

PEMAHAMAN DAN TANGGAPAN GURU-GURU SEKOLAH MENENGAH TERHADAP PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH : KAJIAN DI DUA BUAH SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH PAPAR, SABAH

Oleh

Abd. Hafidz bin Pg. Adnan

Lokman Mohd Tahir

Hamidon A. Rahman

Abstrak

Usaha untuk meningkatkan kualiti dalam bidang pendidikan di Malaysia terutamanya di sekolah telah berjalan begitu lama. Pelbagai falsafah, konsep dan kaedah peningkatan kualiti telah cuba diterapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Kajian ini dilaksana untuk meninjau tahap pemahaman dan tanggapan guru-guru siswazah sekolah menengah di Sabah terhadap Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM). Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dan soal selidik sebagai instrumen. Dua buah sekolah menengah di daerah Papar, Sabah iaitu Sekolah Menengah Kebangsaan Majakir dan Sekolah Menengah Kebangsaan (Agama) Limauan telah dipilih sebagai lokasi kajian ini. Beberapa faktor demografi iaitu umur, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar merupakan pemboleh ubah bebas untuk kajian ini. Pemboleh ubah ini dipilih oleh pengkaji untuk melihat kaitannya dengan tahap pemahaman dan tahap tanggapan guru-guru terhadap TQM. Pemboleh ubah ini juga dipilih untuk melihat perbezaan tahap pemahaman dan tanggapan terhadap TQM di kalangan guru. Kajian ke atas perkara ini penting kerana pemahaman yang baik oleh guru-guru terhadap TQM adalah kunci kepada kejayaan pelaksanaan konsep kualiti tersebut di peringkat sekolah. Hasil kajian ini mendapati bahawa tahap pemahaman dan tanggapan guru sekolah menengah di daerah Papar, Sabah terhadap TQM adalah tinggi.

Latar Belakang Kajian

Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) berperanan sebagai peneraju dan pengawal serta penyedia utama perkhidmatan pendidikan dalam sistem pendidikan di Malaysia. Di dalam hierarki KPM, sekolah telah diletakkan sebagai institusi yang berada di barisan paling hadapan iaitu sebagai pelaksana dasar atau polisi pendidikan yang telah digubal. Peranan penyedia perkhidmatan pendidikan ini meliputi pelbagai tugas termasuklah menyebarkan ilmu pengetahuan dan kemahiran, pembentukan sahsiah dan penghayatan nilai-nilai yang memenuhi kehendak masyarakat.

Sesebuah organisasi yang peka kepada perubahan adalah organisasi yang mampu menjayakan matlamatnya. Sebagai organisasi kerajaan yang diberi tanggungjawab penuh untuk melaksanakan sistem pendidikan negara, KPM juga tidak sunyi daripada melakukan perubahan dalam corak pengurusan dan pentadbirannya. Keadaan ini adalah bersesuaian

dengan tuntutan untuk menjadi organisasi yang sentiasa peka dengan keadaan dan cabaran semasa.

Dewasa ini melalui era globalisasi, konsep kualiti dan peningkatan kualiti bukan lagi dilihat sebagai terhad kepada bidang industri walaupun sektor ini merupakan sektor yang paling mengutamakan sebelumnya. Konsep kualiti kini telah semakin berkembang dan telah mencetuskan satu aliran pemikiran baru dalam semua amalan pengurusan. Melalui perkembangan terbaru ini maka muncul beberapa tokoh kualiti yang terkemuka seperti Feigenbaum, Juran, Deming dan Crosby yang telah mengemukakan falsafah, teori, prinsip dan kaedah mereka tentang apakah itu kualiti dan bagaimana kualiti itu boleh dilaksanakan dan ditingkatkan.

Kerajaan Malaysia juga tidak ketinggalan dan amat peka dengan perkembangan ini. Antara usaha penting yang diperlihatkan ialah memperhebatkan program meningkatkan kualiti perkhidmatan awam melalui amalan dan pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh atau *Total Quality Management (TQM)*. Beberapa siri Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam (PKPA) mengenai kualiti telah dikeluarkan dari semasa ke semasa untuk mempertingkatkan kualiti perkhidmatan awam. Perkara-perkara yang dititikberatkan dalam pekeling-pekeling berkenaan ialah Sistem Fail Meja, Manual Prosedur Kerja, Sistem Kaunter dan Kumpulan Meningkatkan Kualiti (KMK). Pada tahun 1991 seluruh sektor awam diseru supaya menganjurkan program kualiti masing-masing (Ahmad Sarji Abdul Hamid, 1995). Perkhidmatan pendidikan sebagai sebahagian daripada perkhidmatan awam yang terpenting tidak terkecuali dalam usaha ini.

Pernyataan Masalah

TQM merupakan satu falsafah pengurusan kualiti yang berorientasikan pelanggan, berjalan secara berterusan dan melibatkan semua aspek dalam organisasi. Proses ini bertujuan membawa perubahan yang menyeluruh ke arah melahirkan organisasi yang cemerlang. Oleh itu TQM dapat dilihat sebagai proses transformasi budaya. Melaluinya ciri-ciri budaya yang sedia ada akan diubahsuai, ditukar atau diperkukuhkan dengan ciri-ciri baru yang lebih baik. Ciri-ciri ini meliputi sikap dan nilai, sistem dan prosedur, amalan-amalan operasi, struktur organisasi dan sebagainya (Jabatan Perdana Menteri Malaysia, 1992).

Pelaksanaan sesuatu konsep kualiti seperti TQM memerlukan pemahaman yang jelas oleh semua warga pendidikan. Dalam sistem pendidikan negara ini, guru merupakan agen pelaksana yang terpenting dalam menjayakan apa saja perancangan yang ingin dilaksanakan di sekolah. Kurangnya pemahaman guru terhadap konsep TQM yang sebenar sudah tentu akan menyebabkan tanggapan mereka terhadap TQM menjadi tidak tepat seterusnya menjejaskan pelaksanaannya di peringkat sekolah. Situasi yang sebegini perlu ditangani dengan baik supaya pelaksanaan TQM tidak akan menimbulkan kekalutan besar seterusnya membawa kepada kegagalan. Keadaan seperti ini tentunya akan menyebabkan sesebuah sekolah akan terus ketinggalan dalam amalan dan pelaksanaan TQM sedangkan kos yang telah dilaburkan ke arah itu cukup besar jumlahnya.

Objektif Kajian

Objektif kajian ini secara umumnya bertujuan untuk mendapatkan gambaran awal tahap pemahaman dan tanggapan guru-guru akademik biasa iaitu guru siswazah dan guru bukan

siswazah sekolah menengah di daerah Papar, Sabah terhadap *TQM*. Secara khususnya objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- (i) Untuk mengenalpasti tahap pemahaman guru-guru sekolah menengah (siswazah dan bukan siswazah) di daerah Papar, Sabah terhadap *TQM*.
- (ii) Untuk mengenalpasti tanggapan guru-guru sekolah menengah (siswazah dan bukan siswazah) di daerah Papar, Sabah terhadap *TQM*.
- (iii) Untuk melihat hubungan antara umur guru, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar dengan tahap pemahaman dan tanggapan guru-guru sekolah menengah di daerah Papar, Sabah terhadap *TQM*.
- (iv) Untuk melihat pandangan guru tentang kepentingan *TQM*.

Metodologi dan Populasi Kajian

Reka bentuk kajian ini adalah bersifat kuantitatif. Kaedah kekerapan dan peratusan digunakan untuk mendapatkan maklumat tentang latar belakang responden seperti jantina, umur, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar. Skor min digunakan bagi menentukan tahap pemahaman dan tahap tanggapan dimensi Pengurusan Sekolah, dimensi Kerja Guru, dimensi Pelajar, dimensi Ibu Bapa dan Tanggapan Umum Guru terhadap *TQM*. Analisis varian (Anova Sehalu) dan Ujian-t merupakan dua kaedah statistik inferensi perbandingan yang digunakan dalam kajian ini untuk mencari perbezaan di antara tahap pemahaman guru terhadap *TQM* dan tanggapan guru terhadap *TQM* mengikut umur, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar. Untuk mencari perkaitan atau hubungan di antara umur guru, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar terhadap tahap pemahaman dan tahap tanggapan guru-guru sekolah menengah mengenai *TQM* pekali korelasi pangkat Spearman's rho dan skala tahap kekuatan korelasi antara dua pemboleh ubah digunakan.

Pengumpulan data kajian ini adalah menggunakan soal selidik sebagai instrumennya. Soal selidik ini dibahagikan kepada empat bahagian iaitu A, B, C dan D (68 item) untuk dijawab oleh guru-guru. Bahagian A merupakan bahagian yang mengandungi item-item yang bermatlamat untuk mendapatkan data dan maklumat demografi responden. Bahagian B (pendedahan) dan C (pengetahuan) pula mengandungi item-item untuk mendapatkan, mengkaji dan mengukur tahap pemahaman guru-guru terhadap *TQM*. Bahagian D pula adalah bahagian yang mempunyai item-item yang bertujuan untuk mendapatkan tahap tanggapan guru terhadap *TQM*. Satu kajian rintis telah dijalankan dan pekali kebolehpercayaan untuk item-item dalam soal selidik didapati tinggi dan memuaskan.

Latar kajian terdiri daripada dua buah sekolah iaitu sebuah sekolah menengah kebangsaan dan sebuah sekolah menengah kebangsaan agama di daerah Papar, Sabah. Pemilihan sampel untuk kajian ini berdasarkan kaedah persampelan tidak rawak jenis sampel bertujuan. Jumlah responden yang dipilih sebagai sampel ialah seramai 122 orang yang juga merupakan jumlah keseluruhan populasi untuk kajian ini. Mereka ini merupakan semua guru-guru akademik biasa (siswazah dan bukan siswazah) yang sedang berkhidmat di kedua-dua buah sekolah tersebut. Hanya empat orang guru dari setiap buah sekolah yang tidak dilibatkan sebagai responden. Mereka ini terdiri dari kumpulan pengurusan atasan sekolah iaitu Pengetua, Guru Penolong Kanan (Pentadbiran dan Akademik), Guru Penolong Kanan (Hal Ehwal Murid) dan Penyelia Petang.

Penemuan Kajian

Objektif 1 : Untuk mengenal pasti tahap pemahaman guru-guru sekolah menengah (siswazah dan bukan siswazah) di daerah Papar, Sabah terhadap TQM.

Berdasarkan kepada analisis tahap yang dijalankan ke atas data tinjauan yang telah dilaksanakan, kajian ini mendapati tahap pemahaman guru-guru di daerah Papar, Sabah terhadap TQM sama ada dari segi tahap pendedahan mahupun tahap pengetahuan adalah tinggi. Merujuk kepada Jadual 1 di bawah, laporan ini menunjukkan bahawa seramai 99 orang (81.1%) daripada 122 orang guru (siswazah dan bukan siswazah) menunjukkan tahap pemahaman yang tinggi.

Jadual 1 : Analisis Tahap Pemahaman Guru Terhadap TQM

Tahap	Bilangan	Peratus
Rendah	3	2.5
Sederhana	20	16.4
Tinggi	99	81.1
Jumlah	122	100.0

Objektif 2 : Untuk mengenal pasti tanggapan guru-guru sekolah menengah (siswazah dan bukan siswazah) di daerah Papar, Sabah terhadap TQM.

Pada amnya dapatan kajian ini mendapati bahawa tanggapan guru-guru di daerah Papar, Sabah terhadap TQM adalah berada pada tahap tinggi. Ini adalah berdasarkan kepada analisis tahap yang telah dijalankan ke atas data tinjauan yang diperolehi. Merujuk kepada Jadual 2 di bawah, laporan ini menunjukkan bahawa 82 orang (67.2%) daripada 122 orang guru (siswazah dan bukan siswazah) menunjukkan tahap tanggapan yang tinggi terhadap TQM.

Jadual 2 : Analisis Tahap Setiap Faktor Di Bawah Tanggapan Guru Terhadap TQM

Faktor	Tahap Tanggapan			Jumlah
	Rendah	Sederhana	Tinggi	
Dimensi Pengurusan Sekolah	<u>3</u> 2.5%	32 26.2%	<u>87</u> 71.3%	<u>122</u> 100.0%
Dimensi kerja guru	7 5.7%	64 52.5%	<u>51</u> 41.8%	<u>122</u> 100.0%
Dimensi pelajar	2 1.6%	43 35.2%	77 63.1%	122 100.0%

Faktor	Tahap Tanggapan			Jumlah
	Rendah	Sederhana	Tinggi	
Dimensi ibu bapa	2	48	2	122
	1.6%	39.3%	59.0%	100.0%
Dimensi tanggapan umum terhadap <i>TQM</i>	4	26	92	122
	3.3%	21.3%	75.4%	100.0%
Keseluruhan	<u>2</u>	38	<u>82</u>	<u>122</u>
	1.6%	31.1%	67.2%	100.0%

Objektif 3 : Untuk melihat hubungan antara umur guru, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar dengan tahap pemahaman dan tanggapan guru-guru sekolah menengah di daerah Papar, Sabah terhadap *TQM*.

Jadual 3 : Analisis Hubungan Korelasi Antara Tahap Pemahaman Guru Terhadap *TQM* Dan Tanggapan Guru Terhadap *TQM*.

	Peringkat umur (nilai korelasi)
Tahap pemahaman guru terhadap <i>TQM</i>	0.10 p=0.26
Tanggapan guru terhadap <i>TQM</i>	0.01 p=0.88

Dari pengujian yang dijalankan menggunakan statistik korelasi pangkat Spearman rho, kajian mendapati bahawa kekuatan perhubungan antara ketiga-tiga faktor demografi iaitu umur guru, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar mereka dengan tahap pemahaman terhadap *TQM* dan tanggapan guru terhadap *TQM* adalah lemah dan tidak signifikan. Ujian juga mendapati bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara umur guru, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar dengan tahap pemahaman guru terhadap *TQM* dan tanggapan guru terhadap *TQM*.

Objektif 4: Untuk melihat pandangan guru tentang kepentingan *TQM*.

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah menengah di dua buah sekolah lokasi kajian mempunyai pandangan yang positif terhadap kepentingan *TQM*. Ini terbukti melalui dapatan kajian yang menunjukkan bahawa kebanyakan responden mempunyai pandangan atau tanggapan umum terhadap *TQM* pada tahap tinggi (82 orang atau 67.2%) terhadap dimensi Tanggapan Umum Guru Terhadap *TQM* (item 61, 62 dan 63) seperti dalam Jadual 4 di bawah.

Jadual 4 : Dimensi Tanggapan Umum Guru Terhadap *TQM*

Kenyataan	STS	TS	TP	S	SS	Min	Min
61. <i>TQM</i> adalah falsafah pengurusan terbaik dalam usaha penambahbaikan kualiti berterusan untuk sekolah	<u>1</u> 0.8%	<u>5</u> 4.1%	<u>16</u> 13.1%	<u>78</u> 63.9%	<u>22</u> 18.0%	3.94	0.74
62. Pelaksanaan <i>TQM</i> di sekolah adalah satu cara terbaik untuk mencapai pendidikan bertaraf dunia	1 0.8%	5 4.1%	18 14.8%	69 56.6%	29 23.8%	3.98	0.79
63. <i>TQM</i> sesuai dilaksanakan di sekolah	2 1.6%	2 1.6%	<u>13</u> 10.7%	<u>78</u> 63.9%	<u>27</u> 22.1%	4.03	0.74

Angka yang bergaris di bawahnya mewakili bilangan $n = 122$

Perbincangan dan Cadangan

Pada keseluruhannya kajian ini mendapati tahap pemahaman guru adalah tinggi dan persepsi mereka terhadap *TQM* adalah positif. Dapatan ini sejajar dengan dapatan Hadip Harun (1997) dalam kajiannya ke atas sekolah menengah di Perlis yang mendapati wujud tahap pengetahuan dan kesedaran yang baik terhadap kepentingan *TQM* dan ISO 9000 di sekolah.

Kajian ini juga telah membuktikan bahawa guru-guru telah berusaha untuk memainkan peranan mereka sebagai seorang pendidik yang sentiasa sangat terbuka untuk menerima dan mempelajari ilmu pengetahuan baru termasuklah konsep *TQM* ini. Sebahagian besar daripada responden dalam kajian ini memang peka terhadap kepentingan konsep kualiti kepada pendidikan. Sumber pendedahan dan pengetahuan mengenai konsep *TQM* melalui inisiatif sendiri, inisiatif sekolah, JPN dan KPM telah digunakan sebaik-baiknya oleh mereka untuk memahami *TQM* hingga mencapai tahap pengetahuan yang tinggi seperti dalam kajian ini.

Hasil kajian ini juga bertentangan dengan dapatan kajian oleh Syed Razali Said Akil (1997) yang mendapati hanya guru-guru penolong lelaki yang berpengalaman dan berpendidikan tinggi didapati lebih menyokong amalan *TQM* yang dilaksanakan di peringkat sekolah.

Keberkesanan pelaksanaan sesuatu perubahan di sekolah juga bergantung kepada bagaimana tanggapan guru terhadap perubahan yang ingin dilakukan itu. Tanggapan guru yang negatif terhadap sesuatu perubahan akan berkembang menjadi penentangan dan merupakan halangan paling besar untuk perubahan itu berjaya dilakukan. Jika perkara ini tidak dapat ditangani dengan baik oleh pengurusan atasan sesebuah sekolah ianya mungkin boleh merebak dan berakar umbi menjadi satu budaya yang negatif di kalangan guru-guru. Berdasarkan dapatan empat dari lima dimensi tanggapan yang telah dilihat dalam kajian ini,

guru-guru jelas menunjukkan mereka berasa optimis bahawa sekiranya *TQM* dilaksanakan di sekolah ia akan meningkatkan kualiti sekolah dari segi pengurusan dan kokurikulum, kualiti pelajar dari segi akademik, kokurikulum dan disiplin, meningkatkan hubungan, kepercayaan dan sokongan ibu bapa terhadap sekolah.

Dapatan kajian ini juga adalah bertentangan dengan dapatan kajian oleh Syed Razali Said Akil (1997) yang mendapati hanya guru-guru penolong lelaki yang berpengalaman dan berpendidikan tinggi didapati lebih menyokong amalan *TQM* yang dilaksanakan di peringkat sekolah.

Melalui kajian ini terbukti bahawa umur guru, kategori perkhidmatan mereka sama ada mereka siswazah atau bukan siswazah dan sama ada mereka mempunyai pengalaman mengajar dalam tempoh yang lama atau pendek tidak banyak mempengaruhi atau membezakan tahap pemahaman guru dan tanggapan mereka terhadap konsep *TQM*.

Kajian ini juga sejajar dengan dapatan Ho Heng Ling (1998) yang menjelaskan bahawa kesedaran yang tinggi dan bukannya faktor demografi yang akan menyebabkan guru-guru sekolah akan lebih memahami konsep *TQM* dan jika keadaan ini boleh dicapai maka guru-guru sesebuah sekolah sememangnya telah bersedia untuk pelaksanaan *TQM* peringkat awal.

Faktor demografi guru iaitu umur mereka sama ada guru yang telah berumur atau pun yang telah lama berkhidmat, kategori perkhidmatan mereka iaitu sama ada siswazah atau bukan siswazah ataupun tempoh lama mereka mengajar tidak ada hubungan kaitnya atau tidak mempunyai pengaruh yang besar dalam menentukan tahap pemahaman mereka terhadap konsep *TQM* dan tanggapan mereka terhadap konsep *TQM*. Dapatan ini juga membawa maksud bahawa ketiga-tiga faktor demografi tadi bukanlah halangan untuk guru-guru meningkatkan pemahaman mereka terhadap *TQM* seterusnya mewujudkan tanggapan yang baik terhadap *TQM* seterusnya lebih bersedia untuk merealisasikan pelaksanaan *TQM* di sekolah.

Dapatan kajian bagi objektif yang kelima pula adalah sejajar dengan dapatan Nirwan Idrus (1996) dalam kajiannya di New Zealand yang mendapati bahawa harapan New Zealand untuk berjaya dalam mengadaptasi, melaksanakan dan mendapat faedah daripada *TQM* adalah cerah. Ia juga menunjukkan bahawa guru-guru begitu optimis terhadap peranan penting yang boleh dimainkan oleh *TQM* sebagai falsafah pengurusan terbaik dalam usaha penambahbaikan kualiti berterusan untuk sekolah dan menjadi satu cara terbaik untuk mencapai pendidikan bertaraf dunia. Kajian ini juga mendapati bahawa guru-guru di daerah Papar, Sabah begitu berkeyakinan bahawa *TQM* sesuai dilaksanakan di sekolah. Dapatan ini juga boleh ditafsirkan sebagai memberi harapan *TQM* untuk berjaya apabila dilaksanakan di sekolah-sekolah menengah di daerah Papar, Sabah pada masa akan datang adalah cerah.

Berdasarkan perbincangan di atas, dapatan-dapatan kajian ini menunjukkan bahawa tahap pemahaman (pendedahan dan pengetahuan) guru terhadap *TQM* perlu dipertingkatkan. Tahap pemahaman yang tinggi terhadap *TQM* bukan sahaja akan menimbulkan persepsi yang positif dan optimis terhadap *TQM*, tetapi juga akan memberikan pengaruh yang besar terhadap keberkesanan pelaksanaannya.

Oleh yang demikian, adalah disarankan guru-guru siswazah dan bukan siswazah diberikan kursus-kursus pendedahan dan pengetahuan yang mencakupi kesemua aspek tentang konsep *TQM*. Kursus-kursus ini juga haruslah dilaksanakan dalam kadar dan waktu yang

mencukupi agar mereka mendapat pendedahan dan pengetahuan yang mendalam tentang konsep TQM.

Adalah dicadangkan juga supaya perancangan yang lebih rapi dibuat untuk mendedahkan guru-guru siswazah dan bukan siswazah ini kepada peluang dan kesempatan menghadiri apa jua kursus berkaitan kualiti. Memanggil mereka berkursus secara bergilir-gilir adalah salah satu cara yang mungkin berkesan agar masalah yang berbentuk pelaksanaan kurikulum terutamanya yang melibatkan pengajaran dan pembelajaran tidak timbul. Institusi-institusi seperti Institut Aminudin Baki, universiti-universiti tempatan dan maktab-maktab perguruan serta pakar-pakar kualiti profesional adalah antara pihak yang dicadangkan untuk diberikan tanggungjawab mengendalikan kursus-kursus seperti ini.

Penganjuran dan pelaksanaan kursus-kursus dalaman di peringkat sekolah juga perlu dilakukan agar tenaga guru yang telah dilatih dan didedahkan dengan pengetahuan TQM tidak terbazir begitu sahaja dan dapat dipergunakan sebaik-baiknya.

Sekolah-sekolah yang berhasrat untuk melaksanakan TQM dalam pengurusannya adalah disarankan agar melaksanakan konsep penandaran atau 'benchmarking' ke atas sekolah-sekolah yang telah terbukti berjaya dalam melaksanakan TQM atau sekurang-kurangnya sedang menjalani pematuhan sistem audit dalaman ISO 9000. Pihak KPM juga disarankan agar memberikan sokongan yang lebih besar kepada usaha ini memandangkan usaha sebegini sememangnya akan melibatkan implikasi kewangan yang bukan sedikit.

Kursus-kursus motivasi untuk peningkatan kualiti dan ketahanan peribadi guru juga amat perlu diberikan kepada guru-guru siswazah dan bukan siswazah agar pelaksanaan TQM yang sememangnya memerlukan penglibatan guru-guru secara lebih komited dan menyeluruh tidak akan menimbulkan masalah dikemudian hari misalnya masalah stress dan kepuasan kerja guru.

Hasil daripada kajian ini juga telah menimbulkan beberapa persoalan yang tidak terjawab oleh penyelidik. Kajian lanjutan adalah perlu untuk menghurai persoalan keperluan untuk pendedahan awal kepada konsep dan falsafah pengurusan kualiti di kalangan guru.

Kesimpulan

Pemahaman terhadap konsep sebenar TQM dalam pendidikan perlu diberikan penekanan kepada guru-guru di sekolah. Selain dapat membantu dalam pelaksanaan TQM di sekolah itu sendiri, tahap pemahaman yang tinggi juga penting kepada guru supaya tanggapan negatif mereka kepada konsep ini dapat dielakkan. Kesilapan dalam memberikan tafsiran terhadap konsep ini akibat tahap pemahaman yang minimum bukan sahaja akan menyebabkan kecelaruan dalam pelaksanaan TQM, tetapi juga akan turut mengganggu tugas utama guru melaksanakan pengajaran dan pembelajaran. Jika semua masalah ini tidak dapat diatasi maka hasrat untuk mencapai pendidikan yang berkualiti dan sekolah cemerlang akan terbantut.

Rujukan

Abdul Shukor Abdullah (1994). Penilaian Semula Situasi Pengurusan Sekolah, *Prosiding Seminar Nasional Ke-4 Pengurusan Pendidikan*. Institut Aminuddin Baki, Genting Highland, Kementerian Pendidikan Malaysia.

- Abdul Wahab Abdul Ghani (1995). *Pemikiran Awal Tentang Aplikasi Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dalam Pengurusan Sekolah*. Jurnal Pengurusan Pendidikan. 05, 01. 37 - 43.
- Ahmad Nasaruddin Tulus (2001). *Kefahaman Dan Persepsi Guru-Guru Terhadap ISO 9000 Di Beberapa Buah Sekolah Menengah Daerah Muar, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia, Tesis Sarjana Pendidikan.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid (1995). *Perkhidmatan Awam Malaysia: Ke Arah Wawasan 2020*. Kuala Lumpur, Percetakan Nasional Berhad.
- Alias Baba (1992). *Statistik Penyelidikan Dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Amnri, Z. & Razman, Y. (1996). ISO 9000 Ubah Imej Perkhidmatan Awam. Watan, 7 Jun.
- Crosby, P.B. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: New American Library.
- Crosby, Margness S. and Owens, Emma, M. (1990). *An Assesment of Principal Attituds Toward Ability Grouping in the Public Schools of South Carolina*. ERIC Document Reproduction Service. 364. 634.
- Deming, W.E. (1981). *Management of Statistical Techniques For Quality And Production*. New York, New York University.
- Deming, W.E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Dewan Bahasa dan Pustaka (1998). *Kamus Dewan Edisi Baru*, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Dewan Bahasa dan Pustaka (1989). *Kamus Dwibahasa: Bahasa Inggeris - Bahasa Malaysia*, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Garvin, D.A. (1988). *Managing Quality: The Strategic And Competitive Edge*. New York, Free Press
- Geotsch, D.L. and Davis, S.B. (2000). *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. 3rd edition. New Jersey, Prentice Hall International.
- Gumpp G.B., (1994). *How To Win With ISO 9000: Quality Assurance and Management System*. Kuala Lumpur, Cresent News.
- Hadi Mohd Dain (1998). *Pengetahuan dan Persepsi Guru-Guru Terhadap Perlaksanaan ISO 9000 Di Sekolah*. Universiti Utara Malaysia, Tesis Sarjana Pendidikan.
- Hadip Harun (1997). *Pengetahuan dan Kesedaran Pentadbir Sekolah Terhadap TQM dan ISO 9000*. Universiti Utara Malaysia, Tesis Sarjana Pendidikan.
- Hairuddin Mohd. Ali, Muhammad Bustaman Hj. Abdul Manaf dan Mohd. Al Shaari Mohd. Ramli (1999). *Panduan Ringkas Penubuhan Dan Pelaksanaan Sistem Kualiti MS ISO 9000*

Dalam Organisasi Pendidikan., Kuala Lumpur, Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.

Harris, R.W. (1994) *Alien or ally? TQM Academic Quality and The New Public Management. Quality Assurance in Education.* 2 , No. 3. 33-9.

Ho, Heng Ling (1998). *Teachers Perception of TQM In Secondary Schools In Federal Territory (Kuala Lumpur) And Selangor.* Tesis Sarjana Muda Pendidikan. Universiti Malaya

Hussein Mahmood (1992). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah.* Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka

Ibrahim Mamat (2001). *Pengetua Sekolah Menangani Isu Dan Cabaran Kepimpinan.* Edisi Kedua. Kuala Lumpur, Kumpulan Budiman Sdn Bhd.

Ishikawa, Kaoru. (1985). *What is Total Quality Control? The Japanese Way.* (Terjemahan). Englewood Cliffs, Prentice Hall,

Jaafar Muhamad (2000). *Kelakuan Organisasi.* Edisi Keempat., Kuala Lumpur, Leeds Publication,

Jabatan Perdana Menteri Malaysia (1992). *Pekeling Kemajuan Perkhidmatan Awam, bil 1/92- Garis Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Bagi Perkhidmatan Awam.* Kuala Lumpur, Jabatan Perdana Menteri Malaysia,

Jabatan Perdana Menteri Malaysia (1996). *Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam, Bil. 2/96- Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 Dalam Perkhidmatan Awam.* Kuala Lumpur, Jabatan Perdana Menteri Malaysia.

Juran, J.M. (1989). *Juran on Leadership For Quality: An Executive Handbook.* New York: The Free Press.

Kanji, Gopal. K., Tambi, Abdul Malik. and Wallace, William (1999). A Comparative Study of Quality Practice in Higher Education in The US And Malaysia, *Total Quality Management.* 10, Issue 3. 357.

Khoo, Helen Chooi Sim (1998). *Kesedaran Konsep Pengurusan Kualiti Menyeluruh Di Kalangan Guru-Guru Pelatih Maktab.* Universiti Utara Malaysia, Tesis Sarjana Pendidikan.

Kwan, Paula Y.K. (1996). Application of Total Quality Management in Education: Retrospect and Prospect. *International Journal of Education Management.* 10/5. 25-35.

Lau, Too Kya dan Zainuddin Awang (1994). *Statistik Asas UiTM,* Shah Alam, Fajar Bakti Sdn Bhd.

Mohamad Najib Abdul Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan,* Skudai, Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.

Mohd. Majid Konting (1994). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan.* Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Mohd Salleh Lebar, (2000). *Pentadbiran Pendidikan & Pendidikan Di Malaysia*. Petaling Jaya, Addison Wesley Longman Malaysia Sdn. Bhd.
- Mokhtar Zakaria (1995). *Perlaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dalam Kepimpinan Sekolah Di Daerah Kota Setar, Kedah Darul Aman*. Universiti Utara Malaysia, Tesis Sarjana Pendidikan.
- Murgatroyd, S. and Morgan, C. (1993). *Total Quality Management and The School*. Buckingham, Open University Press
- Nirwan Idrus (1996). Towards Total Quality Management in Academia. *Quality Assurance in Education*. 4, No. 3. 34-40.
- Oakland, J.S. (1989). *TQM Proceedings of the Second International Conference*. London, United Kingdom.
- Oakland, J.S (1995). *Pengurusan Kualiti Menyeluruh*. Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Paramjit Singh dan Jas Dhalival (1995). Quality in Academic Development and Management: The APIIT Malaysian Experience, *Conference paper Seminar on Leadership for TQM in Education*. Institut Aminudin Baki Genting Highland. Pahang.
- Pfeiffer, J.W. (Ed.) (1994). *Total Quality Management (TQM) Inventory: Consulting and Facilitating*. San Diego California, Pfeiffer & Company.
- Pusat Perkembangan Kurikulum (1989). *Falsafah Pendidikan Negara*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Rushami Zien Yusof, et.al. (1999). *Sistem Pengurusan Kualiti MS ISO 9000 Dalam Pendidikan: Konsep & Aplikasi Di Sekolah*. Sintok, Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Sallis, E.(1993). *Total Quality Management in Education*. London, British Library Cataloging In Publication Data.
- Juran, J.M. (1995). *Managerial Breakthrough: The Classic Book on Improving Management Performance*. Singapore, Mc-Graw Hill.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization*. New York, Doubleday Cemeey.
- Seymour, D. (1994). TQM On Campus: Is It Worth Doing? *New Direction For Higher Education*. 86 : 5. 19.
- Syed Razali Said Akil (1997). *Pengkategorian Tahap Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh Di Kalangan Pengetua Sekolah Menengah*. Universiti Utara Malaysia: Tesis Sarjana Pendidikan.
- Tan, Yew Sing dan Lee, Fah Onn (1995). Towards Educational Excellence: Process Management, INTI College's Experience. *Conference paper Seminar on Leadership for TQM in Education*. Institut Aminudin Baki Genting Highland. Pahang.

- Taylor, W.A. and Hill, F.M. (1992) Implementing TQM in Higher Education. *International Journal of Education Management*. 5, No. 5. 4 - 9.
- Thor, L.M. (1994) Value Added Education: A President Perspective. *New Direction For Higher Education*. 86 : 61. 70.
- Uma Sekaran, (1993). *Research Method for Business A Skill Building Approach.*" 2nd edition. New York: John Wiley & Sons.
- Wan Mohd. Zahid Mohd Nor din (1993). *Wawasan Pendidikan Agenda Pengisian*. Kuala Lumpur, Nurin Enterprise.
- William, P. (1993) *Total Quality Management: Somethought, Higher Education*. 25, No.3. 373-5.
- Zukarnain Zakaria (1999). *Statistik Pengurusan*. Sintok, Penerbit Universiti Utara Malaysia.