

**PELAKSANAAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUEI  
DALAM KEPIMPINAN SEKOLAH  
DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH KOTA SETAR  
KEDAH DARUL AMAN**

**Oleh**

**Mokhtar Bin Zakaria**

**Universiti Utara Malaysia**

**Oktober 1995**

**PELAKSANAAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH  
DALAM KEPIMPINAN SEKOLAH  
DI SEKOLAH MENENGAH DAERAH KOTA SETAR  
KEDAH DARUL AMAN**

**Tesis diserahkan kepada Sekolah Siswazah untuk  
memenuhi sebahagian daripada keperluan  
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)  
Universiti Utara Malaysia**

**Oleh**

**Mokhtar Bin Zakaria**

## **KEBENARAN MENGGUNA**

Dalam menyerah tesis **ini**, sebagai memenuhi pengajian lepas ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), **saya** bersetuju supaya pihak Perpustakaan UUM mengadakan tesis **bagi** tujuan rujukan. **Saya juga** bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan, **keseluruhan** atau sebahagian daripadanya, **bagi** tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada Penyelia **saya**, atau, semasa ketiadaan beliau, kebenaran **tersebut** di perolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke **atas keseluruhan** atau sebahagian daripada tesis **ini**, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan **tanpa** kebenaran bertulis daripada **saya**. Disamping itu, **pengiktirafan** kepada **saya dan** UUM seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis **ini**.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan, **sama ada** secara **keseluruhan** atau sebahagianmya, boleh dibuat dengan menulis kepada:

**Dekan,  
Sekolah Siswazah,  
Universiti Utara Malaysia,  
06010 Sintok, Jitra,  
Kedah Darul Aman.**

## ABSTRAK

PELAKSANAAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH (TQM)  
DALAM KEPIMPINAN SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH  
DAERAH KOTA SETAR, KEDAH DARUL AMAN

Penyelidikan tinjauan berbentuk *deskriptif ini bertujuan* untuk menentukun (a) adakah ciri-ciri model TQM Dalam Kepimpinan Sekolah dilaksanakan, (b) ciri model TQM yang *manakah* paling banyak dan paling kukuh dilaksanakan, (c) adakah terdapat hubungan yang signifikan antara pendapat guru-guru ke atas ciri model TQM ini dengan latarbelakang status kerja dan gred sekolah tempat mereka bertugas.

Penyelidikan ini menggunakan soal selidik yang dibina berdasarkan Model TQM Dalam Kepimpinan Sekolah oleh Murgatroyd dan Morgan (1993). Sebanyak 35 item pembolehubah tidak bersandar dibina dari ciri model ini dan diletakkan di bawah 6 komponen, iaitu (i) Pelaksanaan Misi Sekolah, (ii) Pelaksanaan Pasukan Kerja, (iii) Pelaksanaan Strategi dan Matlamat, (iv) Penggunaan Alat Pengurusan Harian, (v) Pelaksanaan Kualiti Tersirat, dan (vi) Kepuasan Pelanggan. Seramai 214 orang PPP BS dan 257 orang PPP S atau 25% daripada jumlah guru dipilih secara rawak nisbah beriapisi dari 16 buah sekolah menengah gred A dan 14 buah sekolah menengah gred B di daerah ini sebagai responden. Kedua-dua status kerja guru (PPP BS dan PPP S) dan gred sekolah (Gred A dan gred B) digunakan sebagai pembolehubah bersandar dalam penyelidikan ini.

*Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, korelasi, regresi berganda dan analisis faktor.*

*Analisis statistik deskriptif menunjukkan semua 6 komponen model ini memberikan kumulatif skor min melebihi 3.5000. Ini menggambarkan ciri-ciri model TQM ini sedang dilaksanakan di sekolah menengah daerah ini. Terdapat 4 ciri model yang menerima skor min tertinggi, yaitu melebihi 4.0000 dan 2 ciri model yang menerima skor min terendah, yaitu kurang daripada 3.5000.*

*Analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pembolehubah status kerja guru dengan hanya satu ciri model ini, dan 22 daripada 35 ciri menunjukkan hubungan yang signifikan dengan pembolehubah gred sekolah. Analisis Regresi Berganda dengan kedua-dua pembolehubah gred sekolah dan status kerja guru masing-masing menunjukkan hanya terdapat 8.05% dan 6.68% daripada ciri model TQM ini dilaksanakan secara signifikan di sekolah menengah daerah ini.*

*Analisis Faktor ke atas kedua-dua pembolehubah status kerja guru dan gred sekolah menunjukkan dua keputusan yang menarik, iaitu (a) PPP BS memberikan penilaian yang lebih tinggi kepada kepimpinan sekolah mereka yang melaksanakan TQM berbanding PPP S, dan (b) kepimpinan sekolah menengah gred A lebih berkemampuan melaksanakan ciri model TQM ini berbanding kepimpinan sekolah menengah gred B.*

## ABSTRACT

### THE IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) IN SCHOOL LEADERSHIP IN ALL SECONDARY SCHOOLS IN THE KOTA SETAR, KEDAH DARUL **AMAN**

This exploratory and descriptive form research intends to determine: (a) whether the features of the TQM Model in the Schools' Leadership are being implemented, (b) which **specific** TQM models' features is most widely and **successfully** implemented, (c) whether there is any **significant** correlation between the teachers' opinions towards the features of TQM and their working status and the schools' grades where they are teaching.

This research is embarked based on the TQM Model in the Schools' Leadership by Murgatroyd and Morgan (1993). There are altogether 35 independent variables that have been set up from this particular model which in turn are categorized into 6 components. Such respective components include: (i) The implementation of School Mission, (ii) The implementation of Team Work, (iii) The implementation of Strategies and Goals, (iv) The utilization of Tools for Systematic Daily Management, (v) The implementation of Implicit Qualities, and (vi) Customers' Satisfaction. 214 non-graduate and 257 graduate teachers or 25% of the respondents selected based on Proportionate Stratified Random Sampling **from** 16 grade 'A' and 14 grade '**B**' secondary schools throughout the district. Both working status (non-graduate and graduate teachers) and the school grade (grade 'A' and grade '**B**') are used as dependent variables in this research.

The data was analysed in accordance to the descriptive statistics, correlation, multiple regression and factor analysis.

The descriptive statistic analysis showed that all the 6 model components have achieved an average cumulative score above 3.5000. This, in turn, **signifies** that TQM Model features are being implemented in the secondary schools in the district. There are altogether 4 model features that have obtained the highest average score which is more than 4.0000. In addition, 2 model features managed the lowest average score of below 3.5000.

The correlation analysis showed that there is a significant relationship between the working status and the only model features. The analysis also showed that 22 out of 35 features illustrated a significant relationship with the school grade variables. The Multiple Regression analysis with both dependent variables showed that there are only 8.05% and 6.68% of the TQM Model features **significantly** implemented in the secondary schools in the district.

The factor analysis on both dependent variables **signified** two interesting findings resulting in: (a) non-graduate teachers giving a higher evaluation towards the school leadership that implements TQM in comparison to the graduate teachers, (b) the grade 'A' school leadership being more capable in implementing TQM Model features as compared to that of grade 'B'.

## PENGHARGAAN

**Saya amat** menghargai penyelia **saya, Puan Kalsom Kayat** yang **memberi** sokongan, galakan dan bimbingan sehingga sempumanya penyelidikan **ini - juga diatas** kesabaran **dan persefahaman** yang ditunjukkan oleh beliau. Penghargaan **juga saya hulurkan** kepada penyelia kedua, **En.Abdurrahman Zuhair Sheik Mohmood**, dan seterusnya kepada **Prof.Madya Dr.Ibrahim Abdul-Hamid**, Dekan Sekolah **Siswazah** yang **banyak** membantu **saya** sepanjang penyelidikan **ini**.

Penyelidikan **ini** tidak **mungkin** dapat disiapkan dalam masa yang **singkat tanpa** kerjasama dan **bantuan** daripada rakan-rakan dan pegawai-pegawai dari Kementerian **Pendidikan** Malaysia dan Jabatan Pendidikan Kedah **Darul Aman**. Terutamanya **saya ingin menghulurkan** penghargaan **saya** kepada Pengarah, Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan dan Pengarah Jabatan Pendidikan Kedah **Darul Aman** kerana membenarkan **saya menjalankan** penyelidikan **ini** ke sekolah-sekolah menengah di Daerah Kota Setar, Kedah **Darul Aman**. Istimewanya, **saya** menghargai dan menyanjung tinggi kesudian Pengetua-pengetua **dan** guru-guru yang terlibat secara **langsung** dalam penyelidikan **ini**.

**Saya juga menghulurkan** penghargaan kepada pihak Perpustakaan Peringatan Zaaba, Universiti Malaya; Perpustakaan **INTAN**, Kampus Utara, Sungai Petani; Perpustakaan IAB, Kampus Utara, Bandar **Baru Darul Aman**, Jitra dan **Pusat Sumber Pendidikan** Negeri, **Alor Setar**, Kedah **Darul Aman** yang **mengizinkan saya** membuat **rujukan** di perpustakaan mereka.

**Saya** mengucapkan **berbanyak-banyak** terima kasih kepada Kementerian Pendidikan Malaysia kerana **menganugerahkan** biasiswa yang membolehkan **saya** melanjutkan pengajian **saya** ke peringkat sarjana **ini**.

Akhimya, tetapi tidak kurang pentingnya, **saya** mengucapkan jutaan terima kasih kepada **isteri saya**, Noraini bt **Ismail** yang menjadi sumber galakan dan sokongan; kepada **anak-anak saya** Mohammad **Mokhzani**, Mohammad **Solehan** dan Muhammad Munawwar yang terpaksa berkorban dan menerima sedikit perhatian daripada **saya** sepanjang masa menyiapkan tesis **ini**, dan **juga** kepada semua kaum keluarga yang telah **memberi** sokongan moral yang tidak temilai sepanjang masa pengajian **saya**. **Bersama-sama** mereka semua, **saya** kongsi kejayaan **ini**.



## KANDUNGAN

KEBENARAN MENGGUNA	1	
<b>ABSTRAK</b>	ii- iii	
ABSTACT	<b>iv - v</b>	
PENGHARGAAN	vi	
<b>KANDUNGAN</b>	<b>vii - xii</b>	
SENARAI JADUAL	xiii	
SENARAI RAJAH	xv	
SENARAI SINGKATAAN	xvi	
<b>BAB 1</b>	<b>PENGENALAN</b>	
1.0	Pengenalan	1
1.1	Pernyataan Masalah	3
1.2	<b>Objektif Kajian</b>	7
1.3	Batasan Kajian	9
1.4	<b>Signifiken Kajian</b>	10
1.5	Konsep Kajian	12
	1.5.1 Pengurusan Kualiti Menyeluruh	12
	1.5.2 Proses	13
	1.5.3 Konsep TQM	14
	1.5.4 Model TQM Dalam Kepimpinan sekolah	16
	1.5.5 <b>Kepimpinan</b> Yang Menguruskan TQM	20
1.6	Pelan Penyelidikan	23
<b>BAB2</b>	<b>ULASAN KARYA</b>	
2.0	Pengenalan	24
2.1.	Latarbelakang	24
2.2	<b>Sejarah</b> Pengurusan Kualiti Menyeluruh	26
2.3	Hierarki Konsep Kualiti	27
	2.3.1 Kualiti	28

2.3.2	Kawalan Kualiti	29
2.3.3	Jaminan Kualiti	29
2.3.4	Kualiti Menyeluruh	30
2.3.5	<b>Perbandingan</b> Antara Kawalan Kualiti, Jaminan Kualiti dan Kualiti Menyeluruh	31
2.4	Prinsip Kualiti	32
2.5	Piawai Kualiti	34
2.6	Pengurusan Kualiti Menyeluruh	35
2.6.1	Perbezaan Antara Pengurusan Tradisional <b>dengan</b> <b>TQM</b>	37
2.7	Ciri-Ciri Pengurusan kualiti Menyeluruh	39
2.7.1	Matlamat TQM	39
2.7.2	<b>Fokus</b> TQM	39
2.7.3	Strategi TQM	39
2.7.4	Pelaksanaan TQM	40
2.8	<b>Unsur-unsur</b> Yang Menyokong TQM	40
2.8.1	Kepimpinan	41
2.8.2	<b>Pendidikan</b> dan Latihan	41
2.8.3	Struktur <b>Sokongan</b>	41
2.8.4	Komunikasi	42
2.8.5	Ganjaran dan <b>Pengiktirafan</b>	42
2.8.6	Pengukuran - Memerlukan Data	42
2.9	Halangan Dalam Pelaksanaan TQM	43
2.9.1	Gelagat Pengurusan	43
2.9.2	Strategi Pelaksanaan TQM	44
2.9.3	Organisasi TQM	45
2.9.4	Komunikasi	46
2.9.5	Latihan dan Pendidikan	46
2.9.6	Penglibatan Pekerja	48
2.10	TQM Dalam Perkhidmatan Awam	48
2.10.1	Pelaksanaan TQM Dalam <b>Pendidikan</b>	49

2.10.2	Ciri-ciri <b>Unik</b> Institusi <b>Pendidikan</b> Yang Mempengaruhi Pelaksanaan TQM	50
2.10.3	Kesamaan Organisasi TQM	51
2.11	Kepimpinan TQM	52
2.11.1	Ciri-citi Kepimpinan TQM	53
2.11.2	<b>Peranan</b> Pemimpin Memperkembang Budaya Kualiti	54
2.11.3	Menyampaikan Misi	55
2.11.4	<b>Memberi</b> Empowermen Kepada Guru	56
2.11.5	Pasukan Kerja Untuk Kualiti	56
2.11.6	<b>Alat dan</b> Teknik	57
2.11.7	Kepuasan Pelanggan	58
2.12	Kesimpulan	59
BAB3	<b>METODOLOGI</b>	
3.0	Pengenalan	60
3.1	Rekabentuk Penyelidikan	60
3.2	<b>Populasi</b> dan Sampel Penyelidikan	63
3.3	Strategi Persampelan	64
3.4	<b>Instrumen</b> Kajian	66
3.5	Kaedah Pengumpulan Data	69
3.6	Skor Soalselidik Pelaksanaan TQM Dalam Kepimpinan Sekolah	70
3.7	Penganalisan Data	71
3.8	Jadual Kerja	72
3.9	<b>Ringkasan</b>	73
BAB4	<b>ANALISIS DATA DAN PENEMUAN KAJIAN</b>	
4.0	Pengenalan	74
4.1	Latarbelakang Responden	75
4.1.1	Gred Sekolah	75
4.1.2	<b>Jantina</b> Responden	75
4.1.3	Umur Responden	76
4.1.4	Kelulusan Akademik Responden	76

4.1.5	Tempoh Perkhidmatan Responden	77
4.1.6	Status Kerja Responden	78
4.2	Frekuensi dan Peratus Pandangan Guru-guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan TQM Komponen Model Penyelidikan	78
4.2.1	Pelaksanaan Misi Sekolah	78
4.2.2	Pelaksanaan <b>Pasukan</b> Kerja	79
4.2.3	Pelaksanaan Strategi <b>dan</b> Matlamat	80
4.2.4	Penggunaan <b>Alat</b> Pengurusan Harian	81
4.2.5	Pelaksanaan Kuahti Tersirat	82
4.2.6	Kepuasan Pelanggan	83
4.3	Ciri Pengurusan Kualiti <b>Menyeluruh</b> Yang <b>Banyak</b> Dilaksanakan Mengikut Pandangan Guru-guru	84
4.4	Min, Sisihan Piawai (SD) dan Kedudukan Keutamaan Setiap Ciri Model TQM Yang Sedang Dilaksanakan	87
4.5	Hubungan Pandangan Guru Ke <b>Atas</b> Pelaksanaan TQM	89
4.5.1	Korelasi Antara Status Kerja Guru Dengan Pendapat Mereka Ke <b>Atas</b> Pelaksanaan Ciri Model TQM Di Sekolah Menengah Daerah Kota Setar	90
4.5.2	Korelasi Antara Gred Sekolah Dengan Pendapat Guru-guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan Ciri Model TQM Di Sekolah	92
4.6	Mengkaji Korelasi Pembolehubah Latarbelakang Guru Dengan Semua Pembolehubah Ciri Model TQM	94
4.6.1	Korelasi Pembolehubah Ciri Model TQM Dengan Gred Sekolah	94
4.6.2	Korelasi Pembolehubah Ciri Model TQM Dengan Status Kerja Di Sekolah	96
4.7	<b>Analisis</b> Faktor Ciri Model TQM Yang Sedang Dilaksanakan Di Sekolah	97
4.8	Ringkasan	101

<b>BAB 5</b>	<b>RINGKASAN,PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN</b>	
5.0	Pengenalan	102
5.1	Pemnyataan Masalah	102
5.2	<b>Objektif</b>	103
5.3	Metodologi	104
5.4	Penemuan Utama Kajian	105
5.4.1	Latarbelakang responden	105
5.4.2	Pelaksanaan TQM Di Sekolah	105
5.4.2.1	Pelaksanaan Misi Sekolah	106
5.4.2.2	Pelaksanaan <b>Pasukan</b> Kerja	106
5.4.2.3	Pelaksanaan Strategi Dan Matlamat	107
5.4.2.4	Penggunaan <b>Alat</b> Pengurusan Harian	107
5.4.2.5	Pelaksanaan Kualiti Tersirat	108
5.4.2.6	Kepuasan Pelanggan	109
5.4.3	Hubungan Latarbelakang Guru Dengan Pandangan Mereka Ke <b>Atas</b> Pelaksanaan TQM Di Sekolah	109
5.4.4	Hubungan Antara Gred Sekolah Guru Dengan Pandangan Mereka Terhadap Pelaksanaan Ciri TQM Di Sekolah	111
5.4.5	<b>Analisis</b> Faktor Ciri-ciri TQM Yang Sedang Dilaksanakan Di Sekolah	114
5.4.5.1	Pembolehkan Gred Sekolah Dengan Semua Ciri Model TQM Di Sekolah	114
5.4.5.2	Pembolehkan Status Kerja Guru Dengan Semua Ciri Model TQM Di Sekolah	115
5.5	<b>Perbincangan</b>	115
5.5.1	Adakah <b>Ciri-ciri</b> Model TQM Dalam <b>Kepimpinan</b> sekolah Sedang Dilaksanakan Di Sekolah	116
5.5.2	<b>Ap</b> akah Ciri- ciri Pengurusan Kualiti Yang Sedia Ada (Paling <b>Banyak</b> dan Paling Sedikit) Dalam Pengurusan sekolah	117

5.5.3	Adakah Terdapat <b>hubungan</b> Yang <b>Signifikan</b> Antara <b>Pandangan</b> Guru Ke <b>Atas Pelaksanaan</b> TQM Di Sekolah <b>Dengan</b> Latarbelakang Mereka	120
5.5.4	Ciri TQM Yang Manakah Paling Kukuh Dan Paling Lemah <b>Pelaksanaannya</b> Di Sekolah	121
5.6	Kesimpulan	124
5.7	Cadangan	127
5.8	Cadangan Untuk <b>Penyelidikan</b> Selanjutnya	128
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	131

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1</b>	137
<b>Lampiran 2</b>	141
<b>Lampiran 3</b>	148
<b>Lampiran 4</b>	149
<b>Lampiran 5</b>	150
<b>Lampiran 6</b>	151
<b>Lampiran 7</b>	152
<b>Lampiran 8</b>	153
<b>Lampiran 9</b>	154

## SENARAI JADUAL

Jadual 1:	Perbezaan Pengurusan Kuahti <b>Menyeluruh dan</b> Pengurusan Tradisional	37
Jadua12:	Taburan Guru, <b>Murid dan</b> Sekolah Menengah Kedah Darul <b>Aman</b> 1994	61
Jadua13 :	Gred Sekolah Menengah Di Daerah Kota Setar	6 2
Jadua14:	Populasi <b>dan</b> Sampel Guru Mengikut Kategori Di Daerah Kota Setar	64
<b>Jadual 5:</b>	Senarai Sekolah dan Bilangan responden	65
Jadua16:	Bilangan dan Gred Sekolah	75
Jadua17:	Jantina Responden	75
<b>Jadual 8:</b>	Umur Responden	76
Jadua19:	Pecahan <b>Kelulusan</b> Akademik Responden	76
Jadual 10:	Pecahan Tempoh Perkhidmatan Responden	77
Jadual 11:	Pecahan Status Kerja Responden	78
Jadual 12:	Pandangan Guru-guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan Misi Sekolah	78
Jadual13:	Pandangan Guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan <b>Pasukan</b> Kerja	79
Jadual 14:	Pandangan Guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan Strategi <b>dan</b> Matlamat	80
Jadual 15 :	Pandangan Guru <b>Tentang</b> Penggunaan <b>Alat</b> Pengurusan Harian	81
Jadual 16:	<b>Pandangan</b> Guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan Kualiti Tersirat	82
Jadual 17:	Pandangan Guru <b>Tentang</b> Pelaksanaan Ciri TQM Yang <b>Memberikan</b> Kepuasan Kepada Pelanggan	84
Jadual 18:	Min dan Sisihan Piawai Pandaangan Guru Ke <b>Atas</b> Pelaksanaan <b>TQM</b>	85
Jadual 19:	<b>Min, Sisihan</b> Piawai dan Kedudukan Ciri TQM Mengikut Keutamaan	87
<b>Jadual 20:</b>	Korelasi Antara Status Kerja Guru Dengan Pembolehubah Ciri TQM	90
Jadua12 1:	Korelasi Antara Gred Sekolah Dengan Pembolehubah <b>Ciri</b> Model TQM	97

Jadua122:	Perbandingan Pelaksanaan Ciri Model TQM Di Sekolah Menengah Gred A <b>dengan</b> Sekolah Menengah <b>Gred B</b>	97
Jadua123:	<b>Perbandingan</b> Pelaksanaan Ciri Model TQM Di Sekolah Menengah <b>Mengikut</b> Perhatian Guru PPP BS <b>dan</b> PPP S	99



## SENARAI RAJAH

Rajah 1:	Model TQM Untuk <b>Kepimpinan Sekolah</b>	<b>8</b>
Rajah <b>2:</b>	<b>Pelan</b> Proses Penyelidikan	<b>23</b>
Rajah <b>3:</b>	Hierarki Konsep Kualiti	<b>27</b>
Rajah <b>4:</b>	Piawai Kualiti	<b>34</b>
Rajah <b>5:</b>	Hierarki <b>Terbalik</b> Institusi Tradisional <b>Dan</b> Institusi TQM	<b>38</b>
Rajah <b>6:</b>	Segitiga Joiner	<b>52</b>
Rajah <b>7:</b>	<b>Pelanggan # 1</b>	<b>58</b>
Rajah <b>8:</b>	Metodologi Penyelidikan	<b>73</b>

## SENARAI SINGKATAN

AS	<b>A</b> mat Setuju
ATS	<b>A</b> mat Tak Setuju
BPPP	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan
<b>3c</b>	' <b>C</b> omittment, Communication and Culture'.
<b>JK</b>	<b>J</b> aminan Kualiti
JPK	Jabatan Pendidikan Kedah Darul <b>A</b> man
<b>KK</b>	Kawalan Kualiti
<b>KM</b>	Kualiti <b>M</b> enyeluruh
KP	Kurang <b>P</b> asti
KPLI	<b>K</b> ursus Perguruan Lepas Ijazah
<b>n</b>	Bilangan Responden
PDCA	'Plan, Do, Check and Act'
PKPA	Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PPP BS	Pegawai Perkhidmatan Pendidikan <b>B</b> ukan Siswazah
PPP s	Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah
S	Setuju
SD	'Standard Deviation'
<b>TQM</b>	'Total Quality Management'
TS	Tidak setuju

# BAB 1

## PENGENALAN

### 1.0 Pengenalan.

Konsep Pengurusan Kualiti **Menyeluruh** atau *Total Quality Management (TQM)* ialah **satu** proses pengurusan kualiti yang **berorientasikan** pelanggan , berjalan secara berterusan dan membabitkan semua aspek dalam sesebuah organisasi. TQM mempunyai matlamat jangka panjang yang akan membawa perubahan secara berterusan dan menyeluruh ke arah melahirkan budaya organisasi cemerlang. TQM dilihat sebagai satu **transformasi** budaya pengurusan dengan mengubahsuai, menukar dan **mengukuhkan** ciri-ciri budaya yang sedia **ada** dengan ciri-ciri budaya baru yang lebih baik. Ciri-ciri budaya **baru** yang dimaksudkan itu **merangkumi** sikap, **nilai, sistem, proses, prosedur, amalan operasi** dan struktur organisasi. **Melalui** kaedah TQM **ini**, kualiti akan diperagakan **melalui** kecekapan pentadbiran, kebolehan **kakitangan**, kelancaran sistem dan **operasi** . **Menurut falsafah** TQM, hanya dengan sistem dan **operasi** yang berkualiti sahaja akan dapat menjamin *output* yang **berkualiti**. Matlamatnya pula ialah **memenuhi** kehendak dan kepuasan **hati** kepada pelanggan (Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan **Awam**, Bil. 1 Tahun 1992).

Konsep **ini** telah berkembang dengan pesat dalam tahun-tahun 1980an apabila **timbul** kesedaran di **seluruh** dunia **tentang** pentingnya kualiti dalam **kehidupan** manusia.

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **BIBLIOGRAFI**

- Aguayo, R. (1991) *Dr. Deming The American Who Taught the Japanese About Quality*. New York: Simon & Schuster.
- Amarjit, K., M. S. ( 1993) "Awareness and Perceptions of Managers in a Manufacturing Organization Regarding Total Quality Management. " (Unpublished Master Thesis). Universiti Utara Malaysia.
- Aschner, G. S. dan Pataki, L. (1988) "Industrial Managers and Their Attitudes to Quality. " *The International Journal of Quality and Reliability Management*, 5(2) p. 14 - 27.
- Atkinson, P.E. dan Naden, J. (1989) "Total Quality Management: Eight Lesson To Learn From Japan. " *Management Services*, 33(3) p. 6 - 10.
- Bank, J. (1992) *The Essence of Total Quality Management*. Adrian Buckley, New York: Prentice Hall.
- Barker, J.A. (1990) *The Power of Vision*. Minnesota: Charthouse International (Video).
- Bennis, W. ( 1989) *On Becoming A Leader*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Bennis, W. dan Nanus, B. ( 1985) *Leaders - The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row.
- Benson, T.E. (1991) "Challenging Global Myths." *Industry Weeks*, 240 (19) p. 12 - 25.
- Bolman, L.G. dan Deal, T.E. (Spring, 1992) "What Makes A Team Work?." *Organizational Dynamics*, 21(4) p. 34 - 44.
- Chapman, R.L. ; Clarke, P.; dan Sloan, T. ( 199 1) "TQM in Continuous-process Manufacturing: Dow-Coming (Australia) Pty Ltd." *International Journal of Quality and Reliability Management*, 8(5) p. 77 - 90
- Charlton, D. (Ed.) (1990a) "Productivity and Quality in the USA Today." *Management Services*, 34( 1) p. 27 - 3 1.
- Charlton, D. (Ed.) (1990b) "Productivity and Quality in the 90's." *Management Services*, 34(6) p. 28 - 33
- Chase, R L. (1992) "Putting The Customer First." *The Total Quality Management Magazine*, 4(3) p. 175 - 179.

- Ching, T.F. (1988) " A Total Quality Control Programme for Dunlop Malaysia: The Key Issues. " *The International Journal of Quality and Reliability Management*, 5(4) p. 7 - 16.
- Ciere, H. D.; Samson, D.A.; dan Sohal, A.S. (1991) " Implementation of TQM in an Manufacturing Company." *International Journal of Quality and Reliability Management*, 8(5) p. 55 - 65.
- Cohen, S. dan Brand, R (1993) *Total Quality Management in Government: A Practical Guide for the Real World*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Crosby, P.B. (1979) *Quality Is Free*. New York: The New American Library Inc.
- Crosby, P.B. (1989) *Let's Talk Quality*. New York: McGraw-Hill Publishing company.
- Dale, B.G. dan Phmkett, J. J. ( 1990) "Epilogue" dalam Dale, B.G. dan Phmkett, J. J. (Eds.). *Managing Quality*. New York: Philip Allan. p. 346 - 353.
- Deming, W.E. (1985) "Transformation of Western-Style Management." dalam Shetty, Y.K. dan Buehler, V.M. (Eds.). *Productivity and Quality Through People Practices of Well-Managed Companies*. Tokyo: Toppan Company Ltd. p. 11 - 16.
- Dempsey, P.A. dan Hesketh, M. (1988) "Total Quality Culture - five years on and counting." dalam Chase, RL. (Ed.) *Total Quality Management An IFS Executive Briefing*. Bedford, England: IFS Publication, UK. p. 145 - 150.
- Dewan Bahasa dan Pustaka (1991) *Kamus Inggeris Melayu Dewan - An English-Malay Dictionary*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Duffin, M. ( 1992) " Leading By Examples. " *Total Quality Management*, 4( 1) p. 21 - 23.
- Fisher, T.J. (1992) " The Impact of Quality Management on Productivity." *International Journal of Quality and Reliability Management*, 9(3) p. 44 - 52.
- Flood, RL. (1993) *Beyond Total Quality Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Hakes, C. (Ed.) (199 1) *Total Quality Management The key to business improvement. A Peru International executive briefing*. London: Chapman & Hall.
- Harber, D.; Mar-riot, F.; dan Nirwan, I. (199 1) "Employee Participation in TQC: The Effect of Job Levels on Participation and Job Satisfaction." *International Journal of Reliability Management*, 8(5) p. 35 - 54.
- Hoffherr, G.D.; Moran, J.W; dan Nodler, G. (1993) *Breakthrough Thinking in TQM*. Englewood Cliff, New Jersey: PTR Prentice Hall.

- Hull, W.W. (1989) " Confining tempests to the teapot management myths that can lead to trouble." *Supervision*, 50( 10) p. 14 - 16.
- Ishikawa, K. (1985) *What is Total Quality Control? The Japanese Way*. Englewood, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Jabatan Pendidikan Kedah (Jun 1994) *Kutipan Data Pendidikan Negeri Kedah Bagi Sekolah Menengah*. Alor Setar: Jabatan Pendidikan Kedah Darul Aman.
- Jablonski, J.R (1995) *Implementing Total Quality Management*. Kuala Lumpur: Business Information Press.
- Johnson, RS. (1993) "TQM: Leadership for Quality Transformation." *Quality Progress*, 26(4) p. 47 - 49.
- Juran, J.M. (1988) *Juran on Planning for Quality*. New York: The Free Press.
- Juran, J.M. (1989) *Juran on Leadership for Quality An Executive Handbook*. New York: The Free Press.
- Lascelles, D.M. dan Dale, B.G. (1988) "A Review of the Issues Involved in Quality Improvement." *The International Journal of Quality and Reliability Management*, 5(5) p. 76 - 94.
- Lee, S.M.; Luthans, F.; dan Hodgets, RM. (Spring, 1992) " Total Quality Management: Implications for Central and Eastern Europe." *Organizational Dynamics*, 21(4) p. 42 - 55.
- Lucey, T. (199 1) *Management Information System*. London: DP Publication Ltd.
- Manasse ( 1986) "Vision and Leadership: Paying attention to intention. " *Peabody Journal of Education*, 63( 1) p. 150 - 173.
- May, C. dan Pearson, A. W. ( 1993) " Total Quality in R & D. " *Journal of General Management*, 18(3) p. 1 - 22.
- Milakovich, M.E. (1991) " Total Quality Management in the Public Sector." *National Productivity Review*, 10(2) p. 195 - 213.
- Mizuno, S. (Ed.) (1988) *Management for Quality Improvement The Seven QC Tools*. Cambridge, Massachusetts: Productivity Press.
- Moreno-Luzon, M.D. (1993) " Can total quality management make small firms competitive?." *Total Quality Managements*, 4(2) p. 165 - 181.
- Mortiboys, R J. (1990) " Quality Management for the 1990s.", dalam Dale, B. G. dan Plunkett, J. J. (Eds.). *Managing Quality*. New York: Philip Allans. p. 33 - 43.

- Moskal, B.S. (1991) "Mysteries Remain For Management." *Industry Week*, **240(14)** p. 53.
- Moss-Kanter, E. (1991) "Trancending business boundaries - 12,000 world managers view change." *Harvard Business Review*, **69(3)** p. 151 - 164.
- Murgatroyd, S. J. dan Morgan, C. (1993) *Total Quality Management and The School*. Buckingham: **Open** University Press.
- Oakland, J. S. (1989) *Total Quality Management*. Oxford: Heinemann Professional Publishing.
- Oppenheim, A.N. (1986)** *Questionnaire Design and Attitude Measurement*. London: Heinemann Publication.
- Palmer, G. dan Saunders, I. (1992) "Total Quality and Human Resource Management: Comparisons and Contrast." *Asia Pacific Journal of Human Resources*, **30(2)** p. 67 - 77.
- PKPA (1992) *Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur: MDC Penerbit Pencetak **Sdn.Bhd.**
- Porter, L. J. dan Parker, A. J. (1993) "Total Quality Management - the critical success factors." *Total Quality management*, **4(1)** p. 13 - 22.
- Price, F. (1984) *Right First Time, Using QC for Profit*. Aldershot, England: Gower Publishing Co.Ltd.
- Price, F. (1990)** *Right Every Time, Using the Deming Approach*. Aldershot, England: Gower Publishing Co.Ltd.
- Quimby, C.; Parker, L.; dan Weimerskirch, A.M. (1991)** "How Exactly Do You Communicate Quality?." *Quality Progress*, **24(6)** p. 52 - 54.
- Ramaiah, Al. (1992) *Kepimpinan Pendidikan - Cabaran Masa Kini*. **Petaling Jaya:** IBS Buku Sdn. Bhd.
- Reeves, C. dan Bedner, D.A. (1993) "What Prevents TQM Implementation in Health Care Organizations?." *Quality Progress*, **26(4)** p. 41 - 45.
- Robbins, S.P. (1993).** *Organizational Behaviour* (6 ed.). Englewood **Cliffs**, New Jersey: Prentice Hall International Edition.
- Rosander, A.C. (1989) *The Quest for Quality in Services*. Milwaukee, Wisconsin: Quality Press. ASQC.
- Sallis, E. (1993)** *Total Quality in Education*. Philadelphia: Kogan Page.



- Saunders, I.W. dan Walker, M. (1991) " TQM in Tertiary Education." *International Journal of Quality and Reliability Management*, **8(5)** p. 91 - 102.
- Saxl, D. (1992) " It's Just Business As Usual." *The Total Quality Management Magazine*. **4(3)** p. 169 - 173.
- Schonberger, RJ. (Spring 1992) " Total Quality Management Cuts a Broad Swath - Through Manufacturing And Beyond. " *Organizational Dynamics*, **21(4)** p. 16 - 28.
- Schultz, L.e. dan **Vollum**, J. S. ( 1992) " Introduction: The Transformation Model." dalam **Persico**, J. (Ed.). *The TQM Transformation A Model for Organizational Change*. New York: Quality Resources, Kraus Organization Ltd.
- Scurr**, C. (1990) "Management Services and Total Quality Management." *Management Services*, **34(7)** p. 16 - 18.
- Sekaran, U. (1992) *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Sergiovanni, T. J. (1990) *Value Added Leadership - How to get Extraordinary Performance in Schools*. New York: Harcourt, Brace-Jovanovich.
- Shukur, A. A. (Disember, 1994) "Penilaian Semula Situasi Pengurusan Sekolah." *Journal Pengurusan Pendidikan*. Institut Aminuddin Baki. p. 1 - 6.
- Spanbauer, S. J. (1992) *A Quality System for Education*. Milwaukee, Wisconsin ASQC Quality Press.
- Spitzer, RD. (1993) " TQM: The **Only** Source of Sustainable Competitive Advantage." *Quality Progress*, **26(2)** p. 59 - 64.
- Stanley, P. (1991) *Total Quality Management - The key to business improvement*. London: Chapman & Hall.
- Strolle, A. (1991) " Creating a Total Quality Management Culture **Is** Everyone's Business. " *Research Technology Management*, **34(4)** p. 8 - 9.
- Sulaiman, N.R (1991) *Penggunaan Statistik Dalam Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: **Dewan** Bahasa dan Pustaka.
- Tenner**, A.R. dan **DeToro**, I. J. (1992) *Total Quality Management. Three Steps to Continuous Improvement*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company Ltd.
- Tobin**, L.M. (1990) "The New Quality Landscape: Total Quality Management." *Journal of Systems Management*, **41(11)** p. 10 - 14.

- Tsuda, T. (August, 1993) "From QC to TQM - A Long Way of Japanese Industries of the World War II" paper presented at *The Seminar Total Quality management - Its Implication for Business in International Market*. Penang.
- Walton, M. (1989) *The Deming Management Method*. London: W.H. Allen and Co.
- Watson, H.E.; **McKenna**, M.A.; dan McLean, G.M. (1992) "TQM & Services: Implementing Changes in the NHS." *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4(2) p. 17 - 20.
- Wesner**, J. W. ; Hiatt, J.M. ; dan Trimble, D.C. (1995) *Winning With Quality - Applying Quality Principles in Product Development*. Reading, **Massachussetts**: Addison-Wesly Publishing Company.
- Wiele, T. V. D.; Dale, B.G.; Timmers, J.; Bertsch, B.; dan Williams, RT. (1993) "Total Quality Management: A State-of-the-art Survey of European 'Industry'?" *Total Quality Management*, 4( 1) p. 23 - 38.
- Wilkinson, A. dan **Witcher**, B. (1993) "Holistic total quality management must take **account** of political processes." *Total Quality management*, 4( 1) p. 47 - 56.
- Winter, R. S. dan Winter, E. S. (1993) "Team **effectivness**" dalam Hubbard, D.L. (Ed.). *Continuous Quality improvement - Making the Transition to Education*. Maryville, USA: Prescott Publishing Co.
- Yahaya, Mahamood (1992) *Statistik Inferensi Untuk Sains Tingkahlaku*. Kuala Lumpur: **Dewan** Bahasa Pustaka.