

PERLAKSANAAN ISO 9002 DI SEKOLAH:  
SATU PROSES PERUBAHAN DAN PEMBANGUNAN  
ORGANISASI.

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

Oleh

**BAHARUDDIN BIN AHMAD**

Januari, 1999.

© Baharuddin bin Ahmad, 1998. Hakcipta terpelihara.



**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)*

**BAHARUDDIN BIN AHMAD**

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)*

**PERLAKSANAAN ISO 9002 DI SEKOLAH: SATU PROSES PERUBAHAN DAN  
PEMBANGUNAN ORGANISASI.**

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 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. Rushami Zien Yusof

Tandatangan  
*(Signature)*

Tarikh  
*(Date)*

10/1/99

## **KEBENARAN MENGGUNA**

Dalam mempersembahkan kertas projek ini sebagai sebahagian daripada pengijazahan daripada Universiti Utara Malaysia, maka saya bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti menjadikannya bebas sebagai sumber rujukan. Saya juga bersetuju membenarkan dilakukan sebarang aktiviti penyalinan kepada kertas projek ini, samada sebahagian atau keseluruhannya bagi kegunaan rujukan yang telah dipersetujui oleh penyelia saya, ataupun dalam keadaan ketiadaan Dekan Sekolah Siswazah. Adalah dimaklumkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan ataupun menggunakan sebahagian daripada kertas projek ini bagi tujuan perniagaan, tidak dibenarkan selagi tidak mendapat kebenaran bertulis daripada saya. Adalah juga dimaklumkan bahawa pengiktirafan harus dinyatakan kepada saya dan juga kepada pihak Universiti Utara Malaysia bagi sebarang aktiviti penyelidikan yang menggunakan bahan daripada kertas projek ini.

Permohonan bagi kebenaran untuk menyalin atau untuk menggunakan bahan-bahan daripada kertas projek ini secara keseluruhan atau sebahagiannya hendaklah dialamatkan kepada:

**DEKAN SEKOLAH SISWAZAH  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
06010 UUM SINTOK  
KEDAH DARUL AMAN**

## ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji dan memperolehi maklumat dan kefahaman **samada** pelaksanaan ISO 9002 di dalam latarbelakang pendidikan mengikuti proses perubahan dan pembangunan organisasi. Kajian ini merupakan satu kajian kes ke **atas** dua buah sekolah iaitu sebuah sekolah menengah dan sebuah sekolah **rendah** di Perlis; Sekolah Menengah Kebangsaan Derma dan Sekolah Kebangsaan Seri Indera, Kangar. **Kedua-dua** sekolah merupakan sekolah perintis di dalam pelaksanaan ISO 9002 di Malaysia dalam tahun 1996. Kajian ini merupakan satu kajian kes ( case study) menggunakan kaedah penerokaan (exploratory research) dan pendekatan secara kualitatif. Penyelidik telah menemuramah 7 responden **dan** menjalankan **juga** kajian ke **atas** dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan ISO 9002 di kedua-dua sekolah. Kebanyakan responden adalah terdiri daripada mereka yang terlibat secara **langsung** di dalam bidang pengurusan sekolah. Dapatan dari temubual adalah berasaskan pengalaman dan pendapat responden semasa pelaksanaan ISO 9002 di sekolah **masing-masing**. Dapatan kajian **juga** menunjukkan bahawa kedua-dua sekolah telah menggunakan beberapa **aspek** proses perubahan dan pembangunan organisasi di dalam kejayaan pelaksanaan

ISO 9002. Hasil ini jelas menunjukkan bahawa beberapa campurtangan OD boleh diguna selari dengan pelaksanaan ISO 9002 di dalam latarbelakang pendidikan. Perbezaannya **cuma** di kedua-dua sekolah, teknik OD digunakan secara tidak langsung. Akhir sekali, **pada** masa hadapan, disarankan agar pelaksanaan ISO 9002 mengikuti proses perubahan dan pembangunan organisasi yang sempurna.

## **ABSTRACT**

This survey is conducted to examine and obtain information and understanding whether the implementation of ISO 9002 in Education setting follows the process of organizational change and development in an organization. This study is a case study done in a secondary school and a primary school in Perlis, namely Sekolah Menengah Kebangsaan Derma (SMKD) and Sekolah Kebangsaan Seri Indra (SKSI) in Kangar. Both schools are pioneer schools to be chosen to implement ISO 9002 in Malaysia in 1996. This study is an exploratory research, whereby it follows the qualitative method. Seven respondents are interviewed and some documents research are done to get the result and information for this case study. Most of the respondents involved those in the management circle of both organizations. The outcome of the interview is mostly based on the respondents' experience and opinion. Various form of other data is also obtained from documents relating to the implementation of ISO 9002 in both schools. The result of this study reveals that both schools engaged some aspects of the organizational change and development process while successfully implementing the ISO 9002. This shows that

various OD interventions can be used in parallel with the implementation of ISO 9002 in the education setting. In the case of both school, OD techniques are used inattentively. Finally, for future undertaking, schools implementing the ISO 9002 should follow proper organizational change and development process.

## PENGHARGAAAN

Segala pujian adalah hak Allah SWT dan kepadaNya saya bersyukur kerana dengan izinNya kertas kajian ini dapat disiapkan. Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Rushami Zien Yusoff selaku penyelia projek yang telah banyak meluang masa dan tenaga beliau untuk memberi bimbingan profesional, pandangan, sokongan dan motivasi sepanjang penyelidikan projek sarjana ini. Jasanya tidak mungkin saya lupakan.

Setinggi penghargaan juga diberikan kepada Profesor Madya Dr Ibrahim Abdul Hamid, Dekan Sekolah Siswazah Universiti Utara Malaysia, dan pensyarah-pensyarah UUM yang telah mencurahkan pelbagai ilmu kepada saya. Ribuan terima kasih juga diucapkan kepada Pn. Norehan bt Hj. Azizan selaku Penyelaras Kohort 7 Program Berkembar UUM/IAB serta pensyarah-pensyarah IAB yang juga telah memberi bantuan kepada saya. Kepada Pengetuan Sekolah Menengah Kebangsaan Derma dan Guru besar Sekolah Kebangsaan Seri Indera, saya ucapkan berbilang terima kasih di atas kesudian membenarkan kajian ini dijalankan di sekolah-sekolah tersebut. Berbilang terima kasih juga diucapkan kepada para guru yang terlibat di



atas kesudian mereka memberi kerjasama dalam menjayakan projek ini.

Akhir sekali terima kasih kepada isteri dan anak-anak tersayang kerana telah sama-sama berkorban untuk menempa kejayaan ini. Semoga jasa kalian diberi rahmat dan berkat oleh Allah SWT. Amin!

'..... untuk insan- insan yang memahami dan meredhai  
dengan perjuanganku ini .....

## KANDUNGAN

<u>BAB</u>	<u>PERKARA</u>	<u>MUKASURAT</u>
	Halaman Kebenaran Mengguna	i
	Abstrak	ii
	Abstract	iv
	Halaman Penghargaan	vi
	Halaman Dedikasi	viii
	Kandungan	ix - xiii
	Senarai Jadual	xiv
	Senarai Rajah	xv
I	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Pernyataan Masalah	1
	1.3 Tujuan Kajian	3
	1.4 Definisi Istilah/ Ulasan Karya	5
	1.5 Kepentingan Kajian	12
	1.6 Batasan Kajian	13
	1.6.1 Tempat Kajian	14
	1.6.2 Sampel Kajian	15

II	PEMBANGUNAN ORGANISASI	
	2.1 Pengenalan	16
	2.2 Rumusan Definisi	16
	2.3 OD dalam Pendidikan	23
	2.4 Model-model Perubahan di dalam OD	
	2.4.1 Model Kurt Lewin	25
	2.4.2 Model Edgar Schein	28
	2.4.3 Model Ronald Lippitt, Jeanne Watson dan Bruce Westly	29
	2.4.4 Model Ralph Kilmann	30
	2.4.5 Model Jerry Porras	32
	2.4.6 Model Burke-Litwin	34
	2.5 Cadangan Model Asas Pengurusan Perubahan	37
	2.6 Sistem Pengurusan Kualiti	41
	2.6.1 Latar Belakang ISO 9000	41
	2.6.2 Perlaksanaan ISO 9002 di SMKD & SKSI	47
	2.6.3 Hubungan pendekatan OD dan Perlaksanaan MS ISO 9002 di dalam pendidikan.	49
III	APLIKASI MODEL PROSES OD DI SEKOLAH	
	3.1 Pengenalan	50
	3.2 Peringkat Pertama: Persediaan Untuk Perubahan	51

	3.3 Perundingan Ke arah Prestasi Yang Lebih Tinggi.	52
	3.4 Tahap Diagnostik	53
	3.5 Langkah Tindakan, Strategi-strategi dan Teknik.	53
	3.6 Pembaharuan Kendiri, Pemantauan dan Penstabilan	54
	3.7 Penambahbaikan Berterusan.	55
IV	<b>METODOLOGI KAJIAN</b>	
	4.1 Pengenalan	56
	4.2 Rekabentuk Kajian	56
	4.2.1 Andaian dan Rational Penggunaan Rekabentuk Kajian Kualitatif	56
	4.3 Populasi dan Sampel Kajian	59
	4.4 Responden Kajian	59
	4.5 Instrumen Kajian	60
	4.6 Peranan Penyelidik	61
	4.7 Tatacara/ Prosedur Pengumpulan Data	62
	4.8 Penentusahan ( Verification) Dapatan	64
	4.8.1 Kesahan Dalaman	65
	4.8.2 Kebolehpercayaan	65
	4.9 Angkubah dan Pengukuran	66
V	<b>ANALISA DATA DAN PERBINCANGAN</b>	
	5.1 Pengenalan	71

5.2 Latar belakang Organisasi	72	
5.3 Dapatan Kajian.	78	
5.4 Perbincangan	101	
VI KESIMPULAN DAN CADANGAN		
6.1 Pengenalan	108	
6.2 Ksimpulan Kajian	108	
6.3 Cadangan	111	
6.4 Cadangan untuk kajian akan datang	113	
6.5 Rumusan.	115	
BIBLIOGRAFI	117	
LAMPIRAN A	Protokol Kajian	120
LAMPIRAN B	Dasar Kualiti SMKD	125
LAMPIRAN C	Penyertaan Umum Kualiti SKSI	126
LAMPIRAN D	Struktur Organisasi SMKD	127
LAMPIRAN D (1)	Struktur Organisasi SKSI	128
LAMPIRAN E	Contoh borang CAR	129
LAMPIRAN F	Surat Kebenaran Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Kementerian Pendidikan Malaysia.	130
LAMPIRAN G	Surat Kebenaran Sekolah Siswazah UUM	131

LAMPIRAN H

Surat Kebenaran Jabatan Pendidikan

Perlis.

132

## SENARAI JADUAL

<u>Jadual</u>	<u>Tajuk</u>	<u>Mukasurat</u>
Jadual 2.1	Siri Dalam Standard MS ISO 9000	43
Jadual 5.1	Sasaran UPSR 1998 Sekolah Kebangsaan Seri Indera.	77.



## SENARAI RAJAH

### Muka Surat

Rajah 2.1	Model Kurt Lewin	27
Rajah 2.2	Model Burke-Litwin	36
Rajah 2.3	Model Asas Pengurusan Perubahan	40
Rajah 2.4	Sistem Kualiti ISO 9000	46
Rajah 3.1	Model Asas Proses OD	51

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Pengenalan**

Kajian ini adalah untuk mengkaji pelaksanaan ISO 9002 di Sekolah Menengah Kebangsaan Derma dan Sekolah Kebangsaan Seri Indera, Kangar, Perlis di dalam konteks kajian kes pembangunan dan perubahan organisasi (proses OD). Secara tidak langsung pelaksanaan ISO 9002 di sekolah merupakan juga satu usaha proses OD di dalam sesuatu organisasi. Ini adalah kerana ISO 9002 merubah sistem pengurusan organisasi sekolah. Ia merupakan satu proses memperkenalkan perubahan.

### **1.2 Pernyataan Masalah**

Menurut Pekeling Kemajuan Pentadbiran Awam, Bilangan 2 Tahun 1996, menjelang tahun 1999, semua sekolah di Malaysia perlu mendapatkan pensijilan ISO 9002 atau pematuhan kepada piawai ISO. Ini selari dengan hasrat Kementerian Pendidikan untuk memperbaiki kualiti perkhidmatan pendidikan di dalam negara ini.

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **Bibliografi:**

- Abdul Halim Abd Majid. (1994). *A study of Management of Change in Implementing TQM*. Wales: University of Wales.
- Ariff Kassim. (1996). *ISO 9000 dan Implikasi Pelaksanaan Pengurusan Di Sekolah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ariff Kassim & Hussein Ahmad. (1996). *Pelaksanaan ISO 900 Dalam Konteks Pendidikan*. Kertas Konsep Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. Kuala Lumpur : Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Burke, W.W. (1994). *Organization Development: A Process of Learning & Changing*. 2<sup>nd</sup> Edition. Massachusetts: Addison- Wesley Publishing Co.
- Creswell, John W. (1994). *Research Design : Qualitative & Quantitative Approach* . California: SAGE Pub. (Main referance 1)
- Dale, Barrie & Copper, Cary. (1992). *Total Quality and Human Resources*. Oxford: Blackwell Pub.
- Dawson, Sandra. (1986). *Analysing Organisation*. London: Macmillan Education.
- Denzin, Norman & Lincoln, Y.S. ( 1994). *Handbook of Qualitative Research*. California: SAGE Publication.
- Fazli Arman & Rashidi Karim. Thailand contohi sekolah ISO 9002. (1998, Julai 10).*Berita Harian*, ms 7
-

- French, W.L & Bell, H.B. ( 1995). *Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement*. 5<sup>th</sup> .Edition. New Jersey: Prentice Hill.
- Forum MS ISO 9000 Perkhidmatan Awam. ( 1997, Januari). *Buletin Tribulanan Mampu*. Bil. 1/97.
- Harvey, D.F & Brown, D. R. ( 1996). *An Experiental Approach to OD*. 5<sup>th</sup> . Edition. New Jersey: Prentice Hill.
- Hutchins, Greg. (1994). *The ISO 9000 Implementation Manual: Ten Steps to ISO 9000 Registration*. Essex Junction, VT: Oliver Wight Pub.
- Huyink, David Stevenson & Westover, Craig. (1994). *ISO 9000 - Motivating the people, Mastering the Process & Achieving Registration*. New York: Irvin.
- Greenberg, Jerald. (1993). *Behaviour in organization* (4<sup>th</sup> ed.) Mass: Allyn & Bacon.
- Lindsay, W.M & Petrick, J.A. ( 1997). *Total Quality & Organization Development*. Kuala Lumpur: A. Abdul Majeed & Co.
- Hoyle, D. (1994). *ISO 900 - Quality Systems Handbook* (2<sup>nd</sup> ed.) Oxford: Butterworth- Heinemann Ltd.
- Meriam, Sharan. B. (1990). *Case Study Research in Education: A Qualitative Approach*. San Francisco: Jossey- Bass Pub. (Main reference 2)
- Mohd Noor Hashim. (1998). *Pelaksanaan TQM & ISO 9002*. Kertas Kerja Pelaksanaan TQM & ISO 9002 Sekolah Menengah Derma Perlis.
-

- Noraiza Zamzam Amin. (1997). *'Empowerment' dalam Keberkesanan Sekolah: Kajian kes ke atas faktor-faktor pengurusan yang menyokong 'empowerment' di Sekolah Tuanku Abdul Rahman, Ipoh, Perak*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Patton, Michael Quinn. (1980). *Qualitative Evaluation Methods*. London: SAGE Pub.
- Robbins, Stephen. P. (1998). *Organizational Behaviour: Concepts. Controversies. Application.*(8<sup>th</sup> ed.) New Jersey: Prentice- Hall. Smither, R.D., Houston, J.M., & McIntire, S.D. (1996). *Organization Development: Strategies for Changing Environments*. New York: HarperCollins .
- Voehl, Frank. Jackson, Peter & Ashton, David. (1994). *ISO 9000 - An Implementation guide for small to mid-sized business*. Florida: St Lucie Press.
- Wan Mohd Zahid Mohd Noordin. (1993). *Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Unnikrishnan Menon. (1997). TQM & ISO 9000 : Perlaksanaan dalam Sistem Pendidikan: Harapan & Cabaran. *Jurnal Wacana Pendidikan '97*. Kuala Terengganu : Maktab Perguruan Pasir Panjang.
-