

**PELAKSANAAN SISTEM
PENGURUSAN SEKOLAH KUALITI (SPSK)
DI SEKOLAH RENDAH DAERAH JOHOR BAHRU**

HAIRUNIZAD BIN HARON

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

**PELAKSANAAN SISTEM PENGURUSAN SEKOLAH KUALITI (SPSK)
DI SEKOLAH RENDAH DAERAH JOHOR BAHRU**

HAIRUNIZAD BIN HARON

**Laporan kajian ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada
syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan
(Pengurusan dan Pentadbiran)**

**FAKULTI PENDIDIKAN
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA**

JULAI 2012

DEDIKASI

”Dengan nama Allah yang maha pemurah lagi maha mengasihani. Segala pujian atas limpah dan kurnia Allah S.W.T. tuhan seluruh alam. Selawat dan salam ke atas junjungan Nabi Muhamad S.A.W. dan para sahabat”

**Kehadiranku di sini adalah suatu yang tidak terlintas difikiran dan angan
Kasih sayang dan sokongan kalian mengiringi deraian airmata
Perjuangan yang mewarnai hidup ini moga menjadi
dorongan buat kalian mengharungi hidup ini
Cabaran yang melintasi setiap derap
langkah adalah rencah kehidupan
yang menghiasi dan membawa
seribu makna dan nilai
kejayaan yang tidak
terhingga.
Amin**

**Khusus buatmu isteri tercinta Siti Maswaney Baharuddin
Anak-Anakku yang dikasihi Darwisy Hakimi,
Firas Hakimi dan Rania Batrisyia Haney,
Terima kasih
Semua**

**Pensyarah-pensyarah yang budiman
Rakan-rakan seperjuangan
Alhamdulillah kita
semua telah
BERJAYA**

PENGHARGAAN

Bersyukur ke hadrat Allah S.W.T. kerana dengan limpah kurniaNya dapat saya menyempurnakan Projek Sarjana ini. Selawat dan salam buat junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W. pesuruh Allah yang amat dikasihi.

Setinggi-tinggi penghargaan dan jutaan terima kasih yang tidak terhingga kepada Penyelia Projek Sarjana, Dr. Yusof Bin Boon kerana didikan, bimbingan, teguran dan dorongan yang diberikan sepanjang tempoh penyelidikan ini dijalankan sehinggalah projek kajian ini dapat disempurnakan. Hanya Allah sahajalah yang mengetahui dan membalas jasa-jasanya yang sangat besar ini.

Sekalung ucapan terima kasih kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri Johor, Pejabat Pelajaran Daerah Johor Bahru, rakan-rakan guru besar dan guru-guru dari sekolah rendah di daerah Johor Bahru yang terlibat secara langsung dalam penyelidikan ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada isteri tercinta, anak-anak serta keluarga yang sangat memahami dan memberikan sokongan sepanjang saya menyiapkan projek penyelidikan sarjana ini. Doa restu kalian amat dihargai dan disanjung tinggi.

Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada rakan-rakan di Jabatan Pelajaran Johor, rakan-rakan kuliah dan rakan guru terutamanya di SK Bandar UDA 2 yang sentiasa memberikan kerjasama yang baik dalam usaha melengkapkan pengajian ini. Terima kasih juga ditujukan kepada rakan-rakan yang sudi menghulurkan bantuan dan pandangan bernas dan semua individu yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan projek penyelidikan ini.

Sekian, wassalam.

ABSTRAK

Kajian ini dilaksanakan bertujuan untuk meninjau pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) di sekolah rendah daerah Johor Bahru dari aspek tahap pengetahuan dan tahap amalan guru-guru disamping perbandingan pelaksanaan mengikut jantina. Maklumbalas kajian diterima daripada 162 orang guru yang mewakili populasi seramai 277 orang di lima buah sekolah rendah harian dalam daerah Johor Bahru. Soal selidik mengandungi 48 item soalan yang berdasarkan model kualiti Clarence Burns (1997) dan enam prosedur kerja SPSK. Teknik statistik deskriptif iaitu frekuensi dan min dan teknik statistik inferensi seperti korelasi Pearson, ujian-t dan ujian Anova sehala telah digunakan bagi mencapai matlamat kajian. Sebanyak tiga hipotesis telah diuji pada aras keyakinan $P < 0.05$. Hasilnya kajian ini telah berjaya menolak dua daripada tiga hipotesis null. Hasil tinjauan mendapati bahawa tahap pengetahuan dan tahap amalan guru-guru di daerah ini dalam melaksanakan SPSK adalah tinggi. Didapati juga tahap amalan adalah lebih tinggi daripada tahap pengetahuan. Menerusi ujian-t, didapati guru perempuan lebih tinggi tahap pengetahuan dan tahap amalannya daripada guru lelaki. Hasil ujian hipotesis juga menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan diantara tahap pengetahuan guru lelaki dan guru perempuan tetapi tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap amalan. Ujian Anova Sehala dalam kajian ini pula menjelaskan wujudnya perbezaan yang sangat signifikan dalam tahap pelaksanaan SPSK di antara sekolah-sekolah yang berlainan jenis dan kategori seterusnya menolak hipotesis null. Sekolah Berprestasi Tinggi merupakan jenis sekolah yang paling tinggi tahap pelaksanaannya dalam SPSK diikuti oleh Sekolah Kluster dan tiga lagi sekolah harian biasa yang lain. Implikasi penting kajian ini ialah faktor jantina guru dan faktor jenis sekolah yang berbeza memainkan peranan dalam memastikan pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) di sekolah rendah dapat dilaksanakan dengan baik dan mencapai objektif kualiti. Akhirnya beberapa cadangan tindakan telah dikemukakan bagi meningkatkan kualiti pelaksanaan sistem ini di sekolah-sekolah lain yang belum lagi mengamalkan SPSK.

ABSTRACT

Research was conducted to survey the implementation of the Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) in Johor Bahru primary schools in terms of level of knowledge and practice of teachers as well as comparison of implementation based on gender. There are 162 survey responses received from teachers who represent the population of 277 teachers in five primary schools. Questionnaire containing 48 items based on the quality model Clarence Burns (1997) and six working procedures of the SPSK. Descriptive statistical techniques and inferential statistical techniques such as mean, frequency, Pearson correlation, t-test and one-way Anova test was used to achieve the research objectives. Three hypotheses were tested at the confidence level $P < 0.05$. As a result of this research has rejected two of the three null hypotheses. Survey results found that the level of knowledge and practice of teachers in this district in implementing the SPSK are high and the level of practice is higher than the level of knowledge. Through t-test, shows that female teachers level of knowledge and practice are higher than male teachers. Hypothesis test results also showed that there were significant differences in level of knowledge between male and female teachers, but there was no significant difference in the level of practice. One way Anova test in this study explain the existence of highly significant differences in the level of implementation of the SPSK between schools of different types and categories further reject the null hypothesis. High Performance Schools is a school of the highest level of implementation in the SPSK followed by Cluster School and three other daily schools. Important implication of this study was gender and different types of school factors play a role in ensuring the implementation of Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) in primary schools can be well implemented and achieved quality objectives. Finally some action proposals were made to improve the quality of the implementation of this system at other schools that have not yet implementing SPSK.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	HALAMAN PENGAKUAN	ii
	HALAMAN DEDIKASI	iii
	HALAMAN PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	SENARAI JADUAL	xi
	SENARAI RAJAH	xv
	SENARAI SIMBOL	xvi
	SENARAI SINGKATAN	xvii
	SENARAI LAMPIRAN	xviii
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	4
	1.3 Pernyataan Masalah	6
	1.4 Hipotesis Kajian	7
	1.5 Objektif Kajian	8
	1.6 Rasional Kajian	8
	1.7 Skop Kajian	9
	1.8 Definisi Konsep Dan Operasi	10
	1.8.1 Pelaksanaan (Implementation)	10
	1.8.2 Sistem Pengurusan Kualiti (Quality Management System)	11

1.8.3	SPSK (Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti)	12 13
1.8.4	Sekolah Rendah (Primary School)	
1.9	Penutup	13
2	TINJAUAN PENULISAN	
2.1	Pengenalan	14
2.2	Kepentingan Kualiti	15
2.3	Pengurusan Kualiti Menyeluruh (<i>Total Quality Management</i>)	16
2.4	Latar Belakang ISO 9000	19
2.5	Pengurusan Akademik Sekolah	21
2.6	Perbezaan Stail Kepimpinan Mengikut Jantina	22
2.7	Budaya Perkongsian Pengetahuan	24
2.8	Kajian Lepas	25
2.9	Penutup	27
3	METODOLOGI	
3.1	Pengenalan	29
3.2	Reka Bentuk Kajian	29
3.3	Populasi, Sampel Dan Lokasi	31
3.4	Instrumen Kajian	33
3.5	Kajian Rintis	35
3.6	Prosedur Kajian	38
3.7	Analisis Data	39
	3.7.1 Analisis Bahagian A	40
	3.7.2 Analisis Bahagian B, C dan D	40
	3.7.3 Analisis Pembolehkan Objektif dan Hipotesis Kajian	41
3.8	Penutup	43

4 ANALISIS DATA

4.1	Pengenalan	44
4.2	Latar Belakang Responden	46
4.3	Dapatan Berdasarkan Persoalan Kajian	49
4.3.1	Tahap Pengetahuan Guru Dalam Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti	50
4.3.2	Tahap Amalan Guru Dalam Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti	54
4.3.3	Tahap Pengetahuan SPSK Berdasarkan Jantina Guru	60
4.3.4	Tahap Amalan SPSK Berdasarkan Jantina Guru	61
4.3.5	Perbezaan Tahap Pengetahuan Dan Tahap Amalan Berkaitan Pelaksanaan SPSK Mengikut Kategori Jenis Sekolah	63
4.4	Penutup	70

5 RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	71
5.2	Rumusan Kajian	72
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	73
5.3.1	Tahap Pengetahuan Guru-Guru Terhadap Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti Di Sekolah Rendah	74
5.3.2	Tahap Amalan Guru-guru terhadap pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti di Sekolah Rendah	75

5.3.3	Tahap Pengetahuan Berdasarkan Jantina Guru-guru terhadap pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti di Sekolah Rendah	76
5.3.4	Tahap Amalan Berdasarkan Jantina Guru-guru terhadap pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti di Sekolah Rendah	77
5.3.5	Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Guru-guru terhadap pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti di Sekolah Rendah Berdasarkan Jenis Sekolah	79
5.4	Cadangan Kajian	80
5.4.1	Cadangan Tindakan	80
5.4.2	Cadangan Kajian Lanjut	82
5.5	Penutup	83
	RUJUKAN	84
	LAMPIRAN	91

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Skala Likert	34
3.2	Pembahagian Item Mengikut Dimensi Kajian Dan Prosedur Kerja SPSK	35
3.3	Nilai Kolerasi Dan Intrepretasi Daripada Rowntree (1981)	37
3.4	Nilai Alpha Cronbach Item Soal Selidik	37
3.5	Interpretasi Kekuatan Hubungan	42
4.1	Taburan Responden Mengikut Jenis Sekolah Dan Jantina Guru	46
4.2	Taburan Responden Mengikut Jantina	47
4.3	Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik	47
4.4	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar	48

4.5	Rujukan Silang Taburan Responden Mengikut Latar Belakang Pendidikan Berbanding Pengalaman Mengajar	48
4.6	Analisis Skala Likert 5 Pilihan	49
4.7	Taburan Responden Mengikut Tahap Pengetahuan Guru Dalam Elemen Penambahbaikan Berterusan	51
4.8	Taburan Responden Mengikut Tahap Pengetahuan Guru Dalam Elemen Kepuasan Pelanggan	52
4.9	Taburan Responden Mengikut Tahap Pengetahuan Guru Dalam Elemen Pembangunan Potensi Guru dan Murid	53
4.10	Tahap Pengetahuan Mengikut Elemen Konstruksi Pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti (SPSK) Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru	54
4.11	Taburan Responden Mengikut Tahap Amalan Guru Dalam Elemen Penambahbaikan Berterusan	55
4.12	Taburan Responden Mengikut Tahap Amalan Guru Dalam Elemen Kepuasan Pelanggan	56
4.13	Taburan Responden Mengikut Tahap Amalan Guru Dalam Elemen Pembangunan Potensi Guru dan Murid	57
4.14	Tahap Amalan Mengikut Elemen Konstruksi Tentang Sistem Pengurusan Kualiti (SPSK) Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru	58

4.15	Korelasi Pearson Antara Tahap Pengetahuan Dengan Tahap Amalan Berkaitan Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru.	59
4.16	Ujian t - Perbandingan Tahap Pengetahuan Antara Guru Lelaki Dan Perempuan Tentang Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru.	60
4.17	Ujian t - Perbandingan Tahap Amalan Antara Guru Lelaki Dan Perempuan Tentang Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru	62
4.18	Analisis Ujian Min Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Pelaksanaan SPSK Mengikut Elemen Konstruk Bagi Sekolah Berprestasi Tinggi	63
4.19	Min Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Pelaksanaan SPSK Mengikut Elemen Konstruk Bagi Sekolah Kluster	64
4.20	Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Pelaksanaan SPSK Mengikut Elemen Konstruk Bagi Sekolah Harian Biasa	65
4.21	Ujian Min Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Pelaksanaan SPSK Mengikut Elemen Konstruk Bagi Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina)	66

4.22	Analisis Ujian Min Tahap Pengetahuan dan Tahap Amalan Pelaksanaan SPSK Mengikut Elemen Konstruk Bagi Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil)	68
4.23	Ujian ANOVA – Tahap Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti Berdasarkan Jenis Sekolah	69

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Model Unified Total Quality (Clarence Burns, 1997)	30
3.2	Kerangka Konsep Kajian Pelaksanaan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti di Sekolah Rendah Johor Bahru	30
4.1	Graf Bar Skor Min Elemen Pengukuran Tahap Pengetahuan Dan Tahap Amalan Guru Dalam Pelaksanaan SPSK	59
4.2	Graf Garisan Nilai Min Aspek Bagi Bagi 5 Buah Sekolah	69

SENARAI SIMBOL

f	Frekuensi
$\%$	Peratus
α	Alpha Cronbach

SENARAI SINGKATAN

Bil.	Bilangan
EPRD	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar
GTP	Government Transformation Programme
Ho1	Hipotesis 1
Ho2	Hipotesis 2
Ho3	Hipotesis 3
Jum.	Jumlah
KPI	Key Performance Index
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
LINUS	Literasi dan Numerasi
NKRA	National Key Results Areas
PIPP	Pelan Induk pembangunan Pendidikan
PKPA	Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
Sig.	Signifikan
SP	Sisihan Piawai
SPSK	Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti
SPSS	Statistical Package for Social Science
TQM	Total Quality Management
UTM	Universiti Teknologi Malaysia

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Jadual Morgan	91
B	Soal Selidik	93
C	Surat Kebenaran EPRD	98
D	Surat Kebenaran JPN Johor	100
E	Prosedur Kerja SPSK	102
F	Nilai Alpha Kajian Rintis	128
G	Nilai Analisis Data	131

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sejak merdekanya Tanah Melayu yang kini dikenali sebagai Malaysia, pemimpin negara yang silih berganti telah mengambil pelbagai usaha dan inisiatif untuk memastikan agar negara kita terus kompetitif, inovatif dan berdaya saing setanding dengan negara maju yang lain di dunia. Tanggal 27 Julai 2009, Y.A.B. Perdana Menteri, Dato' Seri Mohd Najib Tun Razak telah mengumumkan *National Key Results Areas* (NKRA) iaitu enam Bidang Keberhasilan Utama Nasional. Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) turut terlibat secara langsung dalam NKRA yang ketiga iaitu Meluaskan Akses Kepada Pendidikan Berkualiti dan Berkemampuan. Dibawah NKRA tersebut terdapatnya empat sub NKRA Pendidikan yang diberi tumpuan iaitu Pra Sekolah, Literasi dan Numerasi (LINUS), Sekolah Berprestasi Tinggi dan Tawaran Baru kepada pengetua dan guru besar.

NKRA KPM ini secara jelas mengukur kejayaan sesebuah sekolah yang mana ianya terletak pada keberkesanan seluruh sistem, nilai, kepercayaan, iklim, semangat dan budaya yang diamalkan oleh warga sekolah iaitu pelajar, kakitangan sokongan, guru-guru dan pihak pentadbir termasuk ibu bapa pelajar. Dapat dilihat bahawa pengukuran yang utama dalam kejayaan sesebuah sekolah adalah pencapaian akademik dan ini hanya akan dapat dicapai sekiranya kaedah pengurusan sekolah yang berkualiti diamalkan oleh kepimpinan sekolah.

Konsep TQM adalah merupakan agenda utama abad ke-21 dalam bidang pengurusan organisasi awam di Malaysia. Pendekatan pengurusan secara TQM ini telah diperkenalkan oleh Deming (1986) di Amerika Syarikat. Sejak dari itu amalan TQM ini tersebar luas ke seluruh dunia termasuk Malaysia yang boleh dikatakan agak lewat dalam mengaplikasikannya berbanding negara maju yang lain. Pendekatan TQM ini telah diterima oleh setiap organisasi di seluruh dunia sebagai satu pendekatan asas dalam pengurusan dan prinsip serta konsep TQM ini boleh dilaksanakan dalam bidang pendidikan yang seterusnya membawa kepada satu reformasi pendidikan (Mehrota 2004). Selaras dengan pelancaran NKRA KPM, maka TQM dilihat sebagai alat pengurusan yang paling sesuai diamalkan oleh pengurusan di sekolah dalam memastikan keempat-empat subNKRA KPM yang dinyatakan dapat dipenuhi dengan jayanya.

Selaras dengan itu juga pelbagai usaha dan inovasi telah dilaksanakan di peringkat pelaksana KPM iaitu Jabatan Pelajaran Negeri dan Pejabat Pelajaran Daerah dalam memastikan dan membantu pengurusan sekolah menentukan halatuju sekolah dalam mencapai prestasi yang terbaik terutamanya dari segi akademik. Menurut bekas Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia, Datuk Abd. Ghafar Mahmud, peningkatan pencapaian pelajar pada semua peringkat pendidikan amat penting untuk membangunkan modal insan yang cemerlang bagi menghasilkan tenaga kerja mahir supaya Malaysia menjadi negara berpendapatan tinggi menjelang tahun 2020. Sehubungan dengan itu juga, Jabatan Pelajaran Johor di bawah Sektor Jaminan Kualiti telah memperkenalkan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) sebagai inisiatif membantu pengurusan sekolah menguruskan sekolah terutamanya bidang akademik dengan cara yang sistematik, berkesan dan selaras dengan kehendak Kementerian Pendidikan Malaysia.

Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) yang diperkenalkan ini adalah mengambil model MS ISO 9001:2008 yang dilaksanakan di Jabatan Pelajaran Johor dan Pejabat Pelajaran Daerah. Tumpuan utama prosedur kerja dan objektif manual SPSK lebih menumpukan kepada bahagian akademik dan mengandungi lapan seksyen dan 17 prosedur kerja. Secara keseluruhannya sistem ini akan membantu pengurusan sekolah dalam mendokumentasikan dokumen-dokumen penting secara bersistem dan berkesan seterusnya mencapai objektif yang digariskan dalam dokumen kualiti SPSK iaitu :

- i. 100 peratus PNP dilaksanakan,
- ii. 65 peratus lulus atau peningkatan 3peratus bagi subjek peperiksaan awam,
- iii. 100 peratus murid mendapat khidmat Bimbingan dan Kaunseling,
- iv. 100 peratus Aduan Pelanggan dilayan,
- v. Melaksanakan Pengurusan Kewangan Tanpa Teguran Audit.

Pelaksanaan SPSK di sekolah negeri Johor ini telah bermula pada tahun 2009 dengan 105 buah sekolah menengah dan 115 sekolah rendah di semua daerah di negeri Johor dipilih sebagai sekolah rintis pelaksanaan SPSK. Pada tahun 2010, iaitu setelah dua tahun pelaksanaan SPSK di sekolah rintis, dokumen kualiti SPSK telah dikaji semula dan melalui proses penambahbaikan yang teliti. Dokumen Kualiti SPSK keluaran kedua telah dilancarkan dan digunakan bagi pelaksanaan SPSK bermula pada Mac 2011. Pada tahun 2011 juga, sekolah yang mengamalkan SPSK telah diperluaskan kepada 449 buah sekolah iaitu 173 sekolah menengah dan 276 sekolah rendah dimana daerah Johor Bahru merupakan daerah pertama yang melaksanakan SPSK secara total di semua sekolah (132 buah sekolah).

Perkembangan yang drastik ini adalah hasil daripada output dan kesan pelaksanaan SPSK yang dapat dilihat berlaku pada sekolah rintis SPSK. Antara kesannya adalah membantu sekolah dalam menyediakan dokumen-dokumen penting bagi tujuan pemantauan oleh pihak nazir dan juga bagi tujuan pengiktirafan sekolah. Perkara ini diakui sendiri oleh pihak ketua nazir negeri Johor, dimana beliau di majlis penerangan tentang SKPM kepada pegawai-pegawai JPN Johor yang diadakan di Wisma Pendidikan Johor menyatakan bahawa pelaksanaan SPSK di sekolah yang

dipantau oleh nazir banyak membantu pihak sekolah dari segi dokumentasi dan ini amat memudahkan tugas pegawai dari jemaah nazir.

Melihat kepada perkembangan yang positif ini, maka adalah perlu SPSK yang diperkenalkan oleh JPN Johor ini dikaji dari segi pelaksanaannya terutamanya di daerah Johor Bahru yang telah mengamalkannya secara total sebelum ianya dikembangkan ke daerah-daerah lain di negeri Johor.

1.2 Latar Belakang Masalah

Peranan pelaksana di sekolah iaitu guru-guru amat penting dalam merealisasikan KPI KPM terutama yang berkaitan dengan produk akhir iaitu pelajar dan penarafan sekolah secara keseluruhan menerusi pelbagai penarafan yang diwujudkan di peringkat kementerian. Elemen terpenting yang menjamin pencapaian sekolah adalah pencapaian akademik. Maka pengurusan akademik sekolah perlu diuruskan sebaik mungkin dengan kaedah yang sistematik dan berkesan. Guru-guru dibawah kepimpinan guru besar atau pengetua perlu ada strategi dan perancangan yang baik bagi memanipulasi sumber yang ada di sekolah untuk dihalakan dalam mencapai objektif yang ditetapkan.

SKPM, iaitu instrumen penarafan sendiri pengajaran pembelajaran guru dan pencapaian pelajar merupakan instrumen yang wajib diisi oleh sekolah setiap tahun yang mana verifikasinya akan dilaksanakan oleh Jemaah Nazir bagi tujuan pengiktirafan. Skor komposit pula yang digunakan bagi tujuan ranking dan penarafan sekolah dalam NKRA pula terdiri daripada 70 peratus markah pencapaian akademik manakala 30 peratus markah SKPM. Ini sekaligus menjelaskan betapa pencapaian akademik itu memainkan peranan yang besar dalam menentukan pencapaian sesebuah sekolah disamping elemen-elemen lain yang ada dalam sistem pendidikan di Malaysia.

Menyedari betapa pentingnya budaya kerja berkualiti ini dibudayakan di sekolah, pihak Jabatan Pelajaran Johor telah memperkenalkan sebuah sistem yang diadaptasikan dari MS ISO 9001:2008 Bahagian Pengurusan Sekolah Harian (BPSH), untuk dipraktikkan oleh sekolah-sekolah di negeri Johor. Usaha ini dilihat sebagai menyediakan satu alat kualiti yang mudah digunakan oleh pihak pengurusan sekolah dalam meningkatkan kualiti pencapaian sesebuah sekolah. Walaupun banyak kajian yang dijalankan sebelum ini menyatakan bahawa gaya kepimpinan pengurus sekolah banyak mempengaruhi kejayaan sesebuah sekolah, tetapi pemilihan alat atau pendekatan yang betul juga perlu bagi menjamin kejayaan sesebuah organisasi sekolah terutamanya dalam pencapaian akademik (Zakaria, 1995).

Kemampuan dan prestasi pengurus sekolah dapat dilihat dari segi kemenjadian guru-gurunya manakala kemampuan guru-guru ini pula dapat dilihat melalui cara mereka berperanan dalam membantu pengurusan sekolah dalam merealisasikan kecemerlangan produk yang dihasilkan. Sehubungan dengan itu, SPSK diperkenalkan sebagai satu alat pengurusan kualiti bagi tujuan membantu guru-guru dan pengurusan tertinggi di sekolah merealisasikan objektif kearah sekolah yang cemerlang.

Pelaksanaan SPSK ini dilihat agak berbeza dari sebuah sekolah dengan sekolah yang lain walaupun dokumen kualiti yang sama dibekalkan. Ini adalah berdasarkan kepada dapatan verifikasi penarafan sendiri SPSK yang dilaksanakan oleh pihak Jabatan Pelajaran Johor (Laporan Tahunan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti Jabatan Pelajaran Johor, 2011). Perbezaan ini dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti pemimpin, persekitaran sekolah, budaya yang diamalkan oleh warga sekolah dan juga faktor sokongan dari pihak atasan.

1.3 Pernyataan Masalah

Pelaksanaan SPSK di sekolah-sekolah negeri Johor ini masih baru iaitu bermula pada tahun 2009 sehingga sekarang. Berdasarkan National Implementation Research Network (NIRN) setelah meneliti lebih 2,000 artikel berkaitan implementasi sistem atau program, mengenalpasti bahawa terdapat lima peringkat utama dalam memastikan kejayaan implementasi (Fixsen, Naoom, Blase, Friedman, dan Wallace, 2005) iaitu;

- i. Explorasi,
- ii. Instalasi,
- iii. Implementasi awal,
- iv. Implementasi penuh,
- v. Program *Sustainability*.

Didapati pelaksanaan SPSK di negeri Johor sedang berada di peringkat implementasi awal dan sedang menuju kearah implementasi penuh iaitu penyebaran kesemua sekolah di negeri Johor. Pada masa yang sama, sebanyak 449 sekolah yang telah melaksanakan SPSK akan memasuki fasa 5 iaitu pengekaln pencapaian dalam pelaksanaan SPSK.

Untuk itu adalah menjadi keperluan kajian dilaksanakan bagi melihat pelaksanaan SPSK di sekolah-sekolah yang terlibat dalam sesebuah daerah bagi mendapatkan gambaran sejauh mana pengetahuan dan amalan warga sekolah terutamanya guru-guru tentang SPSK dapat membantu pihak pengurusan sekolah. Selain itu faktor-faktor lain yang mempengaruhi tahap pengetahuan dan amalan SPSK di sekolah juga perlu dilihat bagi mendapatkan kefahaman tentang bagaimana pengaruhnya terhadap pelaksanaan SPSK secara menyeluruh.

Clarence Burns (1997), seorang pengamal TQM telah memperkenalkan model bagi pengurusan kualiti menyeluruh yang dinamakan '*The Unified Total Quality Model*'. Didalam model tersebut tersebut beliau menyatakan bahawa TQM merupakan kaedah pendekatan pengurusan dengan tumpuan kepada hasil kepuasan

pelanggan, penambahbaikan yang berterusan, dan pertumbuhan potensi. Ketiga-tiga elemen ini yang akan mempengaruhi peningkatan kualiti perkhidmatan pelanggan, produk sebuah organisasi, perkhidmatan yang diberikan dan keuntungan organisasi.

Antara faktor yang perlu dilihat ialah dari segi jenis sekolah yang dinilai kerana ingin melihat hubungan atau perbezaan tahap pengetahuan dan tahap amalan terhadap SPSK. Kefahaman tentang kajian ini juga akan dapat membantu pihak JPN mengatur strategi yang tepat bagi memasuki fasa ke 4 dan seterusnya.

1.4 Hipotesis Kajian

- Ho1 : Tidak terdapat perbezaan dalam tahap pengetahuan SPSK di sekolah rendah Johor Bahru yang dikaji mengikut jantina guru (Lelaki/Perempuan).
- Ho2 : Tidak terdapat perbezaan dalam tahap amalan SPSK di sekolah rendah Johor Bahru yang dikaji mengikut jantina guru (Lelaki/Perempuan).
- Ho3 : Tidak terdapat perbezaan dalam pelaksanaan SPSK diantara pelbagai kategori sekolah dari segi tahap pengetahuannya dan tahap amalannya.

1.5 Objektif Kajian

- i. Mengenal pasti tahap pengetahuan tentang Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK).
- ii. Mengenal pasti tahap amalan tentang Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK).
- iii. Mengenalpasti samada terdapat perbezaan dalam tahap pengetahuan responden terhadap SPSK berdasarkan jantina responden.
- iv. Mengenalpasti samada terdapat perbezaan dalam tahap amalan responden terhadap SPSK berdasarkan jantina responden.
- v. Mengenal pasti perbezaan tahap pengetahuan dan tahap amalan tentang SPSK mengikut kategori sekolah.

1.6 Rasional Kajian

Menurut Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP, 2006-2010) menjelang tahun 2020, Malaysia berhasrat menjadi sebuah negara maju mengikut acuan sendiri, iaitu mencapai kemajuan seimbang daripada segi ekonomi, politik, sosial, kerohanian dan kebudayaan. Malaysia berhasrat menjadi sebuah negara yang masyarakatnya bersatu padu dan mempunyai keyakinan diri yang tinggi, berpegang teguh kepada nilai agama, moral dan etika serta menikmati kehidupan yang demokratik, liberal dan bertolak ansur, perkongsian ekonomi yang adil dan saksama, progresif dan makmur, serta menguasai ekonomi yang mampu bersaing, dinamik, tangkas serta berdaya tahan. Untuk mencapai hasrat tersebut pendidikan merupakan faktor utama yang mesti diperkasakan. Sebagai menyokong PIPP tersebut juga,

Y.A.B Perdana Menteri, Dato' Seri Mohd Najib Tun Razak telah mengumumkan *National Key Results Areas* (NKRA) dan 4 sub NKRA bagi sektor pendidikan yang akan membantu dalam pencapaian wawasan 2020.

Apabila hasrat ini diturunkan pada peringkat pelaksana, faktor penting yang mempengaruhi prestasi sekolah iaitu pengurusan sekolah perlu diberi perhatian dan dimantapkan bagi mencapai hasrat dan wawasan negara. Justeru itu pelaksanaan SPSK di sekolah rendah negeri Johor adalah bertepatan dengan tujuan ini. Bagi memastikan pelaksanaan SPSK ini dirancang dengan lebih teliti dari segi pelaksanaannya untuk disebarkan kepada semua sekolah rendah di negeri Johor, maka adalah perlu tinjauan dan kefahaman terhadap pelaksanaan SPSK ini serta elemen-elemen yang mempengaruhi pelaksanaannya difahami.

Bagi tujuan kajian, daerah Johor Bahru dipilih kerana pelaksanaan SPSK sekolah rendah di daerah ini telah dilaksanakan sepenuhnya oleh semua sekolah di daerah ini. Dari segi pengurusan tertinggi Jabatan Pelajaran Johor dan PPD pula, kajian yang dijalankan ini dapat memberikan panduan dan gambaran kepada mereka dalam merancang strategi dan membuat unjuran peningkatan kualiti sekolah melalui pelaksanaan SPSK. Secara tidak langsung pula, kajian seperti ini akan dapat membuktikan bagaimana pelaksanaan SPSK ini di sekolah rendah mempengaruhi corak pengurusan akademik dan impaknya kepada sistem pendidikan di negeri Johor.

1.7 Skop Kajian

- i. Kajian ini melibatkan guru-guru di 5 buah sekolah rendah di daerah Johor Bahru dan pembolehubah lain yang mungkin mempengaruhi hasil kajian tidak dikawal. Maka dapatan hanya sesuai digeneralisasikan bagi sekolah rendah daerah Johor Bahru sahaja.
- ii. Pungutan data adalah berdasarkan persepsi pegawai yang dinilai dan pentadbir sekolah sahaja.

1.8 Definisi Konsep Dan Operasi

1.8.1 Pelaksanaan (*Implementation*)

Pelaksanaan adalah penjalanan, pelaksanaan, atau amalan rancangan, kaedah atau apa-apa reka bentuk untuk melakukan sesuatu. Oleh itu, pelaksanaan tindakan yang perlu mengikuti mana-mana pemikiran awal dalam usaha untuk sesuatu yang sebenarnya berlaku. Dalam konteks pendidikan, pelaksanaan merangkumi semua proses yang terlibat dalam merealisasikan objektif sesebuah sistem yang direkabentuk. Dalam konteks kajian ini, bagi mengukur pelaksanaan, ianya dibahagi kepada dua elemen iaitu dari segi pengetahuan dan dari segi amalan berkaitan Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti itu sendiri.

Pengetahuan ialah sebarang maklumat yang berguna bagi tugas yang dilakukan (Chabris, 1983). Pengetahuan juga didefinisikan sebagai penggabungan set sintatik dan simantik yang boleh digunakan bagi menerangkan sesuatu (Bench-Capon, 1990). Pendapat dari WHO (1992) menyatakan bahawa pengetahuan diperoleh dari pengalaman, dari guru, ibu bapa, buku dan media massa. Sedangkan menurut Notoatmodjo (2003), pengetahuan merupakan hasil dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Amalan pula ditakrifkan sebagai sesuatu yang dilakukan (dilaksanakan, dikerjakan, dan sebagainya) sebagai suatu kebiasaan pada amalan yang sebenarnya berlaku atau terdapat pada praktiknya atau pada kebiasaannya.

Pengetahuan dikaitkan dengan informasi atau maklumat yang diketahui atau disedari oleh seseorang melalui pelbagai input yang ada pada seseorang (deria) yang mana segala maklumat tersebut akan disimpan didalam akal manusia itu sendiri. Amalan pula sesuatu yang dilakukan (dilaksanakan, dikerjakan dan sebagainya) sebagai suatu kebiasaan tanpa paksaan tetapi berdasarkan kepada kehendak diri seseorang.

Dalam kajian ini, pelaksanaan bermaksud sejauh mana kefahaman Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti ini disebarkan kepada warga sekolah dan adakah kefahaman tersebut selari dengan amalan yang dilakukan. Dalam kajian ini, pelaksanaan akan dikaitkan dengan dua aspek iaitu aspek pengetahuan berkaitan SPSK dan aspek amalan yang berkaitan dengan pelaksanaan prosedur kerja dalam SPSK. Dua aspek inilah yang akan dinilai bagi menggambarkan sejauh manakah amalan SPSK ini dilaksanakan oleh guru-guru di sekolah kajian.

1.8.5 Sistem Pengurusan Kualiti (*Quality Management System*)

Daft (2003) menghuraikan Sistem Pengurusan Kualiti sebagai satu komitmen seluruh entiti organisasi untuk mengaplikasikan kualiti dalam setiap aktiviti melalui peningkatan berterusan. Ross (1999) pula berpendapat Sistem Pengurusan Kualiti bermaksud integrasi semua fungsi dan proses dalam sesebuah organisasi terhadap usaha mencapai peningkatan berterusan untuk kualiti produk dan perkhidmatan. Matlamat utama adalah tertumpu kepada kepuasan pelanggan.

Menurut Knouse (1995), Sistem Pengurusan Kualiti membawa makna budaya organisasi telah digariskan dengan jelas dan menyokong pencapaian kepuasan pelanggan melalui satu sistem yang mengintegrasikan alat, teknik dan latihan. Ini melibatkan peningkatan proses organisasi secara berterusan dan menghasilkan produk dan perkhidmatan yang berkualiti tinggi. Sistem Pengurusan Kualiti juga merujuk kepada satu bentuk kerjasama dalam menjalankan perniagaan yang bergantung kepada kebolehan dan keupayaan tenaga kerja dan pengurusan untuk meningkatkan kualiti dan produktiviti secara berterusan dengan menggunakan pasukan kerja (Jablonski, 1992).

Dalam penyelidikan ini Sistem Pengurusan Kualiti(TQM) dirujuk sebagai satu falsafah pengurusan dan yang memberi fokus kepada peningkatan kualiti secara berterusan melalui penglibatan semua ahli organisasi dalam sesebuah sekolah.

1.8.6 SPSK (Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti)

Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti atau singkatannya SPSK adalah sebuah sistem yang dibangunkan hasil garapan dan berpandukan kepada Sistem Pengurusan Kualiti sebagaimana yang dijelaskan sebelum ini. Asas sistem bagi SPSK ini pula adalah daripada seksyen-seksyen yang terdapat dalam Sistem Pengurusan Kualiti (SPK) MS ISO9001:2008 yang terdiri daripada lapan seksyen.

Tumpuan yang diberikan dalam SPSK adalah kepada prosedur-prosedur kerja yang berkaitan dengan pengurusan kurikulum sekolah rendah dan menengah. Berdasarkan seksyen, sebanyak 14 prosedur telah dibangunkan untuk memenuhi keperluan-keperluan yang ada dalam SPK MS ISO 9001:2008 termasuklah yang utama iaitu dalam memberi perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggan dan menjamin kepuasan hati pelanggan yang tinggi.

Dalam kajian ini, Sistem Pengurusan Sekolah Kualiti (SPSK) adalah merujuk kepada keseluruhan sistem pengurusan kualiti yang dibangunkan oleh Jabatan Pelajaran Johor dan Sektor Jaminan Kualiti sebagai pelaksana program ini. Manual kualiti SPSK ini mengandungi 17 prosedur kerja yang meliputi proses-proses kerja berkaitan dengan pengurusan akademik sekolah. Sebanyak enam prosedur kerja telah digunakan sebagai panduan bagi membina item soal selidik iaitu :

- i. PK01 – PENGURUSAN PANITIA
- ii. PK03 – PENGURUSAN PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN
- iii. PK04 – PENGURUSAN PENCERAPAN
- iv. PK05 – PENGURUSAN PEPERIKSAAN
- v. PK06 – PENGURUSAN SEMAKAN HASIL KERJA MURID
- vi. PK10 – PENGURUSAN PERKEMBANGAN STAF

1.8.7 Sekolah Rendah (*Primary School*)

Sekolah rendah yang dimaksudkan dalam kajian ini adalah sistem pendidikan kanak-kanak di Malaysia di peringkat umur tujuh hingga 12 tahun iaitu darjah satu hingga darjah enam. Pada peringkat pendidikan ini, tujuan utama pendidikan rendah adalah untuk memberi kanak-kanak asas yang kukuh dalam asas-asas kurikulum umum, dengan penekanan kepada membaca dan mengira.

Sebagaimana dinyatakan diatas pendidikan rendah adalah bagi kanak-kanak yang berumur 7-12 tahun, walau bagaimanapun terdapat pengecualian dalam kes kanak-kanak yang menghadapi masalah pembelajaran dan berada di dalam program Pendidikan Khas kerana tiada had umur dalam keadaan ini.

Dalam kajian ini, sekolah rendah bermaksud semua jenis sekolah harian biasa di daerah Johor Bahru yang menyediakan pendidikan bagi kanak-kanak normal berumur tujuh hingga 12 tahun. Ini termasuklah Sekolah Kebangsaan, Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) dan Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil).

1.9 Penutup

Dalam bab ini secara keseluruhannya telah membincangkan perancangan yang telah dibuat dan halatuju kajian yang sebenar. Beberapa perkara penting seperti objektif, hipotesis kajian dan definisi konsep dan operasi telah dibincangkan bagi menggambarkan permasalahan dan isu yang hendak diselesaikan dengan kaedah kajian yang akan dijalankan. Bab ini amat penting kerana memberikan gambaran menyeluruh tentang kajian dan akan mempengaruhi proses-proses kajian yang berikutnya.

RUJUKAN

- 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.
- 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.
- Angel, C., Elizabeth F. C. (2002). *“Knowledge-sharing dilemmas “*. Organization Studies, Rujukan 28 April 2012 dalam *World Wide Web*.
http://www.findarticles.com/cf_dls/m4339/5_23/97822728/p2/article.jhtml
- Atkinson, Philip E dan Naden, Jim (1989). *Total Quality Management: Eight Lesson To Learn From Japan*. Management Services, Vol33, No 3, ms 6-10.
- Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon dan Abdul Rahim Hamdan (2007). *Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Selangor: PTS Professional.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1989). *Research In Education (6th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Barker, T. B. (1990). *Engineering Quality By Design :Interpreting the Taguchi Approach*. New York Milwaukee, M. Dekker ;ASQC Quality Press.”

- Bench-Capon (1991). *Knowledge Representation: An Approach To Artificial Intelligence*. London: Academic Press.
- Brandenburg, A.M. And M.S. Carroll (1995). *Your place or mine? The Effect Of Place Creation On Environmental Values And Landscape Meanings*. *Society and Natural Resources* 8:381
- Chabris, C.F. (1983). *The Invisible Gorilla: And Other Ways Our Intuitions Deceive Us*. New York, Crown.
- Che Ku Alam bin Che Ku Ali (2011). *Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional ke-7: Satu Transformasi Kepimpinan Atau Mengekal Status-Quo*. IAB Cawangan Utara.
- Chua, Y. P. (2006). *Kaedah Penyelidikan*. Kuala Lumpur: MC Graw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Clarence Burns (1997). *Building Your Organisation's TQM System: The Unified Total Quality Model*. ASQC Quality Press, Wisconsin.
- Creswell, J. (1994). *Research Design: Qualitative And Quantitative Approaches*. London: Sage.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free : The Art Of Making Quality Certain*. New York, McGraw-Hill.
- Crosby, Philip B. (1989). *Let's Talk Quality*. New York : McGraw - Hill Publishing Company.
- Daft, R. L. dan D. Marcic (2003). *Understanding Management*. Mason, OH, South-Western Language Learning.
- Deming, B. dan J. Meyerding (1984). *We Are All Part Of One Another : A Barbara Deming Reader*. Philadelphia, PA, New Society Publishers.

- 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 February 1994). “*Conformity Assessment And Quality Policy*”, ISO 9000 Workshop.
- Elaine Biech (1994). *Total Quality Management for Training*. Publisher: McGraw Hill, London.
- Hakes, C. dan Pera International (1991). *Total Quality Management : The Key To Business Improvement*. London ; New York, Chapman & Hall.
- Hames R.D (1991). *Managing The Process Of Cultural Changes*. International Journal Of Quality and Reliable Management Vo1.8, No.5 ms 14-23.
- Harber, D. K. Burgess, dan D. Barclay (1993) . "*Total Quality Management as a Cultural Intervention: An Integrative Review*." International Journal of Quality & Reliability Management 10 (6): 17-27.
- Hushin, Hassan dan Normala Shamsudin (2011). *Gaya Kepimpinan Guru Besar Wanita Dan Hubungannya Dengan Komitmen Guru Di Sekolah-Sekolah Kebangsaan Zon Kluang Barat, Kluang, Johor*. (Tidak Terbit).
- Guzzetta, S. (April 1993) . “*ISO 9000 and Supplier Quality Assurance*”, Quality.
- Guilford, J. P. (1956). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. McGraw-Hill.
- Hussein b. Hj. Ahmad (1993). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

- Jablonski, J.R. (1992). *“Implementing TQM: Competing in the Nineties Through Total Quality Management”*. 2nd Edition. Albuquerque: Technical Management Consortium.
- Jarvenpaa, S. L., & Staples, D. (2001). *“Exploring Perceptions Of Organizational Ownership Of Information And Expertise.”* Journal of Management Information Systems, 18(1): 151.
- Joseph M. Juran, A. Blanton Godfrey (1999). *Juran’s Quality Handbook, Fifth Edition*. McGraw-Hill.
- Kamus Dewan (2007). *Edisi Keempat*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Knouse, S. B. (1995). *The Reward And Recognition Process In Total Quality Management*. Milwaukee, Wis., ASQC Quality Press.
- Krejcie, K.V. & Morgan, D.W. (1970). *Determining Size Sample for Research. Educational and Psychological Measurement*. London : Sage Publication.
- Kerajaan Malaysia (1997). *Perkhidmatan Awam Malaysia: Membudayakan Teknologi Maklumat*. Percetakan Nasional Malaysia Berhad, Kuala Lumpur.
- Lee, King Chuan (2009). *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja : Satu Kajian di Pasukan Polis Diraja Malaysia*. Masters thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Lunnenberg F.C & Ornstein.D.C (1991). *“Educational Administration: Concepts and Practices.”* California.Waudsmauth Publishing Company.
- Mehrota, Dheeraj (2004). *Implementing Six Sigma In Education Towards TQM In Academics,Sixsigma*.

- Mohamad Najib Abdul Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar (2003). *Reka Bentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd. Majid Konting (1990). *Kaedah Penyelidikan Dalam Pendidikan. Edisi Pertama*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Yusof Arshad (1998). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Johor: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd Zain, Azlan and Muhammad, Mohamad Syakiran dan Abdul Rahman, Azizah (2004). *Perkongsian Pengetahuan : Permasalahan ISO 9000*. Dalam: Seminar Sains Pemutusan, Holiday Inn Resort, Penang.
- 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.
- Oakland, J. S. (1989). *Total Quality Management*. Butterworth - Heinemann Ltd., Oxford.
- Picogna, J.L. (1993). *Total Quality Leadership: A Training Approach*. International Information Associates, Inc., Pennsylvania. ms 27.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (1992). “*Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Bagi Perkhidmatan Awam*”, Bilangan 1, Jilid 2.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (1991). “*Garis Panduan Mengenai Strategi-strategi Peningkatan Kualiti Dalam Perkhidmatan Awam*”, Bilangan 4.

- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (1991). "*Panduan Mengenai Peningkatan Produktiviti Dalam Perkhidmatan Awam*", Bilangan 6.
- Porter, Leslie J. dan Parker, Andrien J. (1993). "*Total Quality Management – The Critical Success Factor*", Total Quality Management.
- Pease, A. dan B. Pease (2006). *Why Men Don't Listen and Women Can't Read Maps*. New York, Bantam Books.
- Rozianis Shekh Zain (2003). *Sejauh Manakah Kefahaman Guru Mengenai Ciri-ciri Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Dapat Membentuk Amalan Budaya Kerja Kualiti di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Berasrama Penuh Negeri Kedah*. Masters thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Ross, J. E. (1999). *Total Quality Management : Text, Cases, And Readings*. Boca Raton, St. Lucie Press.
- Soekidjo Notoatmodjo (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Rineka Cipta.
- Suaidah Ahmad (1983). *Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru-Guru*. Bangi:Universiti Kebangsaan Malaysia.
- The Government of Malaysia(1997). *The Civil Service of Malaysia Towards Excellence through ISO 9000*. Percetakan Nasional Malaysia Berhad, Kuala Lumpur, 1997.
- Tan Lay Yen, (1995). "*Perception of Teacher Training College Lecturers on Total Quality Management*". Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia. Tidak Terbit.
- Tang Keow Ngang (2007). *Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dan Prestasi Kerja*. Universiti Sains Malaysia.

- Wallace, F. (2008). *Implementing The Findings Of Research : Bridging The Gap Between Knowledge And Practice*. Alexandria, VA, Educational Research Service.
- Wan Mohd.Zahid Mohd Nordin(1993). '*Wawasan Pendidikan*' :*Agenda Pengisian*. Kuala Lumpur : Nurin Interprise.
- Yos Fatimah Binti Selamat. (2011). *Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar Dan Gaya Kepengikutan Guru Sekolah Rendah*. Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Zahilah Abdul Asis. (2001). *Hubungkait Pengurusan Kualiti Menyeluruh Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Bestari Negeri Perlis*. Tesis Sarjana Universiti Utara Malaysia. Tidak Diterbitkan.
- Zakaria, Muhamad Isa (1995). *Kualiti Perkhidmatan Dan Pencapaian Prestasi Akademik Pelajar: Kajian Kes Di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama Al-Irshad Dan Sekolah Menengah Dato' Hj. Abd Kadir*. Masters thesis, Universiti Utara Malaysia.