaan ini menunjukkan ramai guru baru mengajar di sekolah-sekolah berkenaan dan tidak ramai guru yang berkhidmat dalam tempoh yang lama di sekolah-sekolah berkenaan. Ini adalah satu amalan biasa dalam perkhidmatan pendidikan sebagai usaha untuk mewujudkan suasana baru yang sentiasa memberangsangkan dengan tidak membenarkan seseorang guru bertugas dengan lebih lama di sesebuah sekolah.

#### **4.2.6 Pendedahan kepada kursus TQM**

Jumlah responden yang terdedah kepada kursus tentang TQM adalah ramai iaitu 97 orang (90.7%). Di sini jelaslah hampir kesemua guru-guru didedahkan dengan kursus atau taklimat tentang TQM. Jumlah yang kecil tidak terdedah kepada kursus atau taklimat tentang TQM mungkin baru bertukar ke sekolah

berkenaan pada tahun ini sedangkan persediaan pihak sekolah berkenaan untuk pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 bermula sejak tahun lalu lagi.

#### 4.2.7 Penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti

Jumlah responden yang terlibat dalam jawatan kuasa kualiti di sekolah-sekolah berkenaan juga agak ramai iaitu 42 orang (39.2%). Keadaan ini akan memberi kesan yang besar dalam menggerakkan usaha untuk mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002. Guru-guru yang terlibat dalam jawatan kuasa kualiti ini akan mempunyai kesedaran dan persepsi yang lebih tinggi terhadap TQM dan akan mempengaruhi guru-guru yang lain pula.

#### 4.2.8 Jenis sekolah

Jumlah responden di antara sekolah rendah dan menengah sudah tentulah tidak seimbang. Ini disebabkan bilangan sekolah menengah adalah kurang daripada sekolah rendah, oleh itu setiap sekolah menengah harus berupaya untuk menampung jumlah pelajar yang lebih ramai. Keadaan ini menyebabkan guru-guru lebih ramai di sekolah menengah. Kajian ini menjelaskan keadaan tersebut dimana sekolah rendah hanya mempunyai 40 orang guru atau responden (37.4%), manakala sekolah menengah 67 orang (62.6%). Jumlah ini tidak termasuk guru besar dan pengetua di sekolah berkenaan.

### 4.3 Perihal Kesedaran tentang TQM (Pembolehubah Bersandar)

Tahap kesedaran tentang ciri-ciri TQM responden adalah ditentukan melalui skor kesedaran yang dibahagikan kepada kesedaran tinggi, kesedaran sederhana dan kesedaran rendah. Penentuan skor kesedaran ini adalah berdasarkan kepada 15 item soal selidik tentang kesedaran.

Skor kesedaran ini ditentukan melalui jumlah skor maksima dan minima dan sela tahap kesedaran keseluruhan mengikut skor adalah seperti berikut:

- a. Kesedaran rendah antara skor 15 hingga 35
- b. Kesedaran sederhana antara skor 36 hingga 55
- c. Kesedaran tinggi antara skor 56 hingga 75

Secara keseluruhannya menunjukkan daripada 107 orang guru, 101 (94.4%) adalah berada pada tahap kesedaran tinggi (Skor: 56 hingga 75), 6 orang (5.6%) berada pada tahap kesedaran sederhana (Skor: 36 hingga 55) dan tidak ada guru yang berada pada tahap kesedaran rendah (Skor: 15 hingga 35).

Min skor kesedaran secara keseluruhannya ialah 66.29 masih terletak dalam tahap sela kesedaran tinggi (Skor: 56 hingga 75). Oleh itu kesedaran responden yang terdiri daripada guru-guru di dua buah sekolah perintis yang telah mendapat pengiktirafan persijilan MS TSO 9002 adalah tinggi terhadap ciri-ciri pengurusan kualiti menyeluruh. Jadua14.3 menunjukkan skor kesedaran dengan bilangan guru.

Jadua14.3

## Taburan Responden Berdasarkan Skor Kesedaran

Skor	Bilangan	Peratus	Tahap Kesedaran
15 - 20	0	0.0	Tiada
21 - 25	0	0.0	
26 - 30	0	0.0	
31 - 35	0	0.0	
36 - 40	0	0.0	Kesedaran sederhana Jumlah = 6 orang 5.6%
41 - 45	0	0.0	
46 - 50	1	0.9	
51 - 55	5	4.7	
56 - 60	18	16.8	Kesedaran Tinggi Jumlah = 101 orang 94.4%
61 - 65	25	23.4	
66 - 70	27	25.2	
71 - 75	31	29.0	
Jumlah	107	100	

Min = 66.29, Std. Dev. = 6.27, minima = 48 dan maxima = 75

#### 4.4 Perihalannya persepsi (Pembelahan berdasarkan Bersandar)

Tahap persepsi responden terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan ditentukan oleh skor persepsi yang dibahagikan kepada persepsi tinggi, persepsi sederhana dan persepsi **rendah**. Penentuan skor persepsi adalah berdasarkan 15 item **tentang** persepsi dalam **soal** selidik. Tahap persepsi dibahagikan mengikut **sela** seperti berikut:

- a. Persepsi **rendah** dengan skor antara 15 hingga 35
- b. Persepsi sederhana dengan skor antara 36 hingga 45

c. Persepsi tinggi dengan skor antara 46 hingga 75

Berdasarkan tahap persepsi mengikut skor seperti di atas didapati daripada 107 orang guru, 1 orang (0.9%) berada pada tahap persepsi rendah (Skor: 15 hingga 35), 10 orang (8.3%) berada pada tahap persepsi sederhana (Skor: 36 hingga 45) dan 96 orang (89.7%) berada pada tahap persepsi tinggi (Skor: 46 hingga 75).

Min skor persepsi secara keseluruhan ialah 64.43 yang menunjukkan tahap persepsi yang tinggi disebabkan min skor keseluruhan berada pada tahap persepsi tinggi (Skor: 56 hingga 75). Oleh itu persepsi guru-guru terhadap pelaksanaan ciri-ciri TQM di dua buah sekolah perintis ISO 9000 adalah tinggi. Jadual 4.4 menunjukkan skor persepsi dengan bilangan guru.

Jadual : 4.4

Taburan Responden Berdasarkan Skor Persepsi

Skor	Bilangan	Peratus	Tahap persepsi
15 -20	1	0.9	Persepsi <b>rendah</b> Jumlah = 1 orang <b>(0.9%)</b>
21 -25	0	0.0	
<b>26- 30</b>	0	0.0	
<b>31- 35</b>	0	0.0	
<b>36- 40</b>	0	0.0	Persepsi sederhana Jumlah = 10 orang <b>(8.3%)</b>
<b>41- 45</b>	1	<b>0.9</b>	
<b>46- 50</b>	<b>3</b>	<b>2.8</b>	
51-55	<b>6</b>	<b>5.6</b>	
<b>56- 60</b>	<b>18</b>	<b>16.8</b>	Persepsi tinggi Jumlah = 96 orang <b>(89.7%)</b>
61 -65	31	<b>29.0</b>	
<b>66- 70</b>	18	16.8	
<b>71- 75</b>	<b>29</b>	<b>27.1</b>	
Jumlah	<b>107</b>	100	

Min = 64.43, Std. Dev. = 8.43, Minima = 19.8 dan maksima = 75

## 4.5 Analisis Inferensi

### 4.5.1 Hipotesis tentang perbezaan

a.  $H_0 1$  : Tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM

$H_A 1$  : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM.

Ujian  $t$  digunakan bagi menentukan hipotesis  $H_{01}$ ,  $H_{02}$ ,  $H_{03}$  dan  $H_{04}$  iaitu sama ada terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina, jenis sekolah pendedahan dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM.

Keputusan ujian  $t$  mengenai jantina dengan kesedaran menunjukkan nilai  $t = -1.60$  dan  $p = 0.112$ . Manakala keputusan ujian  $t$  mengenai jantina dengan persepsi menunjukkan nilai  $t = -1.64$  dan  $p = 0.104$ . Daripada keputusan ini, maka hipotesis  $H_{01}$  diterima iaitu tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina dengan kesedaran dan persepsi terhadap TQM di kalangan guru-guru di sekolah-sekolah perintis ISO 9000.

Keputusan ujian  $t$  juga dapat memberikan maklumat terperinci yang menunjukkan nilai kesedaran guru perempuan ialah 4.4730 berbanding nilai kesedaran guru lelaki 4.3424. Oleh itu nilai kesedaran guru perempuan lebih tinggi dengan perbezaan 0.1306. Begitu juga nilai persepsi guru perempuan ialah 4.4000,

lebih tinggi daripada guru lelaki yang nilai persepsinya ialah 4.2061 dengan perbezaan sebanyak 0.1939.

b. Ho2 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM.

HA2 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM.

Keputusan ujian  $t$  mengenai jenis sekolah dengan kesedaran menunjukkan nilai  $t = 2.22$  dan  $p = 0.029$ . Keputusan ujian  $t$  mengenai jenis sekolah dan persepsi menunjukkan nilai  $t = 2.54$  dan  $p = 0.012$ . Daripada keputusan ini, maka hipotesis HA2 yang menyatakan terdapat perbezaan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM.

Keputusan ujian  $t$  juga dapat menerangkan dengan lebih terperinci iaitu nilai kesedaran guru-guru di sekolah rendah ialah 4.5333 dan nilai kesedaran guru-guru di sekolah menengah ialah 4.3512. Ini menunjukkan perbezaan nilai kesedaran di sekolah rendah melebihi 0.1821. Manakala dari segi persepsi pula, nilai persepsi di sekolah rendah ialah 4.5083 dan nilai persepsi di sekolah menengah ialah 4.2080. Oleh itu sekolah rendah mempunyai kelebihan nilai persepsi sebanyak 0.3004

c. Ho3 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti terhadap kesedaran guru tentang TQM.

HA3 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti terhadap kesedaran guru tentang TQM.

Keputusan ujian  $t$  mengenai kehadiran kursus TQM dengan kesedaran menunjukkan nilai  $t = 1.38$  dan  $p = 0.172$ . Keputusan ujian tentang penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti dengan kesedaran menunjukkan nilai  $t = 1.26$  dan  $p = 0.212$ . Daripada keputusan ini, maka  $H_03$  diterima yang menyatakan bahawa tiada perbezaan yang signifikan di antara kehadiran kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti dengan kesedaran tentang TQM guru-guru di dua buah sekolah berkenaan.

Keputusan ujian  $t$  juga dapat menerangkan bahawa guru-guru yang berkursus mempunyai nilai kesedaran 4.437 berbanding yang tidak berkursus dengan nilai kesedaran 4.2467. Perbezaan nilai kesedaran adalah kecil iaitu 0.1904. Begitu juga dengan guru-guru yang terlibat dalam jawatan kuasa kualiti mempunyai nilai kesedaran 4.4813, berbanding dengan nilai kesedaran guru-guru yang tidak berkursus 4.3764. Perbezaannya adalah kecil iaitu 0.1049.

d.  $H_04$  : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti dengan persepsi terhadap TQM.

HA4 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kehadiran dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti dengan persepsi terhadap TQM.

Keputusan ujian - t mengenai kehadiran kursus TQM dengan persepsi menunjukkan nilai  $t = 2.51$  dan  $p = 0.014$ . Keputusan ujian - t mengenai penglibatan dalam jawatan kuasa kualiti dengan persepsi menunjukkan nilai  $t = 2.33$  dan  $p = 0.022$ .

Daripada keputusan ini maka HA4 yang menyatakan bahawa terdapat perbezaan tentang persepsi terhadap TQM bagi guru-guru yang berkursus dan yang terlibat dalam jawatan kuasa kualiti dengan yang tidak berkursus dan tidak terlibat dalam jawatankuasa kualiti sekolah diterima.

Keputusan ujian - t juga menunjukkan nilai persepsi bagi yang berkursus adalah 4.3663, manakala yang tidak berkursus nilai persepinya 3.8733. Perbezaan nilai persepsi ialah 0.4930. Nilai persepsi bagi guru-guru yang terlibat dalam jawatan kuasa kualiti ialah 4.4911, manakala yang tidak terlibat nilainya ialah 4.2133. Perbezaan nilai persepsi ialah 0.2777. Keadaan ini menunjukkan pendedahan kepada kursus adalah lebih penting untuk memberikan nilai persepsi terhadap TQM.

Ujian ANOVA digunakan bagi menentukan hipotesis tentang perbezaan bagi umur, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru dan tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan dengan kesedaran dan persepsi terhadap TQM.

e. Ho5 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA5 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara umur terhadap kesedaran dan persepsi **tentang** TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Keputusan ujian ANOVA mengenai umur dengan kesedaran menunjukkan nilai F Ratio = 0.3031 dan F Prob. = 0.8753 (Lihat jadual 4.5 a). Keputusan ujian ANOVA mengenai **umur** dengan persepsi menunjukkan nilai F Ratio = 1.4476 dan F Prob. = 0.2238 (Lihat jadua14.5 b).

Jadua14.5 a

Keputusan ANOVA Di Antara Umur Terhadap Kesedaran **tentang** TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000

Variable Kesedaran By Variable Umur		Umur Responden			
Analysis of variance					
Source	D.F.	sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	4	.2178	.0545	.3031	.8753
Within Groups	102	18.3245	.1797		
Total	106	18.5423			

Jadua14.5 b

Keputusan ANOVA Di antara Umur terhadap persepsi tentang TQM di Kalangan Guru-guru Di Sekolah Perintis ISO 9000

Variables Persepsi By Variables Umur		Umur Responden			
Analysis of Variance					
Source	sum of D.F	Mean Squares	F Squares	F Ratio	Prob.
Between Groups	4	2.0936	.5234	1.4476	.2238
Within Groups	102	36.8792	.3616		
Total	106	38.9728			

Daripada keputusan ujian ANOVA, maka  $H_0$  diterima bahawa tiada perbezaan yang signifikan di antara umur dengan kesedaran dan persepsi terhadap TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

f.  $H_0$ : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara kelulusan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

$H_A$  : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara kelulusan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Keputusan ujian ANOVA mengenai kelulusan dengan kesedaran menunjukkan nilai F Ratio = 1.3184 dan F Prob. = 0.2726 (Lihat jadual 4.6 a). Keputusan ujian

ANOVA mengenai kelulusan dengan persepsi menunjukkan nilai F Ratio = 0.8892 dan F Prob. = 0.4494 (Lihat jadua14.6 b).

Jadua14.6 a

Keputusan ANOVA Di Antara kelulusan terhadap kesedaran tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000

Variables Kesedaran						
By Variables	Lulusan	Kelulusan				
Analysis of Variance						
Source	D.F	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.	
Between Groups	3	.6856	.2285	1.3182	.2726	
Within Groups	103	17.8567	.1734			
Total	106	18.5423				

Jadua14.6 b

Keputusan ANOVA Di Antara Kelulusan dengan persepsi tentang TQM Di kalangan Guru-guru Di sekolah Perintis ISO 9000

Variables Persepsi						
By Variables	Lulusan	Kelulusan				
Analysis of Variance						
Source	D.F	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.	
Between Groups	3	.9839	.3280	.8892	.4494	
Within Groups	103	37.9889	.3688			
Total	106	38.9728				

Daripada keputusan ini, maka terima Ho6 yang menyatakan bahawa tiada perbezaan yang signifikan di antara kelulusan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di dua buah sekolah perintis ISO 9000.

g. Ho7 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat sebagai guru terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA7 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat sebagai guru kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Keputusan ujian ANOVA mengenai tempoh berkhidmat sebagai guru dengan kesedaran menunjukkan nilai F Ratio = 0.4499 dan F Prob. = 0.7723 (jadual : 4.7a). Manakala keputusan mengenai tempoh berkhidmat sebagai guru dengan persepsi menunjukkan nilai F Ratio = 1.9724 dan F Prob. = 0.1043 (Jadual : 4.7 b).

Jadual 4.7 a

Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Guru  
Dengan Kesedaran Terhadap TQM di kalangan Guru

Variable Kesedaran By Variable KHIDGURU		Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru			
Analysis of Variance					
Source	D.F	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	4	.3215	.0804	.4499	.7723
Within Groups	102	18.2209	.1786		
Total	106	18.5423			

Jadua14.7 b

Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Guru  
Dengan Persepsi Terhadap TQM Di kalangan Guru

Variable Persepsi By Variable KHIDGURU		Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru			
Analysis of Variance					
Source	D.F	sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	4	2.7981	.6995	1.9724	.1034
Within Groups	102	36.1747	.3547		
Total	106	38.9728			

Daripada keputusan ini, maka hipotesis Ho7 diterima bahawa tiada perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat sebagai guru dengan kesedaran dan persepsi terhadap TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

h. Ho8 : Tiada terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA8 : Terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Keputusan ujian ANOVA mengenai tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan dengan kesedaran tentang TQM menunjukkan nilai F Ratio = 1.8057 dan F Prob. = 0.1335 (Jadual 4.8 a). Manakala keputusan bagi tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan dengan persepsi pula menunjukkan nilai F Ratio = 1.9428 dan F Prob. = 0.1090 (Jadua14.8 b).

Jadua14.8 a

Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Di Sekolah Dengan Kesedaran Terhadap TQM Di Kalangan Guru-guru Di Sekolah Perintis ISO 9000

Variable Kesedaran By Variable KHIDSEK		Tempoh Berkhidmat Di Sekolah			
Analysis of Variance					
Source	D.F	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	4	1.2262	.3065	1.8087	.1335
Within Groups	102	17.3161	.1698		
Total	106	18.5423			

Jadua14.8 b

Keputusan ANOVA Di antara Tempoh Berkhidmat Di Sekolah Dengan Persepsi Terhadap TQM Di Kalangan Guru-guru Di Sekolah Perintis ISO 9000

Variable Persepsi By Variable KHIDSEK		Tempoh Berkhidmat Di Sekolah			
Analysis of Variance					
Source	D.F	sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	4	2.7559	.6898	1.9428	.1090
Within Groups	102	36.2138	.3550		
Total	106	38.9697			

Daripada keputusan ini, maka hipotesis Ho8 diterima bahawa tiada perbezaan yang signifikan di antara tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

#### 4.5.2 Hipotesis Tentang Perhubungan (Korelasi)

Bagi menentukan hipotesis tentang perhubungan ujian Pearson 'r' telah digunakan untuk menentukan perhubungan di antara kesedaran dengan persepsi, jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi dan gaya kepemimpinan dengan kesedaran dan persepsi.

a. Ho9 : Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara kesedaran dan persepsi di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA9 : Terdapat perhubungan yang signifikan di antara kesedaran dan persepsi di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Perhubungan yang koefisien di antara kesedaran dan persepsi keseluruhan di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 adalah signifikan pada  $r = 0.5456$  dan  $p = 0.0000$ . Oleh itu terima **HA9** yang menyatakan bahawa terdapat perhubungan yang signifikan di antara kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM di sekolah perintis ISO 9000 (Jadua14.9).

Keputusan ini juga dapat menjelaskan bahawa terdapat perhubungan yang positif di antara kesedaran tentang ciri-ciri TQM dengan persepsi ke atas aspek-aspek pelaksanaan TQM dalam organisasi di kalangan guru-guru di sekolah perintis. Kesedaran guru-guru tentang TQM juga dapat mempengaruhi persepsi mereka.

b. Ho10 : Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA10 : Terdapat perhubungan yang signifikan di antara jenis sekolah dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Perhubungan yang koefisien di antara faktor jenis sekolah dengan kesedaran keseluruhan guru-guru tentang TQM adalah signifikan pada  $r = - 0.2116$  dan  $p = 0.029$ . Perhubungan yang koefisien di antara jenis sekolah dengan persepsi

keseluruhan guru-guru adalah signifikan pada  $r = - 0.2408$  dan  $p = 0.012$  (Jadual 4.9).

Keputusan ini menunjukkan HA10 di terima, iaitu terdapat perhubungan secara negatif yang signifikan. Ini menjelaskan bahawa faktor jenis sekolah mempunyai pengaruh ke atas kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM. Di sini menunjukkan perbezaan tahap kesedaran dan persepsi mengikut jenis sekolah iaitu tahap kesedaran dan persepsi secara keseluruhannya lebih tinggi di sekolah rendah.

Jadua14.9

Keputusan Ujian Korelasi Pearson

Correlation Coefficients			
	MINK	MINP	SEKOLAH
MINK (Kesedaran, P = .	1.0000 (107)	.5456 (107) P = .000	-.2116 (107) P = .029
MINP (Persepsi)		1.0000 (107) P = .	-.2408 (107) P = .012
SEKOLAH (Jenis sekolah)			1.0000 (107) P = .

c. Ho1 1 : Tiada terdapat perhubungan di antara **gaya** kepemimpinan formaliti dengan kesedaran dan persepsi **tentang** TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA11 : Terdapat perhubungan yang signifikan **di** antara **gaya** kepemimpinan formaliti dengan kesedaran dan persepsi **tentang** TQM di kalangan **guru-guru** di sekolah perintis ISO 9000.

Perhubungan yang koefisyen di antara **gaya** kepemimpinan formaliti dengan kesedaran **tentang** TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 adalah signifikan pada  $r = 0.3960$  dan  $p = 0.0000$ . Perhubungan yang koefisyen di antara faktor **gaya** kepemimpinan formaliti dengan persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 adalah signifikan pada  $r = 0.3236$  dan  $p = 0.001$  (Jadual : 4.10).

Keputusan ini menunjukkan terdapat perhubungan **positif** yang signifikan di antara faktor **gaya** kepemimpinan formaliti dengan kesedaran dan persepsi **guru-guru** terhadap TQM di sekolah perintis ISO 9000. Faktor **gaya** kepemimpinan formaliti **juga** mempunyai pengaruh terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 terhadap TQM. Walau bagaimana pun **gaya** kepemimpinan formaliti lebih menunjukkan perhubungan yang kuat dengan kesedaran guru-guru **tentang** TQM.

c. Ho 12 : Tiada terdapat perhubungan yang signifikan di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

HA12 : Terdapat perhubungan yang signifikan di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000.

Perhubungan yang koefisien di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran guru-guru tentang TQM di sekolah perintis ISO 9000 adalah signifikan pada  $r = 0.3236$  dan  $p = 0.001$ . Perhubungan koefisien di antara gaya kepemimpinan kepercayaan dengan persepsi guru-guru tentang TQM di sekolah perintis ISO 9000 adalah signifikan pada  $r = 0.3811$  dan  $p = 0.000$  (Jadual 4.10).

Keputusan ini menunjukkan terdapat perhubungan positif yang signifikan di antara faktor gaya kepemimpinan kepercayaan dengan kesedaran dan persepsi guru-guru di sekolah perintis tentang TQM. Faktor gaya kepemimpinan kepercayaan mempunyai pengaruh ke atas kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM di sekolah perintis ISO 9000. Walau bagaimana pun gaya kepemimpinan kepercayaan lebih menunjukkan perhubungan yang kuat dengan persepsi guru-guru tentang TQM.

Jadual : 4.10

## Keputusan Ujian Korelasi Pearson

Correlatio Coefficients				
	MINGT	MING	MINK	MINP
MINGT (Percaya)	1 .0000 (107) p = .	.3997 (107) p = . 0 0 0	.3236 (107) p = .001	.3811 (107) p = .000
MINGF (Formaliti)		1 .0000 (107) p = .	.3960 (107) p = .000	.3447 (107) p = .000
MINK (Kesedaran)			1 .0000 (107) p = .	.5456 (107) p = .000
MINP (Persepsi)				1 .0000 (107) p = .

#### 4.6 Kesimpulan

Ujian - t dan Anova untuk menguji perbezaan bagi faktor-faktor demografi (jantina, umur, kelulusan, tempoh berkhidmat sebagai guru, tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan, pendedahan kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti) tidak memberi apa-apa perbezaan. Oleh itu faktor-faktor demografi kurang mempunyai hubungan dengan kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM di sekolah perintis ISO 9000 berbanding dengan faktor-faktor jenis sekolah dan gaya kepimpinan.

## **BAB 5**

### **PERBINCANGAN HASIL KAJIAN**

#### **5.1 Pendahuluan**

Kajian yang dijalankan adalah mengenai kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM di dua buah sekolah perintis Kementerian Pendidikan Malaysia untuk pengiktirafan persijilan MS ISO 9002. Kajian ini dijalankan dengan jangkaan bahawa kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM adalah tinggi kerana kedua-dua buah sekolah telah mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002. Jangkaan ini adalah berdasarkan teori yang menyatakan ISO 9000 merupakan asas penting dan memudahkan pelaksanaan TQM.

#### **5.2 Perbincangan.**

Perbincangan dalam bahagian ini akan meliputi tahap kesedaran dan persepsi guru-guru di dua buah sekolah perintis Kementerian Pendidikan Malaysia yang telah mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 dan faktor-f&or yang mempengaruhinya seperti faktor demografi, jenis sekolah dan gaya kepemimpinan.

### 5.2.1 Kesedaran Dan Persepsi

Kesedaran **tentang** ciri-ciri TQM di kalangan guru-guru di dua buah sekolah perintis ISO 9000 secara keseluruhannya adalah tinggi dengan min 66.29. Tahap kesedaran tinggi meliputi **94.4%**, tahap kesedaran sederhana meliputi 5.6% dan tiada tahap kesedaran **rendah**. Dapatan ini adalah berbeza dengan hasil kajian Mokhtar (1995) di sektor awam dan Amarjit (1993) di sektor perkilangan. Kesedaran yang tinggi ini mungkin hasil daripada komitmen semua pihak iaitu sekolah-sekolah yang terlibat **dan juga** Jabatan Pendidikan Negeri Perlis untuk menerima cabaran daripada Kementerian Pendidikan Malaysia. Tambahan pula negeri Perlis jarang-jarang terpilih untuk menjadi perintis **bagi** program yang seumpama ini.

Persepsi **tentang** aspek-aspek pelaksanaan TQM secara **keseluruhannya** adalah tinggi dengan min 64.43. Tahap persepsi tinggi meliputi **89.7%**, tahap persepsi sederhana 8.3% dan tahap persepsi **rendah** 0.9%. Dapatan **tentang** persepsi terhadap TQM juga lebih tinggi daripada hasil kajian Amarjit (1993), di kalangan **pengurus-pengurus** kilang. Dapatan ini juga menunjukkan pelaksanaan ISO 9000 di dua buah sekolah perintis dapat membantu meningkatkan pelaksanaan ciri-ciri TQM dalam beberapa aspek pengurusan di sekolah tersebut.

Perhubungan yang kuat dan **positif** di antara kesedaran dan persepsi telah meningkatkan kefahaman guru-guru secara keseluruhannya **tentang** TQM. Kefahaman guru-guru yang tinggi **tentang** TQM juga mungkin menyebabkan

sekolah perintis tersebut berjaya mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 lebih awal daripada jangkaan Kementerian Pendidikan Malaysia.

### 5.2.2 Faktor-faktor Demografi

#### a) Jantina

Faktor jantina menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000. Malah dalam kajian-kajian yang berhubung dengan kepuasan kerja seperti hasil kajian Green (1992), Zaidatol Akmaliah dan Sharifah Nor (1988) mendapati faktor jantina tidak mempunyai perbezaan dalam kepuasan kerja. Dapatan kajian Tan Lay Yen (1993) yang menyatakan tidak terdapat perbezaan tentang persepsi terhadap pelaksanaan TQM oleh faktor jantina. Keadaan ini mengukuhkan dapatan hasil kajian ini di mana sama sahaja kesedaran dan persepsi tentang TQM sama ada guru-guru lelaki atau perempuan di dua buah sekolah perintis.

#### b) Umur

Faktor umur juga tidak menunjukkan perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru terhadap TQM. Ini menunjukkan perbezaan kumpulan umur bagi responden tidak memberikan perbezaan tentang kesedaran dan persepsi

terhadap TQM. Kesedaran dan persepsi yang tinggi **tentang** TQM di kalangan **guru-guru** di sekolah perintis ISO 9000 jika dihubungkan dengan **faktor** kumpulan **umur** adalah disebabkan 65.5% daripada kumpulan umur di bawah 40 tahun yang **mungkin** mempunyai komitmen yang tinggi untuk mempelajari dan memahami sesuatu yang baru seperti TQM. Manakala guru-guru dalam kumpulan umur yang lebih tinggi **mungkin sudah** terdedah kepada kerja-kerja **pengurusan** kerana memegang jawatan-jawatan seperti penolong kanan, ketua jabatan, ketua panitia dan sebagainya dapat memberikan kesedaran dan persepsi yang tinggi terhadap TQM. Walau bagaimana pun dalam dapatan hasil kajian yang berhubung kepuasan kerja faktor umur **banyak** memberikan perbezaan yang **signifikan** seperti dalam kajian Weaber (1980), Lee dan Wilbur (1985) dan Abdul Main (1989). Manakala dalam kajian Aminuddin (1994), menunjukkan faktor umur tidak menunjukkan perbezaan dari segi kepuasan kerja.

### **c) Kelulusan**

Faktor kelulusan **juga** tidak mempunyai perbezaan terhadap kesedaran **dan** persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 **tentang** TQM. Oleh **itu** berdasarkan **empat** peringkat kelulusan **sama ada** SPM/MCE, STPM/HSC, Diploma atau ijazah tidak menunjukkan perbezaan dalam kesedaran dan persepsi terhadap TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000. Ini disebabkan TQM adalah satu

teknik pengurusan organisasi yang tidak didedahkan pada mana-mana peringkat kelulusan akademik.

#### **d) Tempoh perkhidmatan guru**

Faktor tempoh perkhidmatan sebagai guru **juga** tidak menunjukkan perbezaan di kalangan guru di sekolah perintis ISO 9000 terhadap kesedaran dan persepsi **tentang** TQM. Dapatan **ini juga sama** dengan dapatan kajian Tan Lay Yen (1993) iaitu tidak terdapat persepsi yang berbeza berdasarkan faktor **lama** bertugas. Keadaan **ini mungkin** disebabkan kesedaran dan persepsi terhadap TQM adalah berdasarkan kefahaman **tentang** unsur-unsur atau budaya TQM yang **cuba** diperkenalkan. Tambahan pula **ia** merupakan perkara baru yang semua guru tidak mempunyai **asas** berdasarkan pengalaman lampau. Dapatan hasil kajian berhubung dengan kepuasan kerja menunjukkan faktor **ini** menghasilkan perbezaan dalam kepuasan kerja. Kajian yang dilakukan oleh Green (1992) dan Sharifah (1994) menyatakan guru yang **lama** berkhidmat lebih berpuas **hati** daripada yang baru berkhidmat.

#### **e) Tempoh berkhidmat di sekolah berkenaan**

Faktor **lama** bertugas di sekolah-sekolah berkenaan **juga** tidak menunjukkan perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru di sekolah perintis **tentang**

TQM. Oleh itu dapatan **tentang** faktor **lama** berkhidmat di sekolah-sekolah berkenaan tidak mempengaruhi kesedaran dan persepsi **tentang** TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000. Tambahan pula TQM baru sahaja diserapkan dalam pengurusan pendidikan.

#### **f) Kehadiran atau pendedahan kursus TQM**

Faktor kehadiran atau pendedahan responden dalam kursus berhubung TQM **juga** tidak menunjukkan perbezaan terhadap kesedaran guru-guru **tentang** ciri-ciri TQM tetapi faktor **ini** mempunyai perbezaan terhadap persepsi guru-guru **tentang** pelaksanaan ciri-ciri TQM. **Ini** menunjukkan dapatan kajian berhubung faktor pendedahan kursus ialah **sama** sahaja kesedaran guru-guru **tentang** TQM **sama ada** bagi yang berkursus atau pun tidak berkursus. Dapatan kajian ini mempunyai persamaan dengan dapatan kajian Tan Lay Yen (1993). Manakala persepsi **guru-guru** **tentang** pelaksanaan ciri-ciri TQM adalah berbeza **bagi** yang berkursus dengan yang tidak berkursus.

#### **g) Penglibatan dalam jawatankuasa kualiti**

Faktor penglibatan dalam jawatankuasa kualiti di sekolah **juga** menunjukkan perbezaan terhadap persepsi **tentang** pelaksanaan ciri-ciri TQM di kalangan **guru-guru** di sekolah perintis ISO 9000. Dapatan **ini** **menunjukkan** guru-guru yang

terlibat dalam jawatankuasa kualiti mempunyai tahap persepsi yang lebih tinggi berbanding dengan yang tidak terlibat dalam jawatankuasa kualiti. Dapatan ini mempunyai persamaan dengan hasil kajian Tan Lay Yen (1993) bahawa pensyarah-pensyarah di Maktab perguruan yang terlibat dalam jawatankuasa TQM lebih bersetuju bahawa TQM telah dilaksanakan dengan berkesan daripada yang lain-lain. Walau bagaimanapun faktor ini tidak menunjukkan perbezaan dari segi kesedaran guru-guru terhadap ciri-ciri TQM.

### 5.2.3 Faktor bukan demografi

#### a) Jenis sekolah

Faktor jenis sekolah menunjukkan perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM. Dapatan kajian ini menunjukkan tahap kesedaran di sekolah rendah lebih tinggi daripada di sekolah menengah. Dapatan kajian ini juga menunjukkan tahap persepsi di sekolah rendah lebih tinggi daripada di sekolah menengah. Malah faktor jenis sekolah mempunyai hubungan dengan kesedaran dan persepsi terhadap TQM. Keadaan ini dapat dikaitkan dengan faktor gaya kepemimpinan yang berbeza di antara dua jenis sekolah perintis ISO 9000.

## **b) Faktor gaya kepemimpinan**

Faktor gaya kepemimpinan formaliti mempunyai perbezaan yang jelas di antara dua jenis sekolah. Dapatan kajian ini menunjukkan gaya kepemimpinan formaliti di sekolah rendah lebih tinggi daripada di sekolah menengah. Manakala gaya kepemimpinan kepercayaan tidak mempunyai perbezaan yang signifikan di antara dua jenis sekolah.

Faktor gaya kepemimpinan formaliti mempunyai perhubungan yang lebih kuat terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM. Oleh sebab itu guru-guru di sekolah rendah yang gaya kepemimpinannya lebih tinggi dari segi formaliti mempunyai kesedaran dan persepsi yang tinggi tentang TQM. Manakala di sekolah menengah yang gaya kepemimpinan formaliti lebih rendah mempunyai tahap kesedaran dan persepsi yang lebih rendah daripada di sekolah rendah. Dapatan ini menunjukkan hubungan di antara kesedaran dan persepsi dengan gaya kepemimpinan formaliti adalah ketara. Gaya kepemimpinan kepercayaan tidak begitu ketara perbezaannya di antara dua jenis sekolah tetapi ianya mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan persepsi guru-guru di sekolah perintis ISO 9000. Ini menunjukkan gaya kepemimpinan kepercayaan juga lebih tinggi di sekolah rendah kerana sekolah rendah mempunyai tahap persepsi yang lebih tinggi terhadap TQM.

### 5.3 Ulasan

Kajian ini bertujuan untuk melihat adakah terdapat perbezaan kesedaran atau persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah sebagai sebuah organisasi yang telah mendapat pengiktirafan persijilan MS ISO 9000. Berdasarkan hasil-hasil kajian lepas oleh Amarjit (1993), Tan Lay Yen (1993) dan Mokhtar (1995) yang dijalankan di organisasi-organisasi yang tidak terlibat dalam pelaksanaan ISO 9000 tahap kesedaran dan persepsi adalah tidak begitu memuaskan. Dapatan kajian ini jelas menunjukkan yang tahap kesedaran dan persepsi di sekolah yang melaksanakan ISO 9000 adalah tinggi. Oleh sebab itu dapatan kajian ini dapat menyokong teori-teori dalam ulasan teori (bab 2) yang menyatakan ISO 9000 merupakan asas penting dan memudahkan pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM).

Kajian ini juga cuba mengaitkan kesedaran dan persepsi dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil kajian menunjukkan faktor-faktor demografi kurang menunjukkan perbezaan dan perhubungan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru di sekolah perintis. Walau bagaimanapun pendedahan kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti menunjukkan perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi tentang TQM di kalangan guru-guru.

Faktor jenis sekolah dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kesedaran dan persepsi guru-guru tentang TQM. Tambahan pula kedua-dua faktor mempunyai perhubungan di antara satu dengan yang lain dapat menguatkan lagi dapatan kajian

ini. Dapatan kajian mengenai faktor-faktor **tersebut** dapat dijelaskan iaitu **guru-guru** di sekolah **rendah** yang mempunyai **gaya** kepemimpinan yang lebih formaliti mempunyai tahap kesedaran yang tinggi terhadap TQM. **Gaya** kepemimpinan formaliti **juga** menyebabkan guru-guru di sekolah **rendah** mempunyai tahap persepsi yang lebih tinggi terhadap TQM.

Walau pun **faktor-faktor demografi** yang lain tidak menyebabkan perbezaan terhadap kesedaran dan persepsi guru-guru **tentang** TQM tetapi faktor-faktor pendedahan dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti menyebabkan perbezaan persepsi di kalangan guru-guru. Kesedaran dan persepsi guru-guru **tentang** TQM di sekolah perintis ISO 9000 secara keseluruhannya tinggi dapat dikaitkan dengan faktor-faktor pendedahan dalam kursus TQM dan penglibatan dalam jawatankuasa kualiti. **Ini** disebabkan ramai guru-guru di sekolah dua buah sekolah perintis ISO 9000 pernah menghadiri kursus TQM iaitu 90.7% dan hampir 40% terlibat dalam jawatankuasa kualiti sekolah.

#### **5.4 Cadangan**

Cadangan yang pertama adalah supaya kajian-kajian yang seterusnya dapat mengkaji kesedaran dan persepsi terhadap TQM di sekolah perintis pengiktirafan persijilan MS ISO 9002 yang melibatkan kumpulan-kumpulan guru mengikut jawatan seperti penolong kanan, ketua jabatan, ketua panitia, guru pakar, setiausaha sukan dan sebagainya.

Cadangan kedua adalah untuk melihat **sama ada amalan** birokrasi dapat dikurangkan di sekolah perintis ISO 9000 yang telah menerapkan pengurusan kualiti menyeluruh. Ini disebabkan dalam teori berhubung dengan TQM dikatakan pengurusan kualiti menyeluruh dapat mengurangkan **amalan** birokrasi.

Cadangan ketiga adalah berhubung dengan urusan penting di sekolah iaitu proses pengajaran dan pembelajaran. Kajian **tersebut** perlu mengkaji sejauhmanakah pelaksanaan ISO 9000 dapat membantu mewujudkan **satu** sistem pendidikan yang terbaik. Oleh itu kajian **tersebut** haruslah mengkaji sejauhmanakah pelaksanaan ISO 9000 dapat meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran atau proses kawalan disiplin pelajar di sekolah-sekolah yang melaksanakan ISO 9000. Kajian **ini juga** dapat dijalankan terhadap guru-guru atau pelajar-pelajar di sekolah perintis ISO 9000.

Cadangan keempat boleh dijalankan terhadap pengurus-pengurus sekolah seperti guru besar atau pengetua dan penolong-penolong kanan untuk melihat sejauhmanakah kepentingan pelaksanaan ISO 9000 dalam pengurusan sekolah. Kajian **ini** boleh dijalankan terhadap pengurus-pengurus sekolah perintis ISO 9000 dan **juga** pengurus-pengurus sekolah yang lain.

Cadangan kelima adalah mengenai pro dan kontra pelaksanaan ISO 9000 dengan menggunakan responden yang terdiri daripada guru-guru, pentadbir sekolah, jawatankuasa PIBG sekolah, pegawai-pegawai iktisas, ibu bapa dan pelajar-pelajar sekolah. Kajian **ini** untuk melihat pandangan umum berhubung pelaksanaan TQM dan ISO 9000 di sekolah.

## 5.5 Kesimpulan

Kesedaran dan persepsi **tentang** TQM yang tinggi di kalangan guru-guru di sekolah perintis ISO 9000 menunjukkan usaha Kementerian Pendidikan melaksanakan ISO 9000 sebagai langkah yang berkesan **bagi** menerapkan falsafah dan budaya pengurusan berkualiti di sekolah-sekolah. Langkah **ini** bukan sahaja dapat memperbaiki pengurusan sekolah untuk menyediakan perkhidmatan pendidikan yang terbaik malah dapat mendedahkan generasi akan datang **tentang** pentingnya kualiti sejak di **alam** persekolahan **lagi**. Memandangkan faktor kepemimpinan mempunyai hubungan yang **rapat** untuk melaksanakan pengurusan yang berkualiti, maka pihak Kementerian Pendidikan terpaksa mengkaji semula **tentang** latihan dan keperluan untuk menjadi **pengurus** atau pemimpin sekolah.

## BIBLIOGRAFI

- Abd. Main Salimon, (1989). “Perkaitan Kepuasan Kerja dan Pencapaian Mendelagasikan Tugas Dengan Faktor-faktor Personel dan Pentadbiran Di Kalangan Pengetua Sekolah Menengah”. *Jurnal Pendidikan UKM*. 3 & 4: 51 - 57.
- Abd. Razak Hashim, (1995). “Kepimpinan Pendidikan : Persepsi Guru-guru Terhadap Kepimpinan Guru Besar Sekolah-sekolah **Rendah** Negeri Perlis”, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak Terbit.
- Abd. Shukor Abdullah, ( 1993). “ Membina Pengurusan Sekolah yang Berkesan: Pengurusan **Setempat**,’**Empowerment**’ dan Kepimpinan Sebagai Inisiatif Polisi. *Prosiding: Seminar Nasional Ke-3 Pengurusan Pendidikan*.
- Ahmad Saman** bin Mohd. Nawawi, (Febuari 1986). “Pengurusan Sekolah : Satu Cabaran”, *Jurnal Kementerian Pendidikan Malaysia*, Keluaran 66, Jilid 29.
- Ahmad Sarji Abd. Hamid**, (1992). “Total Quality Management”, Penerapan Budaya Kerja Cemerlang dalam Pentadbiran Awam Malaysia. *Koleksi ucapan-ucapan*.
- Ahmad Sarji Abd. Hamid**, (1993). *Pengurusan Kualiti dan Produktiviti, Pembaharuan dan Kemajuan dalam Perkhidmatan Awam Malaysia*, Percetakan Nasional Malaysia Bhd., Kuala Lumpur.
- Ahmad Tajuddin Ali**, (1990). “Quality Challenges in The 1990’s”, *Annual Quality Conference*, Petaling **Jaya** : Institute of Quality Control Malaysia.
- Amarjit Kaur a/p Maktiar Singh, (1993). “Awareness and Perception of Managers in A Manufacturing Organization Regarding Total Quality Management (TQM)“, Tesis Sarjana sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak terbit.
- Aminuddin Mohd. Yusof, (1994). *Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi*, **Dewan** Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Ariff Kassim, (29 Ogos, 1996). “ISO 9000 Dan Implikasi Pelaksanaan Pengurusan Di Sekolah”, *Kertas Kerja Kementerian Pendidikan Malaysia*.
- Azizan **Nayan**, (1995). “Stail Pengurusan Pengetua **Memberi** Kesan Kepada Suasana Kerja: Satu Kajian di Sekolah Menengah di negeri Perlis”, Tesis Sarjana Sains(Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak Terbit

- Bank, J., (1992). *The Essence of Total Quality Management*, Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Berita Harian*, November 20, 1996.
- Berita Harian*, Ogos 13, 1997.
- Berita Minggu*, Ogos 17, 1997.
- Biech, E., (1994) *TQM for Training*, Mc Graw - Hill, Inc., New York.
- Bounds, G., York, L., Adam, M. and Ranney, G., (1995). *Beyond Total Quality Management*, Mc Graw Hill, New York.
- Buckiewicz, D. R., (1975). "An Analysis of The Leader Behavior in The Physical Education Departments of The Community Colleges of California, Oregon and Washington" ( Disertasi Kedokteran Universiti Oregon), Disertasi Abtrak Antarabangsa 135, 5087 A.
- Bruno, Frank J., (1986). *Dictionary of Key Words In Psikology*. Routledge and Keegen Paul Inc., London.
- Campbell, R.F., Corbally, J.E., dan Nystrand, R.O., (1983). *Introduction to Educational Administration*, Edisi 6, Allyn & Beacon, Mass.
- Chek Mat, (1996). *Pengurusan Berkuaiiti Dalam Perkhidmatan*, Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Crosby, Philip B., (1989). *Let's Talk Quality*, New York : McGraw - Hill Publishing Company.
- Dempsey, P.A dan Hesketh, M., (1988). "Total Quality Culture - five years on and counting" dalam Chase, R.L (ed), *Total Quality Management An IFS Executive Briefing*. Bedford, England : IFS Publication, UK. P. 145 - 150.
- Drever, James, (1952). *The Penquin Dictionary of Psychology*, England : Penquin Books Ltd.
- Drummond, H., (1992). *The Quality Movement - What The Total Quality Management is Really All About*. Kogan Page London, Nicholas Publishing, New Jersey.
- Dunstan, L., ( 25 Febuary 1994) "Conformity assessment and Quality Policy", *ISO 9000 Workshop*

- Ee Ah Meng (1996). *Pendidikan Di Malaysia I - Falsafah Pendidikan Guru dan Sekolah (Semester1)*, Fajar Bakti Sdn. Bhd., Shah Alam.
- Fadzilah Hj. Md.Noor (1990), “Tingkah Laku Pentadbiran dan Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah Di **Pahang** Darul Makmur”, Tesis Sarjana Pendidikan Universiti Malaya. Tidak Terbit.
- Fullan, M., (1992). *The Meaning of Educational Change*, New York : Teachers College, Columbia University.
- Glube R.H, & Mergerison C.J., (1976). “Managerial Leadership : Implication for Training and Development”. *Journal of European Training*. (5) 2:p.75 -100.
- Greenfield, W., ( 8 Febuari 1992), “School Leadership by Principals and Teachers”, *Kertas Kerja Pada Seminar Pendidikan*, Universiti Malaya.
- Green, G., (1992). “The Relation Between High School Athletic Administration Job Satisfaction and Job Related Stress” ( Disertasi Kedoktoran Universiti Florida), *Pro Quest - Disertasi Abtrak*.
- Groth, J. C., (1995). “Total Quality Management: Perspective for Leaders”, *TQM Magazine*, Vol. 7, No. 3.
- Guzzetta, S., (April 1993) “ISO 9000 and Supplier Quality Assurance”, *Quality*.
- Hanafi Kamal, (Jun, 1985). “Peninjauan ke atas Sistem Penilaian Bagi Pengurus Pendidikan Dalam Perkhidmatan Pelajaran”, *Jernal Kementerian Pelajaran Malaysia*, Keluaran 66, Jilid 29.
- Heim, P. & Chapmen E., N., (1989). *Belajar Memimpin - Rancangan Tindakan Untuk Mencapai Kejayaan*, Penerbitan Pelangi SDn. Bhd.
- Hicks, G.,H. & Gullet C. R., (1975). *Organization : Theory and Behavior*, McGraw Hill, Inc., p.492 -493.
- Hollander, E.P., ( 1978). *Leadership Dynamics*, Free Press, New York.
- Hussein b. Hj. Ahmad, ( 1993). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Hussein Hj. Ahmad, (1996). “Perlaksanaan ISO 9000 Dalam Konteks Pendidikan”, *Kertas Konsep*, Bengkel SKU/SKT 2/ 1996.
- Hunt, V. Daniel, (1992) *Quality In America How To Implement A Competitive Quality Program*, Illinois: Business One Irwin.

- Johnson, Richard S., (1993). "TQM : Leadership For The Quality Transformation (Part 1)" *Quality Progress*. 26, 1, p. 73 - 75.
- Kamaruddin Kachar, (1983). 'Pentadbiran Pendidikan Di Malaysia', *Jurnal PKPSM*.
- Kaoru Ishikawa, (1988). *Kawalan Mutu Menyeluruh : Gaya Jepun*, (Terjemahan), Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Klorik, W.J., (1995). *Creating Quality*, McGraw-Hill, New York.
- Koontz, Harold dan O'Donnel (1976). *Management System and Contingency Analysis of Managerial Function*, McGraw-Hill, New York.
- Lee, R., E.R. Wilbur (1985). "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction A Multivariate Analysis". *Human Relation*. 38(8): 781-791.
- Lim The Eng, (1986). "Pentadbiran Sekolah dan Peranan Guru Besar", *Jurnal Kementerian Pendidikan Malaysia*, Jilid XXX, Keluaran 69, Jemaah Nazir.
- Mohd. Majid Konting (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*, DBP & Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur.
- Mokhtar Zakaria, (1995). "Pelaksanaan TQM Dalam Kepimpinan Sekolah di Sekolah Menengah Daerah Kota Setar, Kedah Darul Aman". Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak Terbit.
- Motomu Baba, (1987). "Komatsu's Quality Improvement Techniques" in Y.K Shetty and Venon M. Buehler, *Productivity and Quality Through People*, (edited), Quorum Books, Connecticut.
- Naharuddin, A., ( 1994). "Perkhidmatan Berkualiti Di Sektor Awam ▪ Kaedah dan Prinsip TQM", *Buletin Produktiviti dan Kualiti*, Jilid 3, Bil. 1, p.48 ▪ 53.
- Nelson, C., (1995). *TQM and ISO 9000 for Architectures and Designer*, McGraw-Hill, New York.
- Oakland, J. S., *Total Quality Management*, Butterworth ▪ Heinemann Ltd., Oxford.
- Omardin Ashaari, (1996). *Pengurusan Sekolah Suatu Panduan Lengkap*, Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Omar Mohd. Hashim (1991). *Pengisian Misi Pendidikan*, DBP & Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur.

- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam, "Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Bagi Perkhidmatan Awam, Bilangan 1, Jilid 2, Tahun 1992.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam, "Garis Panduan Mengenai Strategi-strategi Peningkatan Kualiti Dalam Perkhidmatan Awam", Bilangan 4, Tahun 1991.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam, (1991). "Panduan Mengenai Peningkatan Produktiviti Dalam Perkhidmatan Awam", Bilangan 6, Tahun 1991.
- Picogna, J.L. (1993). *Total Quality Leadership: A Training Approach*, International Information Associates, Inc., Pennsylvania. P. 27.
- Porter, Leslie J., and Parker, Andrien J., (1993). "Total Quality Management - The Critical Success Factor", *Total Quality Management*, 4,1.
- Raja Maznah bt. Raja Hussain, (1992). "Pengurusan Sekolah Menengah Di Abad 21 : Satu Ramalan", *Seminar Nasional Ke-2 Pengurusan Pendidikan*, Kertas Kerja 21, IAB.
- Ramaiah Al., (1992). *Kepimpinan Pendidikan : Cabaran Masa Kini*, IBS Buku Sdn. Bhd., Petaling Jaya.
- Robbins, S.P., (1993). *Organizational Behavior*, Prentice Hall International Inc., New Jersey.
- Robiah Sidin, (1989). *Asas Pentadbiran Pendidikan*, Pustaka Cipta Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Rushami Zein Yusoff, (1995). "TQM Discourse", Darul Aman Golf Country Club. Bandar Darul Aman.
- Sallis, E. (1993). *Total Quality in Education*, Philadelphia : Kogan Page.
- Sanderson, M., (1992). "Future Developments In Total Quality Management - What Can We Learn From The Past?", *TQM Magazine*, Vol. 7, No.3, p.28 - 31.
- Saunders I.W. & Walker, M., (1991). "TQM in Tertiary Education", *international Journal of Quality and Reliability Management*, 8 (5), p. 91 - 102.
- Sekaran, Uma (1992). *Research Methods For Business*, John Wiley & Sons, Inc., New York.

- Shahril @ Charil Marzuki, Zainun Ishak, Lee Pau Wing dan Dr. Saedah Hj. Siraj (1993). *Pendidikan Di Malaysia*, Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Sharifah Alwiah Al Sagoff, (1987). *Psikologi Pendidikan II - Psikologi Pembelajaran dan Kognitif, Bimbingan dan Kaunseling*, Longman Malaysia Sdn. Bhd., Petaling Jaya.
- Steers, Richard, M., (1988). *Intoduction To Organizational Behavior*, Illinois : Scott, Foresman & Co.
- Stratton, Peter dan Hayes; Nicky, (1988). *A Student's Dictionary of Psychology*. London : Edward Arnold.
- Tan Lay Yen, (1995). "Perception of Teacher Training College Lecturers on Total Quality Management, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak Terbit.
- Teare, R., Atkinson, C., Westwood, C., (1994). *Achieving Quality Performance - Lessons From British Industry*, Cassell, London.
- Vloeberghs, D., dan Bellens, J., ( 1996). "Implenting the ISO 9000 standards in Belgium", *Quality Progress*. 29(6).
- Wan Ahmad Nasir Hassan (Jun 1985). "Pentadbiran/Pengurusan Sekolah Ke Arah Peningkatan Disiplin Sekolah", *Jernal Kementerian Pendidikan Malaysia*, Keluaran 66, Jilid 29.
- Wan Mohd. Zahid b. Mohd. Noordin, (1992). *Wawasan Pendidikan, Agenda Pengisian*, Nurin Enterprise, Kuala Lumpur.
- Weaver, C.N., (1980). "Job Satisfaction In The United States In The 1970's". *Journal of Applied Psychology*. 65(3): p.364 - 367.
- Weston, F. C. Jr., (1995). "What Do Managers Really Think of the ISO 9000 Registration Process", *Quality Progress*. 28 ( 10), p.67-73.
- Wilkinson, A. dan Witcher, B., (1993). "Holistic total quality management must take account of political processes", *Total Quality Management*, 4 (1), p.47-56.
- Wolman, Benjamin B., (ed), (1973). *Dictionary of Behavioral Science*, Van Nostrand Rainhold Company, New York.
- Zaidatol Akmaliah, Sharifah Nor, (1993). "A Survey Of Job Satisfaction Of Commerce and Entreprenuership Teachers In Malaysia", *Jernal Pendidikan*, Vol. 18, 89-99.

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
SINTOK, KEDAH DARUL AMAN

Sekolah **Siswazah** UUM  
Sintok, Kedah Darul Aman.

Kod 

--	--	--

Tuan/Puan,

Soal selidik ini adalah untuk mendapatkan maklumat **tentang** kesedaran dan persepsi **tuan/puan** terhadap Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM). Kesediaan **tuan/puan** menjawab soal selidik ini sangatlah dihargai. Segala maklumat yang diberikan adalah rahsia dan tidak akan dihebah kepada sesiapa pun. Maklumat-maklumat yang dikumpulkan akan **diproses** secara berkumpulan dengan menggunakan komputer. Saya ingin merakamkan ucapan **ribuan** terima kasih di **atas** segala kerjasama dan kesanggupan **tuan/puan** untuk meluangkan masa **bagi** menjawab soal selidik ini.



Azemi b. Abu  
UUM/IAB 4

**BAHAGIAN A : LATAR BELAKANG**

Sila tandakan (✓) kepada jawapan **anda** di dalam ruangan yang telah disediakan

1. Jantina
- 1 c 1 Lelaki
- 2  Perempuan
- 1 - 1
2. Umur
- 1  Kurang daripada 35 tahun.
- 2  36 - 40 tahun.
- 3  41 - 45 tahun.
- 4  46 - 50 tahun.
- r - 1
- 5  Lebih daripada 50 tahun

Untuk  
Kegunaan  
Pejabat

c 1

c 1 2

3

3. Kelulusan:	<p>1 <input type="checkbox"/> SPM/MCE</p> <p>2 <input type="checkbox"/> STPM/HSC</p> <p>3 <input type="checkbox"/> DIPLOMA</p> <p>4 <input type="checkbox"/> IJAZAH</p>	<p><input type="checkbox"/> 4</p>
4. Tempoh berkhidmat sebagai guru	<p>1 <input type="checkbox"/> Kurang daripada 5 tahun.</p> <p>2 <input type="checkbox"/> 6 - 10 tahun</p> <p>3 <input type="checkbox"/> 11 - 15 tahun.</p> <p>4 <input type="checkbox"/> 16 - 20 tahun.</p> <p>5 <input type="checkbox"/> Lebih daripada 20 tahun.</p>	<p><input type="checkbox"/> 5</p>
5. Tempoh berkhidmat di sekolah ini	<p>1 <input type="checkbox"/> Kurang daripada 2 tahun</p> <p>2 <input type="checkbox"/> 3 - 5 tahun.</p> <p>3 <input type="checkbox"/> 6 - 10 tahun</p> <p>4 <input type="checkbox"/> 11 - 15 tahun</p> <p>5 <input type="checkbox"/> Lebih daripada 15 tahun</p>	<p><input type="checkbox"/> 6</p>
6. Adakah anda pernah Menghadiri kursus/ taklimat tentang TQM	<p>1 <input type="checkbox"/> Ya</p> <p>2 <input type="checkbox"/> Tidak</p>	<p><input type="checkbox"/> 7</p>
7. Adakah anda terlibat dalam jawatankuasa kualiti di sekolah anda	<p>1 <input type="checkbox"/> Ya</p> <p>2 <input type="checkbox"/> Tidak</p>	<p><input type="checkbox"/> 8</p>

BAHAGIAN B : **CIRI-CIRI** PENGURUSAN KUALITI  
MENYELURUH (TQM)

Sila tandakan darjah kefahaman **anda tentang** ciri-ciri TQM berdasarkan pernyataan-pernyataan berikut dengan membulatkan pilihan jawapan mengikut skala seperti di bawah

- 5 • **Sangat** penting
- 4 • Penting
- 3 • Kurang **pasti**
- 2 • Tidak penting
- 1 • **Sangat** tidak penting

8. Untuk memuaskan <b>hati</b> pelanggan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K1
9. Untuk menghasilkan output <b>tanpa cacat</b>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K2
10. <b>Memberi</b> tumpuan terhadap sistem dan proses	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K3
11. <b>Memberi</b> tumpuan terhadap budaya organisasi	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K4
12. <b>Memberi</b> tumpuan terhadap pelanggan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K5
13. <b>Memberi</b> tumpuan terhadap pembekal	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K6
14. Menjalankan proses penambahbaikan <b>secara</b> berterusan {continuous improvement}	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K7
15. Melibatkan seluruh <b>organisasi</b> (total involvement)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K8
16. Menggunakan tindakan-tindakan strategik	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K9
17. Berorientasikan matlamat jangka panjang	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K10
18. Melibatkan pengawalan kos kualiti	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K11
19. Menekankan kepastian kualiti	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K12
20. Melibatkan pengurusan atasan (pemimpin)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K13
21. Melibatkan seluruh kakitangan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K14
22. Melibatkan <b>pasukan-pasukan</b> kerja	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	K15

### BAHAGIAN C : Pelaksanaan TQM

Beri pendapat **anda tentang** pelaksanaan TQM dalam beberapa aspek pengurusan dengan membulatkan pilihan jawapan berdasarkan skala berikut;

- 5 • Sangat setuju
- 4 • Setuju
- 3 • Kurangpasti
- 2 • Tidak setuju
- 1 • Sangat tidak setuju

23. Mewujudkan wawasan dan objektif yang tepat dan jelas	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P1
24. <b>Wawasan</b> dan objektif organisasi disebarkan dan diterangkan kepada <b>semua</b> kakitangan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P2
25. Menetapkan matlamat prestasi <b>jabatan/ bahagian/unit</b> dan individu	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P3
26. Mewakikan kuasa tetapi tidak mengganggu ke <b>atas tugas-tugas</b> yang telah diwakilkan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P4
27. <b>Memberi</b> arahan-arahan yang jelas dan tidak bercanggah	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P5
28. Dapat <b>memberikan</b> bimbingan dan nasihat apabila diperlukan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P6
29. Mempunyai deskripsi <b>tugas bagi membolehkan tugas-tugas</b> yang perlu dilaksanakan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P7
30. Menyelesaikan <b>tugas-tugas</b> yang diberikan <b>pada</b> masa yang ditetapkan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P8
31. Menjalankan kerja dengan baik dan <b>sempurna pada</b> pertama kalinya	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P9
32. Dapat menyenaraikan kerja-kerja <b>mengikut</b> keutamaannya	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P10
33. Menyenaraikan <b>tugas-tugas</b> berpandukan kepada senarai semakan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P11

34. Menjalankan pemeriksaan <b>bagi</b> yang <b>perlu</b>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P12
35. Mengadakan satu panduan resmi yang seragam untuk dijadikan rujukan oleh kakitangan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P13
36. Keadaan tempat kerja yang selesa	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P14
37. Peralatan kerja dan kemudahan yang lengkap	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	P15

#### BAHAGIAN D : GAYA PENGURUSAN

Nyatakan kekerapan tindakan guru **besar/pengetua** dalam menjalankan tugasnya. Sila bulatkan pilihan jawapan **anda** berdasarkan **skala** berikut:

- 5 - Amat kerap
- 4 - Kerap
- 3 - Sederhana
- 2 - Jarang-jarang
- 1 - Sangat jarang

38. Agenda Mesyuarat Guru-guru adalah <b>padat</b> dan memadai	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G1
39. Mesyuarat Guru adalah merupakan <b>laporan/</b> taklimat dari Guru <b>besar/</b> Pengetua	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G2
40. Peraturan yang disediakan oleh Guru <b>besar/</b> Pengetua tidak pernah dipersoalkan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G3
41. Perkhidmatan sokongan disediakan untuk kegunaan guru-guru apabila diperlukan	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G4
42. Guru-guru diberitahu hasil <b>lawatan</b> penyelia ( <b>Nazir</b> sekolah atau pegawai Jabatan Pendidikan Negeri)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G5
43. Guru <b>besar/</b> Pengetua menunjukkan contoh yang baik dalam melakukan kerja (role model)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G6
44. Guru <b>Besar/</b> Pengetua mengkritik secara membina	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	G7

45. Guru <b>Besar/Pengetua</b> memberi perhatian kepada kebajikan peribadi guru-guru	1	2	3	4	5	c	1 G8
46. Guru <b>Besar/Pengetua</b> tiba di sekolah lebih awal dari guru-guru	1	2	3	4	5	c	1 G9
47. Guru <b>Besar/Pengetua</b> sangat senang difahami	1	2	3	4	5	r	- 1G10



BAHAGIAN PERANCANGAN DAN  
PENYELIDIKAN PENDIDIKAN,  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN,  
PARAS 2, 3 DAN 5, BLOK J,  
PUSAT BANDAR DAMANSARA,  
SO604 KUALA LUMPUR

LAMPIRAN B 112

Telefon: 2556900  
Kawat: "PENDIDIKAN"  
Faks: 03-2554960

Ruj. Tuan: KP(BPPP)13/15

Ruj. Kami: Jld.48(823)  
13 Sept 1997.

Tarikh:

En. Azemi bin Abu,  
Peti Surat I 19,  
Jalan Abi Tok Hashim,  
01000 Kangar,  
Perlis.

Tuan,

**Kebenaran Bagi Menjalankan Kajian Ke Sekolah-Sekolah,  
Jabatan-Jabatan Dan Institusi-Institusi Di Bawah  
Kementerian Pendidikan Malaysia**

Adalah saya diarah untuk memaklumkan bahawa permohonan tuan untuk menjalankan kajian mengenai

“Pengurusan Pendidikan: Kesedaran Dan Persepsi Guru-Guru Di Dua Buah Sekolah Perintis Untuk Mendapatkan Sijil ISO 9000 Tentang TQM”.

telah diluluskan

2. Kelulusan ini adalah berdasarkan kepada hanya apa yang terkandung di dalam cadangan penyelidikan yang tuan kemukakan ke Bahagian ini. **Kebenaran bagi menggunakan sampel kajian perlu diuerolehi daripada Ketua Bahagian/Pengarah Pendidikan Negeri vane berkenaan.**

3. Tuan juga dikehendaki menghantar senaskhah hasil kajian tuan ke Bahagian ini sebaik sahaja selesai kelak.

Sekian.

**“ BERKHIDMAT UNTUK NEGARA ”**

Saya yang menurut perintah,

(DR. ABD. KARIM B. MD. NOR)

b.p. Pengarah Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan.

b.p. Pendaftar Besar Sekolah-Sekolah dan Guru-Guru,  
Kementerian Pendidikan Malaysia.

s.k:

Pengarah,  
Jabatan Pendidikan Perlis.

Dekan,  
Sekolah Siswazah,  
UUM.



جباتن فنديدين فرليس  
**JABATAN PENDIDIKAN PERLIS**  
 JALAN TUN ABD. RAZAK  
 01990 KANGAR  
 PERLIS

## TELEFON:

Pejabat • 04-9761177  
 Bilik Pengarah • 04-9763155  
 Rumah Pengarah • 04-9761651

## FAX:

Pejabat • 04-9767080  
 Peperiksaan • 04-9769355

Ruj. Tuan:

Ruj. Kami: **Bil.(21)d/m.JPPs.1/822 Bhg.2**Tarikh: **15 September 1997**

Encik **Azemi bin Abu**  
 No. **Matrik: 80334**  
 Program Sarjana Sains Pengurusan  
 IAB/UUM 1996/1997  
 Dekan, Sekolah Siswazah  
 Universiti Utara Malaysia,  
**06010 SINTOK.**

Tuan,

**Kajian Pengurusan Pendidikan: Kesedaran dan Persepsi Tentang  
 TQM Guru-Guru Di Dua Buah Sekolah Perintis Sijil ISO 9000**

Dengan hormatnya saya diarah merujuk kepada perkara yang tersebut di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa permohonan tuan untuk membuat kajian di Sekolah-sekolah Menengah mengenai Pelaksanaan TQM/ISO 9000 adalah dibenarkan.
3. Tuan haruslah mematuhi beberapa perkara seperti yang dinyatakan di bawah ini:
  - 3.1 Tuan haruslah mendapat persetujuan dari Pengetua-Pengetua Berkenaan.
  - 3.2 Hasil kajian tidak boleh disebar luas melalui Media Cetak dan Media Elektronik kecuali mendapat kebenaran dari Kementerian Pendidikan Malaysia.
  - 3.3 Sesatiran Hasil Kajian hendaklah dihantar ke Jabatan Pendidikan Perlis.
4. Kejasama dan tindakan awal tuan diucapkan ribuan terima kasih.

Sekian .

`BERKHIDMAT UNNK NEGARA

`CINTAILAH BAHASA KITA'

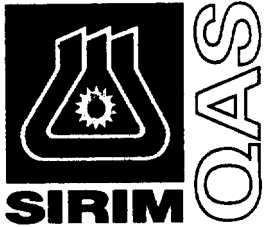
Saya yang menurut perintah,

  
 (HAJI MT. HUSIN BIN DERANI)  
 b.p. Pengarah Pendidikan  
 Perlis.

**s.k.**

Dekan,  
Sekolah **Siswazah**  
**Universiti Utara** Malaysia,  
06010 SINTOK.

*MSM-Umd*



NO. PENDAFTARAN : AR 1093  
Registration No.:

## SIJIL PENDAFTARAN SISTEM KUALITI *Quality System Registration Certificate*



SIRIM

DSM

Accredited  
QS 02121999

SIRIM QAS Sdn. Bhd. dengan ini mengesahkan bahawa  
*SIRIM QAS Sdn. Bhd. hereby certifies that*

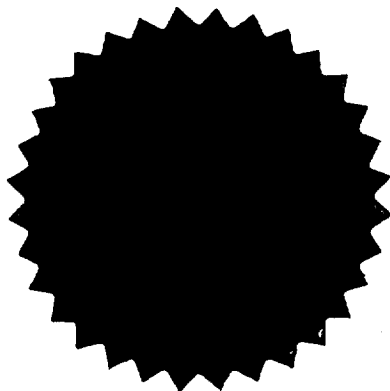
**SEKOLAH KEBANGSAAN SERI INDRA  
JALAN SEKOLAH DERMA  
01000 KANGAR  
PERLIS INDRA KAYANGAN**

telah melaksanakan Sistem Kualiti yang menepati  
*has implemented a quality system complying with*

*MS ISO 9002 : 1994 Quality Systems - Model for Quality Assurance  
in Production, Installation and Servicing*

**Skop Pendaftaran  
Scope of Registration**

**PROVISION OF PRIMARY SCHOOL EDUCATION SERVICE.**



**Dr. Mohd. Yusoff Zakaria**  
Pennerusi  
**Chairman**  
Jawatankuasa Penasihat Persijilan  
Certification Advisory **Committee**

**Dr. Mohd. Ariffin bin Hj. Aton**  
Pengerusi  
**Chairman**  
SIRIM QAS Sdn. Bhd.

SIRIM QAS Sdn. Bhd.  
(No. Syarikat 410334 - x)  
†, Persiaran Dato' Menteri  
Peti Surat 7035  
40911 Shah Alam  
Selangor Darul Ehsan  
MALAYSIA

**Sah Sehingga : 25 June 1998**  
Valid Until :

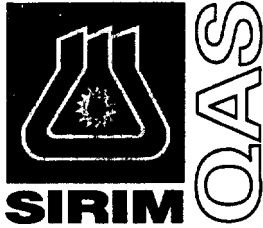
**No. Siri : 0413**  
Serial No. :

Tel : 60-3-556 7400  
Faks 60-3-550 9439

Penganugerahan Sijil ini tertakluk kepada peraturan-peraturan dan syarat-syarat Skim Persijilan Sistem Kualiti seperti ternyata dalam Perjanjian Persijilan Sistem Kualiti  
*This Certificate is granted subject to the terms and conditions governing the grant of a Certificate of Registration of Quality systems as stated in the Quality System Certification Agreement*

NO. PENDAFTARAN :  
Registration No.:

AR 1125



DSM  
Accredited  
QS 02121999

## SIJIL PENDAFTARAN SISTEM KUALITI *Quality System Registration Certificate*

SIRIM QAS Sdn. Bhd. dengan ini mengesahkan bahawa  
*SIRIM QAS Sdn. Bhd. hereby certifies that*

SEKOLAH MENENGAH DERMA  
JALAN PENJARA  
01000 KANGAR  
PERLIS INDRA KAYANGAN

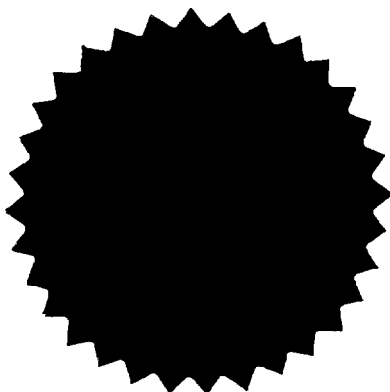
*Handwritten signature and date: 19/8/97*

telah melaksanakan Sistem Kualiti yang menepati  
*has implemented a quality system complying with*

*MS ISO 9002 : 1994 Quality Systems - Model for Quality Assurance  
in Production, Installation and Servicing*

Skop Pendaftaran  
*Scope of Registration*

**PROVISION OF SECONDARY SCHOOL EDUCATION SERVICE.**



*Handwritten signature of Dr. Mohd. Yusoff Zakaria*

Dr. Mohd. Yusoff Zakaria  
Pengerusi  
*Chairman*  
Jawatankuasa Penasihat Persijilan  
*Certification Advisory Committee*

*Handwritten signature of Dr. Mohd. Ariffin bin Hj. Aton*

Dr. Mohd. Ariffin bin Hj. Aton  
Pengerusi  
*Chairman*  
SIRIM QAS Sdn. Bhd.

SIRIM QAS Sdn. Bhd.  
(No. Syarikat 410334 - X)  
1, Persiaran Dato' Menteri  
Peti Surat 7035  
40911 Shah Alam  
Selangor Darul Ehsan  
MALAYSIA

Tel : 60-3-556 7400  
Faks : 60-3-556 9439

Sah Sehingga : 20 July 1998  
Valid Until :

No. Siri : 0531  
Serial No. :

Penganugerahan Sijil ini tertakluk kepada peraturan-peraturan dan syarat-syarat Skim Persijilan Sistem Kualiti seperti dinyatakan dalam Perjanjian Persijilan Sistem Kualiti  
*This Certificate is granted subject to the terms and conditions governing the grant of a Certificate of Registration of Quality Systems as stated in the Quality System Certification Agreement*