

Faktor-faktor Keberkesanan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) di institusi TVET

Management Effectiveness Factors of Total Quality Management (TQM) in TVET Institutions

Nurul Atiqah Abu Naim¹, Reyanhealme Rohanai^{1*}

¹ Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional,
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, Johor, 86400, MALAYSIA

*Corresponding Author: reyan@uthm.edu.my
DOI: <https://doi.org/10.30880/jttr.2025.03.02.008>

Maklumat Artikel

Diserah: 27 Julai 2025
Diterima: 7 Disember 2025
Diterbitkan: 31 Disember 2025

Kata Kunci

Faktor keberkesanan pengurusan (TQM), institusi, TVET

Abstrak

Pendidikan di Malaysia merupakan usaha berterusan untuk mengembangkan potensi individu secara menyeluruh dan berintegrasi. Artikel jurnal ini meneliti pelbagai faktor yang menyumbang kepada keberkesanan pengurusan dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET). Kajian ini memberi tumpuan kepada lima faktor utama iaitu pengukuran prestasi dan kualiti, pengurusan sumber manusia, pengurusan kewangan dan infrastruktur, kerjasama dengan industri, serta penggunaan teknologi. Dalam menilai aspek pengukuran prestasi dan kualiti, penyelidikan ini mengenal pasti pendekatan-pendekatan inovatif yang dapat mempertingkatkan proses pemantauan dan penilaian pencapaian institusi TVET. Pengurusan sumber manusia pula dianggap sebagai komponen penting, dengan penekanan terhadap strategi pembangunan tenaga kerja dan penilaian keberkesanan kemahiran sumber manusia yang dimiliki. TQM berfungsi sebagai rangka kerja strategik yang boleh meningkatkan kualiti, perkaitan dan keberkesanan program TVET dengan ketara. TQM menyediakan pendekatan holistik untuk mengurus kualiti pendidikan di institusi TVET dengan menekankan penambahbaikan berterusan, penglibatan pihak berkepentingan, pembuatan keputusan berasaskan data, dan minda berfokuskan pelanggan, yang semuanya penting untuk memenuhi piawaian industri dan keperluan pelajar. Pelaksanaan amalan TQM membantu menangani cabaran biasa dalam TVET, seperti kurikulum yang lapuk, had sumber dan ketidakselarasan dengan keperluan industri, dengan menggalakkan penilaian berterusan dan penyemakan program latihan. TQM memupuk kualiti kepimpinan seperti akauntabiliti, ketelusan, dan kerjasama di kalangan pemimpin dan kakitangan TVET, yang penting untuk mengekalkan latihan berkualiti tinggi dan memastikan graduan TVET dilengkapi dengan kemahiran yang berkaitan.

Keywords

Management effectiveness factors of TQM, institutions, TVET

Abstract

Education in Malaysia is a continuous effort to develop individual potential in a comprehensive and integrated manner. This journal article examines various factors that contribute to the effectiveness of management in Technical and Vocational Education and Training (TVET) institutions. This study focuses on five main factors, namely performance and quality measurement, human resource management, financial and infrastructure management, collaboration with industry, and the use of technology. In assessing the aspects of performance and quality measurement, this research identifies innovative approaches that can improve the monitoring and evaluation process of TVET institutions' achievements. Human resource management is also considered an important component, with emphasis on workforce development strategies and the evaluation of the effectiveness of human resource skills. Total Quality Management (TQM) serves as a strategic framework that can significantly enhance the quality, relevance, and effectiveness of TVET programs. TQM in education refers to a comprehensive management approach that focuses on continuous improvement of educational processes, products, and services. It emphasizes the involvement of all stakeholders such as administrators, teachers, students, and industry partners in establishing and maintaining high standards of quality. TQM provides a holistic approach to managing educational quality in TVET institutions by emphasizing continuous improvement, stakeholder engagement, data-driven decision-making, and a customer-focused mindset, which are all crucial for meeting industry standards and student needs. Implementation of TQM practices helps address common challenges in TVET, such as outdated curricula, resource limitations, and misalignment with industry requirements, by promoting constant evaluation and revision of training programs. TQM fosters leadership qualities like accountability, transparency, and collaboration among TVET leaders and staff, which are essential for sustaining high-quality training and ensuring that TVET graduates are equipped with relevant skills.

1. Pengenalan

Prinsip teras Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dalam pendidikan termasuk kepuasan pelanggan iaitu ibu bapa dan pelajar, orientasi proses, penglibatan pihak berkepentingan, pembuatan keputusan berasaskan data, dan peningkatan berterusan pengajaran, kurikulum dan amalan pentadbiran. Dengan menerapkan TQM, institusi pendidikan berhasrat untuk mewujudkan budaya kecemerlangan, memastikan kaitan dengan keperluan industri, meningkatkan hasil pembelajaran, dan memupuk persekitaran kolaboratif yang sentiasa berusaha untuk meningkatkan kualiti pendidikan yang disampaikan. Secara keseluruhannya, korelasi menunjukkan bahawa penggunaan prinsip TQM dalam TVET memastikan institusi terus menambah baik proses mereka, menyelaraskan hasil pendidikan dengan permintaan industri, dan meningkatkan standard keseluruhan latihan vokasional. Pada dasarnya, TQM bertindak sebagai pemangkin untuk menaik taraf kualiti dan keberkesanan TVET, membawa kepada graduan yang lebih bersedia untuk tenaga kerja dan menyumbang secara bermakna kepada pembangunan ekonomi (Azha, 2025).

Pada era globalisasi masa kini, sekadar memiliki ijazah, diploma, atau sijil tidak mencukupi untuk memenuhi kriteria pekerja yang dicari oleh majikan. Sebaliknya, kemahiran lain seperti kepimpinan, komunikasi, sifat proaktif, pemikiran kritis, dan pelbagai kemahiran lain turut diambil kira. Hanya individu yang mempunyai daya saing tinggi, kepimpinan yang kukuh, kreativiti, inovasi, kemahiran komunikasi yang baik, disiplin, serta profesionalisme dan kompetensi yang akan mampu bersaing dan mendapat tempat dalam sektor pekerjaan. Oleh itu, kita akan menyelusuri tentang kepentingan membangunkan graduan dengan kemahiran yang relevan sejajar dengan keperluan industri. Ia menekankan bahawa institusi TVET MARA berhasrat untuk melengkapkan pelajar dengan kemahiran teknikal dan insaniah untuk meningkatkan pendapatan dan kebolehpasaran mereka dalam persekitaran yang berubah dengan pantas. Memastikan kualiti pendidikan dan penambahbaikan berterusan adalah penting untuk memenuhi permintaan industri, terutamanya di tengah-tengah cabaran seperti pandemik COVID-19. Pengenalan tersebut menggariskan bahawa pematuhan kepada Faktor Kejayaan Kritikal (CSF) seperti

perkaitan program dan jaminan kualiti adalah penting untuk mengekalkan daya saing dan kepercayaan di kalangan pihak berkepentingan (Sulaiman et al., 2021).

Penyelidik amat menekankan peranan kritikal Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) dalam merapatkan jurang kemahiran dengan menyediakan latihan praktikal, sejajar industri. Ia menekankan bahawa kepimpinan yang berkesan dalam institusi ini adalah penting untuk mencapai kecemerlangan pendidikan dan pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) menawarkan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan keberkesanan kepimpinan. Prinsip teras TQM seperti penambahbaikan berterusan, tumpuan pelanggan dan kecemerlangan organisasi dianggap sebagai penting dalam menangani cabaran yang berkaitan dengan kualiti kurikulum, pembangunan kakitangan dan pematuan industri dalam TVET (Azha, 2025). Pelaksanaan TQM dalam TVET berkorelasi positif dengan keberkesanan kepimpinan yang lebih baik, memupuk kualiti seperti akauntabiliti, ketelusan, kerjasama dan penglibatan pihak berkepentingan. Kepimpinan yang berkesan didorong oleh prinsip TQM membawa kepada kepuasan pelajar yang lebih tinggi, prestasi institusi yang lebih baik, dan perkaitan program yang lebih baik. Pembuatan keputusan berasaskan data dan penglibatan pihak berkepentingan adalah penting dalam mengekalkan amalan TQM dan meningkatkan hasil kepimpinan. Gaya kepimpinan transformasi, sejajar dengan TQM, memberi kesan ketara kepada motivasi, kepercayaan dan budaya kualiti dalam institusi TVET.

Dalam konteks penyelidikan ini, artikel membincangkan cabaran yang dihadapi dalam meningkatkan kualiti pendidikan awal kanak-kanak di PAUD ELPIST Temanggung, termasuk isu berkaitan pengemaskinian kurikulum, tahap kelayakan guru, dan persaingan yang semakin meningkat dalam kalangan institusi PAUD. Kajian ini menekankan kepentingan melaksanakan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dan Organisasi Pembelajaran untuk mengekalkan peningkatan berterusan dalam kualiti pendidikan di tengah-tengah cabaran ini. Penulis menekankan bahawa walaupun perubahan kurikulum dan pendidikan guru bertambah baik, kualiti pendidikan tidak menunjukkan kemajuan yang ketara, memerlukan pendekatan pengurusan strategik seperti TQM dan pembelajaran organisasi untuk menangani kelemahan dalaman dan ancaman luaran. Pengenalan itu membincangkan bagaimana pandemik COVID-19 mengganggu pendidikan di peringkat global, memaksa peralihan daripada pembelajaran bersemuka kepada pembelajaran dalam talian. Walaupun terdapat perubahan dalam mod penyampaian, masih terdapat keperluan kritikal untuk mengekalkan dan meningkatkan kualiti perkhidmatan pendidikan. Kajian itu menekankan keperluan untuk penyelarasan dalam kalangan guru, ibu bapa, pelajar, dan sekolah untuk memastikan pembelajaran dalam talian yang berkesan. Ia memperkenalkan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) sebagai strategi yang berpotensi untuk mengekalkan kualiti perkhidmatan pada masa yang mencabar ini (Sowiyah, 2021).

Selain itu, pengenalan menekankan bahawa dalam persekitaran persaingan hari ini, kualiti pendidikan menjadi perhatian utama di peringkat global. Sistem pendidikan mesti memastikan pelajar memperoleh pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk menyumbang secara positif kepada masyarakat. Artikel tersebut membincangkan kepentingan TQM sebagai pendekatan komprehensif untuk mengurus kualiti dalam organisasi di tengah-tengah persekitaran perniagaan global yang semakin kompleks dan berdaya saing (Permana, Purba, & Rizkiyah, 2021). Penyelidik berpendapat bahawa Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM), walaupun pada asalnya dibangunkan untuk industri, boleh disesuaikan dengan pendidikan untuk meningkatkan kualiti dan kecekapan. Sektor pendidikan berada di bawah tekanan untuk menambah baik secara berterusan, mendorong institusi menerima pakai prinsip TQM untuk kekal relevan dan berkesan (Khurniawan et al., 2020).

2. Metodologi

Dalam kajian ini, penyelidik melihat banyak artikel yang menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematik sebagai metodologinya. Ini melibatkan penentuan kata kunci yang jelas, mencari melalui pelbagai pangkalan data akademik, menyemak abstrak untuk perkaitan, dan memilih kajian yang berkaitan. Proses semakan termasuk membaca artikel penuh apabila abstrak tidak jelas, tidak termasuk artikel teori, pendua dan kajian yang tidak mempunyai analisis kritikal atau fokus pada pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) di institusi TVET. Penyelidik mendapati sebanyak 30 artikel yang menepati keperluan penyelidik berdasarkan tajuk. Penyelidik ingin memahami faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET. Penyelidik mendapati bahawa kerangka kerja kajian literatur dapat memberi keutamaan kepada faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET.

3. Dapatan Kajian dan Perbincangan

Sebanyak 30 artikel penyelidikan telah dianalisis untuk mengenal pasti dan mengkaji faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET namun hanya 11 sahaja yang betul-betul memehuni tema yang dipilih. Berdasarkan hasil kajian yang diperoleh, terdapat pelbagai manfaat TQM yang dapat diperoleh pelajar melalui pelaksanaannya yang membawa kepada peningkatan kepuasan pelajar, peningkatan kualiti pengajaran, pengurusan yang lebih baik dan reputasi institusi yang dipertingkatkan. Untuk memudahkan proses analisis, penyelidik telah merumuskan hasil kajian ini secara ringkas dalam Jadual 1:

Jadual 1 Faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET.

Bil.	Penulis	Faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET	
1	Hastuti, A. P., Sigit Tri Utomo, & Asih Puji Hastuti (2022).	i.	Kajian mendapati PAUD ELPIST Temanggung berjaya melaksanakan TQM dengan meningkatkan kualiti pendidikan secara berterusan, terutamanya memberi tumpuan kepada keperluan pelanggan. Institusi menggunakan strategi seperti penilaian berterusan, penambahbaikan sistemik berasaskan kualiti, dan kepimpinan yang kukuh untuk memupuk peningkatan kualiti. Prinsip TQM telah disepadukan ke dalam pelbagai proses organisasi, termasuk sumber manusia dan amalan pengurusan, yang menunjukkan komitmen untuk membuat keputusan secara partisipatif, fokus proses dan penambahbaikan berterusan.
		ii.	Penyelidikan ini juga membincangkan bagaimana kepimpinan dan budaya organisasi yang kukuh adalah kritikal dalam menyokong amalan TQM, yang menyumbang kepada pengurusan kualiti yang mampan walaupun menghadapi cabaran luaran seperti wabak.
2	Sulaiman, D., Leksono, S. M., Rahman, I. N., & Ramdan, S. D. (2021)	i.	Kajian ini menyatakan bahawa faktor-faktor yang mempengaruhi kejayaan TQM adalah kejayaan pelaksanaan bergantung pada budaya organisasi, komitmen pengurusan dan penglibatan pihak berkepentingan.
3	Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2020)	i.	Antara eberapa faktor kejayaan utama dalam melaksanakan TQM dalam pendidikan adalah tumpuan pelanggan sebagai pihak berkepentingan dalaman dan luaran. Di samping itu, orientasi proses iaitu prosedur konsisten yang menyokong hasil pembelajaran juga menjadi faktor penting dalam menyumbang kepada keberkesanan TQM.
		ii.	Faktor-faktor ini menyumbang kepada terlibatnya penyertaan semua pihak iaitu penglibatan daripada kepimpinan sekolah kepada guru. Penambahbaikan berterusan juga iaitu penilaian dan penambahbaikan sistematik. Pembuatan keputusan berdasarkan fakta iaitu merupakan tindakan berasaskan data.
4	Sowiyah (2021)	i.	Menurut artikel tersebut, keberkesanan TQM dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan pendidikan didorong oleh sepuluh prinsip utama. Fokus pelanggan iaitu mengutamakan kepuasan ibu bapa dan pelajar. Obsesi kualiti iaitu melebihi standard kualiti. Pendekatan saintifik iaitu membuat keputusan berasaskan data. Komitmen jangka panjang iaitu menerapkan TQM dalam budaya institusi. Kerja berpasukan iaitu menyokong kerjasama antara jabatan.
		ii.	Selain itu, penambahbaikan berterusan iaitu sentiasa meningkatkan sistem dan perkhidmatan. Pendidikan dan latihan iaitu meningkatkan kecekapan kakitangan. Kebebasan terkawal dalam melibatkan kakitangan dalam membuat keputusan. Perpaduan objektif bagi menyelaraskan matlamat institusi dan individu. Penglibatan dan pemerksaan untuk menggalakkan input dan pemilikan kakitangan.
		iii.	Prinsip-prinsip ini membimbing sekolah untuk meningkatkan perkhidmatan melalui perancangan berstruktur.
5	Quyen Le Hoang Thuy To Nguyen, Du Van Nguyen, Ngoc Nguyen Mong Chu, Van Hong Tran (2020)	i.	Terdapat lapan kriteria yang digunakan untuk menilai kualiti pendidikan tinggi di bawah rangka kerja TQM. Pertamanya kos iaitu pusat kepada kemampanan dan ekuiti dalam akses. Kakitangan pengajaran dan pentadbiran iaitu kualiti sumber manusia memberi kesan kepada pembelajaran. Kepimpinan iaitu memacu budaya kualiti dalaman dan hala tuju strategik. Kurikulum untuk menjajarkan pendidikan dengan keperluan dan kecekapan pasaran buruh. Faktor berkaitan pelajar iaitu

Bil.	Penulis	Faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET	
			termasuk motivasi, sikap, dan kapasiti pembelajaran. pengantarabangsaan, kemasukan dan yang terakhir kemudahan kampus dari segi infrastruktur yang menyokong pengajaran dan pembelajaran moden.
6	Yadollah Hamidi, Seyedeh Melika Kharghani Moghadam, Sayed Mohammad Mahdi Hazavehei, Akram Karimi-Shahanjari, Mohammad Ali Seif Rabiei, Maryam Farhadian & Shohreh Alimohammadi (2021)	i.	Dapatan kajian ini, faktor paling berkesan yang dipengaruhi oleh campur tangan pendidikan ialah komitmen kepimpinan. orientasi pelanggan. Penilaian dan maklum balas. Latihan. Kumpulan kualiti. Sistem Cadangan. Faktor-faktor ini menyumbang kepada penajajaran pengurusan dasar yang lebih baik dengan piawaian HPH.
7	Niki Glaveli, Fotios Vouzas, Al Khobar & Myrsine Roumeliotou (2021)	i.	Keberkesanan TQM dalam persekitaran pendidikan bergantung kepada kepimpinan, iaitu komitmen pemimpin sekolah kepada budaya kualiti dan penyertaan aktif mereka dalam inisiatif TQM memupuk persekitaran yang positif. Pemerkasaan pekerja iaitu melibatkan guru dalam membuat keputusan meningkatkan rasa kawalan dan kepuasan mereka. Penyertaan dan penglibatan aktif guru dalam penambahbaikan berterusan meningkatkan motivasi mereka.
		ii.	Di samping itu, pengiktirafan dan ganjaran iaitu dalam mengiktiraf usaha guru menggalakkan dedikasi berterusan terhadap kualiti.
8	Azha Nur Azureen (2025)	i.	Komitmen dan sokongan kepimpinan dalam kajian ini mendapati bahawa pemimpin mesti memperjuangkan prinsip TQM secara aktif, memupuk budaya kualiti dan peningkatan berterusan.
		ii.	Selain itu, penglibatan pihak berkepentingan dengan melibatkan pendidik, pelajar, rakan kongsi industri dan penggubal dasar memastikan perkaitan dan keberkesanan program latihan.
		iii.	Pembuatan keputusan berdasarkan data iaitu pengumpulan dan analisis tetap bagi panduan data prestasi penambahbaikan berasaskan bukti.
		iv.	Pembangunan dan latihan kakitangan seperti bengkel dan pembinaan kapasiti adalah penting untuk melengkapkan kakitangan dengan kemahiran untuk mengekalkan amalan TQM.
		v.	Perancangan dan visi strategik seperti contoh matlamat strategik yang jelas sejajar dengan prinsip TQM memudahkan pelaksanaan yang koheren.
		vi.	Budaya penambahbaikan berterusan iaitu maklum balas, penilaian dan inovasi yang menggalakkan mengekalkan momentum untuk peningkatan kualiti.
9	Siti Noor Ismail, Farah Mohamad Zain, Shamsuddin Muhammad & Mohd Norakmar Omar (2024)	i.	Dalam konteks kuantitatif dan kualitatif dalam kajian ini, terdapat lima faktor utama TQM yang menyumbang kepada keberkesanan

Bil.	Penulis	Faktor-faktor keberkesanan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) di institusi TVET
		pelaksanaan KPP iaitu komitmen pengurusan atasan merupakan elemen kepimpinan yang menyokong pelaksanaan perubahan. ii. Seterusnya, fokus kepada pelanggan adalah keutamaan kepada murid, ibu bapa, komuniti. iii. Latihan dan pendidikan dalam memastikan peningkatan kompetensi guru secara berterusan. iv. Penglibatan semua staf terhadap penglibatan kolaboratif seluruh warga sekolah. v. Akhir sekali, kerja berpasukan yang dikenalpasti dalam data kualitatif walaupun tidak signifikan dalam regresi kuantitatif.
10	Vinka Vebriyani, Elya Umi Hanik, Ibra Stevani Husni, Mubarak, Latifatur Rosyidah & Imarotul Nikmah (2021)	i. Faktor-faktor utama yang menyumbang kepada keberhasilan TQM di SIKL Kepemimpinan yang berorientasi visi dan misi sekolah (misalnya integrasi visi “berprestasi dan berbudaya global” dalam kegiatan). ii. Kurikulum relevan dan fleksibel serta dukungan teknologi. iii. Budaya organisasi yang disiplin dan meneladani. iv. Kolaborasi internal dan eksternal. v. Fokus pada siswa dan partisipasi aktif orang tua melalui program BDR dan lembar pantauan siswa di rumah.
11	Rahmad Wibowo, Syukri & Sukmawati (2018)	i. Selain faktor utama keberkesanan tqm di sekolah rendah tunas bangsa ialah kepimpinan berkualiti seperti epimpinan menyampaikan visi sekolah secara konsisten. ii. Seterusnya, pendekatan MBWA mengukuhkan penglibatan semua pihak. iii. Kerjasama pasukan (kerja berpasukan berkualiti). iv. Rancangan pembelajaran dibangunkan secara kolaboratif. v. Pelaksanaan pengajaran berpasukan antara guru kelas dan guru mata pelajaran. vi. Budaya Kualiti pula berfokus kepada peningkatan profesionalisme dan latihan guru. vii. Libatkan semua pihak yang berkepentingan, termasuk ibu bapa. viii. Faktor Sokongan ialah Komitmen kepimpinan terhadap pembangunan berkualiti. Penggunaan data sebagai asas untuk membuat keputusan.

Kajian tersebut merumuskan bahawa TQM merupakan rangka kerja yang bernilai untuk meningkatkan kualiti pendidikan di institusi tinggi, termasuk TVET MARA. Penerimaan TQM yang berjaya memerlukan komitmen yang kuat daripada pengurusan atasan, peralihan budaya dalam organisasi, dan penyertaan aktif pihak berkepentingan. Walaupun menghadapi cabaran, TQM boleh membawa kepada peningkatan yang ketara dalam perkhidmatan pendidikan, kepuasan pihak berkepentingan dan prestasi institusi. Oleh itu, usaha berterusan dan infrastruktur yang mantap adalah penting untuk penerapan TQM yang mampan dalam pendidikan untuk mencapai standard yang tinggi dan mengekalkan daya saing (Sulaiman et al., 2021).

Seterusnya, PAUD ELPIST Temanggung mengintegrasikan konsep TQM dan Organisasi Pembelajaran secara berkesan untuk meningkatkan kualiti pendidikan awal kanak-kanak. Pelaksanaan TQM menyasarkan peningkatan berterusan didorong oleh kepuasan pelanggan dan budaya organisasi. Sementara itu, penggunaan Organisasi Pembelajaran memupuk iklim organisasi yang terbuka, berkongsi pengetahuan, dan menyokong idea-idea inovatif. Pendekatan pengurusan gabungan ini membantu institusi menyesuaikan diri dengan cabaran luar dan mencapai peningkatan kualiti pendidikan yang mampan (Hastuti et al., 2022).

Selain itu, kajian menyimpulkan bahawa TQM menyumbang secara signifikan kepada peningkatan pendidikan dengan memupuk komitmen tinggi, kerja berpasukan, dan amalan berfokuskan kualiti. Walaupun asalnya dalam industri, TQM boleh meningkatkan institusi pendidikan dengan berkesan jika prinsip utama diterima pakai dengan betul. Pelaksanaan di sekolah vokasional Indonesia masih tidak mencukupi, memerlukan infrastruktur yang lebih baik, kakitangan yang cekap, dan pengurusan yang berkesan untuk meningkatkan keberhasilan (Khurniawan et al., 2020).

Kajian merumuskan bahawa pelaksanaan TQM secara berkesan meningkatkan kualiti perkhidmatan pendidikan semasa pembelajaran dalam talian dalam pandemik COVID-19. Ia menekankan bahawa pengurusan sekolah mesti komited terhadap pembangunan infrastruktur, sokongan guru, dan komunikasi yang jelas. Peningkatan kepuasan yang ketara dalam kalangan ibu bapa mengesahkan kesan positif TQM terhadap kualiti perkhidmatan (Sowiyah, 2021).

Penyelidik turut menyimpulkan bahawa TQM, apabila dilaksanakan secara berkesan dengan kepimpinan yang komited, kerjasama pihak berkepentingan, dan tumpuan kepada penambahbaikan berterusan, boleh meningkatkan kualiti dan kerelevanan program TVET dengan ketara. Kepimpinan memainkan peranan utama, dan menerima pakai prinsip TQM memudahkan budaya kecemerlangan yang memberi manfaat kepada kedua-dua kakitangan dan pelajar, sekali gus membolehkan institusi TVET memenuhi permintaan industri yang berkembang saing (Azha, 2025).

Transformasi pendidikan perlu selaras dengan matlamat SDG4 (Kualiti Pendidikan) dalam Agenda Pembangunan Mampan 2030. Kajian ini dijalankan untuk Mengenal pasti tahap amalan Total Quality Management (TQM) dan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dalam kalangan guru TS25. Mengkaji hubungan antara amalan TQM dan KPP. Mengenal pasti dimensi TQM yang menyumbang kepada pelaksanaan KPP yang berkesan. Membina Model KPP berkesan berteraskan TQM sebagai panduan ke arah pendidikan mampan (Ismail S. N. et al., 2024).

Penerapan TQM di SIKL Malaysia terbukti meningkatkan mutu pendidikan dan eksistensi sekolah dalam menghadapi tantangan global. Keberhasilan ini tercapai kerana keterlibatan seluruh komponen sekolah dalam proses berkesinambungan yang berfokus pada kualiti dan kepuasan pelanggan. Implementasi lima langkah utama TQM tersebut menjadikan SIKL sebagai contoh lembaga pendidikan yang responsif terhadap dinamika globalisasi. (Vebriyani et al., 2021).

Kajian ini memfokuskan kepada amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dalam kalangan sekolah berprestasi tinggi, sederhana dan rendah di Kelantan. Ia turut meneliti jenis gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan tahap amalan TQM. Hal ini penting kerana kepimpinan yang efektif dipercayai mampu meningkatkan budaya kerja berkualiti dan prestasi sekolah, seiring dengan aspirasi Kementerian Pendidikan Malaysia untuk melahirkan sekolah berprestasi tinggi dan berkualiti global. Kajian ini menunjukkan bahawa pelaksanaan TQM sudah diamalkan secara meluas, terutamanya di sekolah berprestasi tinggi. Kejayaan pelaksanaan TQM berkait rapat dengan gabungan gaya kepimpinan pengetua, terutama transformasional. Walau bagaimanapun, keberkesanan pelaksanaan TQM lebih menyeluruh apabila ketiga-tiga jenis kepimpinan diamalkan secara fleksibel mengikut keperluan dan konteks sekolah (Ismail & Don, 2015).

Kepimpinan berkualiti dilaksanakan melalui pendekatan Management by Walking About (MBWA), di mana pengetua, naib pengetua, dan penyelarass kurikulum secara aktif menyampaikan visi dan memastikan kualiti pembelajaran. Kerja berpasukan yang berkesan antara pasukan kepimpinan dan guru menunjukkan tingkah laku kolaboratif dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran. Budaya kualiti dibina secara kolektif melalui tumpuan kepada pembangunan profesional guru, latihan berterusan, dan penglibatan ibu bapa. Faktor sokongan ialah komitmen padu daripada pemimpin dan guru kanan. Faktor penghalang adalah kurang pemahaman dan penglibatan guru baharu dalam IB dan standard kualiti sekolah (Wibowo, Syukri, & Sukmawati, 2018).

4. Kesimpulan

Secara keseluruhan, kajian ini dapat dirumuskan bahawa Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) merupakan rangka kerja yang bernilai untuk meningkatkan kualiti pendidikan di institusi tinggi, termasuk TVET MARA. Penerimaan TQM yang berjaya memerlukan komitmen yang kuat daripada pengurusan atasan, peralihan budaya dalam organisasi, dan penyertaan aktif pihak berkepentingan. Walaupun menghadapi cabaran, TQM boleh membawa kepada peningkatan yang ketara dalam perkhidmatan pendidikan, kepuasan pihak berkepentingan dan prestasi institusi. Oleh itu, usaha berterusan dan infrastruktur yang mantap adalah penting untuk penerapan TQM yang mampan dalam pendidikan untuk mencapai standard yang tinggi dan mengekalkan daya saing.

Penghargaan

Terima kasih kepada semua pihak yang memberikan kerjasama dalam menyiapkan kajian ini.

Konflik Kepentingan

Penulis mengesahkan bahawa dalam penyusunan kajian ini, tiada sebarang kepentingan peribadi yang terlibat.

Sumbangan Penulis

Penulis mengesahkan bahawa bertanggungjawab sepenuhnya untuk perkara berikut: konsep dan reka bentuk kajian, pengumpulan data, analisis dan tafsiran keputusan, dan penyediaan manuskrip.

Rujukan

- Antunes, M. G., Mucharreira, P. R., Justino, M. R. T., & Quirós, J. T. (2018). Total quality management implementation in Portuguese higher education institutions. *Proceedings MDPI*, 2(21), 1342. <https://doi.org/10.3390/proceedings2>
- Azha, N. A. (2025). The implementation of TQM in enhancing leadership effectiveness within TVET institutions. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, IX(IIIS), 2222–2235. <https://doi.org/10.47772/IJRIS.2025>
- Glaveli, N., Vouzas, F., & Roumeliotou, M. (2021). The soft side of TQM and teachers' job satisfaction: An empirical investigation in primary and secondary education. *The TQM Journal*, 33(6), 1291–1304. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0269>
- Hamidi, Y., Moghadam, S. M. K., Hazavehei, S. M. M., Karimi-Shahanjarini, A., Seif Rabiei, M. A., Farhadian, M., & Alimohammadi, S. (2021). Effect of TQM educational interventions on the management policy standard of health promoting hospitals. *Health promotion international*, 36(2), 397–405.
- Hastuti, A. P., Sigit Tri Utomo, & Asih Puji Hastuti. (2022). Total Quality Management and Learning Organization for Early Childhood Education at PAUD ELPIST Temanggung. *Jurnal of Childhood Development*, 2(1), 1–11.
- Ismail, S. N., Zain, F. M., Muhammad, S., & Omar, M. N. (2024). Model Komuniti Pembelajaran Profesional (Kpp) Berteraskan Konsep Pengurusan Kualiti Menyeluruh (Tqm) Dalam Pendidikan Ke Arah Pembangunan Mampan 2030. *Practitioner Research*, 6, 203–226. <https://doi.org/10.32890/pr2024.6.11>
- Ismail, S. N., & Don, Y. (2015). Amalan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) dan hubungannya dengan gaya kepimpinan pengetua. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(1), 1–18. <http://e-journal.um.edu.my/publish/JuPiDi/>
- Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2020). An analysis of implementing total quality management in education: Success and challenging factors. *International Journal of Learning and Development*, 10(2), 44–59.
- Kumar, S., & Shanmuganathan, M. (2019). Development of a reliable instrument to measure the implementation of total quality management in the automotive industry. *International Journal of Production Management and Engineering*, 7(3), 241–251. <https://doi.org/10.4995/ijpme.2019.98>
- Nguyen, Q. L. H. T. T., Nguyen, D. V., Chu, N. N. M., & Tran, V. H. (2020). Application of total quality management in developing quality assessment model: The case of Vietnamese higher education. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 1049–1057.
- Permana, A., Purba, H. H., & Rizkiyah, N. D. (2021). A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization. *International Journal of Production Management and Engineering*, 9(1), 25–36. <https://doi.org/10.4995/ijpme.2021.13>
- Sfakianaki, E. (2019), "A measurement instrument for implementing total quality management in Greek primary and secondary education", *International Journal of Educational Management*, Vol. 33 No. 5, pp. 1065–1081.
- Sowiyah. (2021). Implementation of total quality management as efforts to improve quality of primary school education services during the COVID-19 pandemic period. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(2), 267–276.
- Sulaiman, D., Leksono, S. M., Rahman, I. N., & Ramdan, S. D. (2021). Implementation of total quality management (TQM) in technical and vocational education and training (TVET) MARA: Ensuring quality in higher education. *International Journal of Advanced Research in Future Ready Learning and Educational*, 25(1), 30–48.
- Vebriyani, V., Hanik, E. U., Mubarak, I. S. H., Rosyidah, L., & Nikmah, I. (2021). *Implementasi Total Quality Management (TQM) pendidikan dalam tantangan globalisasi di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL)*. *Journal of Educational Integration and Development*, 1(3), 195–209.
- Wibowo, R., Syukri, & Sukmawati. (2018). Implementation of Total Quality Management (TQM) at Tunas Bangsa Primary School (SD Tunas Bangsa) in Kubu Raya Regency. *Journal of Education, Teaching, and Learning*, 3(1), 185–191.