

Hubungan antara Kepuasan Kerja Guru dengan Komitmen Guru Sekolah Kebangsaan di Daerah Kinta Selatan, Perak

*The Relationship between Job Satisfaction and Commitment among National School
Teachers in South Kinta District, Perak*

Alagari A/L Subramaniam

Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, alagari.subra@yahoo.com

Published: 04 July 2022

To cite this article (APA): Subramaniam, A. (2022). The Relationship between Job Satisfaction and Commitment among National School Teachers in South Kinta District, Perak. *Management Research Journal*, 11(2), 1-13. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol11.2.1.2022>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol11.2.1.2022>

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru sekolah kebangsaan di daerah Kinta Selatan Perak. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan reka bentuk kajian secara tinjauan berdasarkan soal selidik. Ia melibatkan 150 orang guru sekolah kebangsaan dari enam buah sekolah kebangsaan daerah Kinta Selatan, Perak. Pemilihan sekolah serta responden telah dibuat dengan menggunakan persampelan secara rawak mudah, berstrata dan bersistematik. Data telah dianalisis dengan menggunakan ujian deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kepuasan kerja guru mengikut persepsi guru adalah pada tahap tinggi (min = 3.93) manakala komitmen guru juga adalah pada tahap tinggi (min = 3.96). Seterusnya kajian mendapati terdapat hubungan signifikan positif antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru mempunyai hubungan ($r = 0.74^{**}$, $p < 0.05$). Secara kesimpulan kepuasan kerja guru mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen guru dalam pengurusan pendidikan sekolah. Implikasi kajian ini menunjukkan bahawa adalah penting bagi guru-guru mencapai tahap kepuasan kerja guru untuk meningkatkan tahap komitmen guru yang mewujudkan suasana iklim sekolah, dan persekitaran sekolah.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen guru, sekolah, pendidikan

Abstract

The purpose of this study is to analyze the relationship between job satisfaction and commitment among national school teachers in South Kinta district, Perak. This study used a quantitative approach with a survey design based on a questionnaire. It involves 150 national school teachers from six national schools in Kinta Selatan district, Perak. The selection of schools and respondents were made using simple, stratified and systematic random sampling. Datas were analyzed using descriptive and inferential tests. The findings showed that teachers' job satisfaction according to teachers' perceptions was at high level (mean = 3.93) while teachers' commitment was at a high level (mean = 3.96). Next, the study found that there was a significant positive relationship between teachers' job satisfaction and teachers' commitment had very strong correlation ($r = 0.74^{**}$, $p < 0.05$). In conclusion, teachers' job satisfaction has a significant relationship with teachers' commitment in school education management. The Implications of this study show that it is important for teachers to achieve a level of teachers' job satisfaction to increase the level of teachers' commitment that creates a school climate and school environment.

Keywords: Job Satisfaction, Teachers' Commitment, School, Education

PENGENALAN

Malaysia kini sedang berhadapan dengan cabaran global yang semakin getir dalam usaha menyediakan sistem pendidikan berkualiti dan standard. Sistem pendidikan negara seringkali menjadi perhatian dan bahan perdebatan. Masyarakat mula mempersoalkan tentang sistem pendidikan negara dalam menyediakan generasi masa hadapan (KPM, 2016). Konsep kerja dalam Islam berasal daripada perkataan Arab ('amala dan kasb) yang bermaksud kerja ataupun usaha dilakukan oleh manusia. Kepuasan kerja dalam Islam menekankan kepada keseimbangan antara kepuasan rohani dengan jasmani. Setiap pekerja mahukan kepuasan kerja bagi membolehkan mereka gembira semasa bekerja. Ia adalah kehendak naluri setiap individu bekerja. Kepuasan kerja akan mendorong perasaan tanggungjawab dan penglibatan secara menyeluruh ke arah untuk mencapai matlamat kerjaya dan menyumbang ke arah kepentingan organisasi. Namun persoalannya adakah setiap manusia mempunyai kepuasan bekerja lebih-lebih lagi dengan suasana persekitaran ataupun iklim kerja yang pelbagai ragam.

Pekerja berkomited lebih cenderung untuk menjadi pekerja berprestasi tinggi yang mendapat manfaat organisasi mereka dari segi produktiviti dan keuntungan. Dalam pada itu, profesion perguruan tidak terlepas daripada isu ini. Kerajaan melalui Belanjawan 2011 telah menggariskan tangga gaji baharu terhadap semua penjawat awam. Ini jelas menunjukkan kepada kita aspek motivasi dan kepuasan kerja dalam kalangan pekerja khususnya penjawat awam amat dipandang berat oleh pihak kerajaan (Laila Nazura Nawai, 2015). Oleh itu semua institusi pendidikan terutamanya sekolah telah menasarkankan untuk mempunyai para guru berkomited dalam sistem mereka. Di antara faktor yang menyumbang terhadap keberkesanan kualiti kerja guru adalah dari segi kepuasan kerja. Peningkatan yang berlaku di dalam aspek kepuasan kerja guru mampu memotivasikan mereka untuk meneruskan daya usaha bagi meningkatkan kemahiran pengajaran, menjana persekitaran pembelajaran yang lebih baik, dan juga meningkatkan pencapaian murid. Dimensi kepuasan kerja guru berbeza-beza antara seorang individu dengan seorang individu yang lain. Dimensi dimaksudkan dalam kajian ini adalah berkaitan dengan aspek membuat keputusan, pengajaran dan pembelajaran, perasaan atau emosi, penghargaan, kerjaya dan hubungan dan juga ia berlaku dalam dimensi komitmen guru iaitu, aspek kuasa pengaruh, kesediaan diri, hubungan rakan sekerja dan kecemerlangan institusi.

Pada tahun 2016 Dialog Nasional kerajaan telah menggariskan tiga faktor utama yang perlu diberi perhatian untuk mentransformasikan pendidikan di negara ini iaitu kualiti guru, kualiti sekolah dan kualiti pembelajaran murid. Ini kerana sistem pendidikan dilihat tidak akan berjaya tanpa dedikasi dan iltizam para guru (KPM, 2016). Golongan guru dilihat sebagai tunjang kepada pencapaian yang terbaik dalam akademik murid dan seterusnya, menyumbang kecemerlangan terhadap sesebuah sekolah. Para guru berkhidmat di sesebuah sekolah dikehendaki bekerjasama dengan rakan sekerjanya untuk memastikan kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi sekolah bagi mengalami perubahan yang diinginkan. Para guru perlu mengamalkan sikap kepuasan kerja guru dan komitmen guru yang merangkumi nilai empat jenis komitmen iaitu, sikap bekerjasama dan bertolak ansur bagi mewujudkan suatu suasana kerja yang kondusif dan menarik (Firestone & Pennell, 1998). Kecemerlangan bagi sesebuah sekolah terletak pada keberkesanan hubungan sihat dan murni serta erat antara pemimpin sekolah dengan pengikut di sesebuah organisasi sekolah. Untuk menangani isu atau masalah yang terdapat dalam pendidikan sekolah kebangsaan, amalan tahap, dan hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru adalah penting untuk membawa sebarang perubahan positif dalam bidang pendidikan sekolah terutama di sekolah kebangsaan ke arah untuk mencapai wawasan pendidikan negara Malaysia dan perlu memantapkan kompetensi guru.

Pernyataan Masalah

Kepuasan kerja guru dan komitmen guru boleh mempengaruhi prestasi sesebuah sekolah dan pencapaian akademik pelajar. Menurut kajian Kushman (1992), mendapati bahawa komitmen guru dan komitmen pelajar mempunyai pengaruh yang signifikan pencapaian pelajar dengan kepuasan kerja guru. Kajian Saidur Rahaman (2012), turut membuktikan bahawa guru-guru sekolah swasta lebih tinggi komitmen berbanding sekolah awam. Ia juga mendapati jika kepuasan kerja guru dan komitmen guru meningkat maka prestasi sekolah turut meningkat. Sehubungan itu tahap komitmen guru di sekolah berprestasi rendah menjadi suatu isu. Umum diketahui, semua sekolah kebangsaan

juga mempunyai akses yang sama. Namun, masih lagi wujud prestasi pencapaian sekolah yang tidak sama.

Sebagai contohnya laporan diperoleh daripada pihak Jabatan Pendidikan Negeri Perak (JPNP, 2015) didapati wujud beberapa kes yang menunjukkan berlaku ketidakadilan layanan seperti ketidakadilan distributif, kepatuhan prosedur, perilaku interpersonal, dan aspek informasi. Seterusnya ia dapat menghilangkan kepercayaan guru kepada guru besar di sekolah mereka. Jumlah aduan ketidakadilan layanan yang diterima daripada para guru di negeri tersebut adalah sebanyak 26 daripada 59 kes di sekolah kebangsaan. Bilangan kes ini meningkat sedikit berbanding dengan tahun sebelumnya iaitu sebanyak 24 daripada 54 kes di sekolah kebangsaan. Menurut laporan JPNPK (2015), juga menunjukkan lebih kurang dua pertiga daripada kes ketidakadilan layanan berlaku di peringkat sekolah kebangsaan iaitu 66.1% pada tahun 2013, dan 65% pada tahun 2014. Oleh itu, kajian ini menyelidik kepuasan kerja guru dan komitmen guru di sekolah yang terlibat sama ada persepsi ini mempunyai kebenaran atau sebaliknya. Menurut Rozlina Khalid (2015), para guru mempunyai komitmen rendah menimbulkan masalah besar kepada pentadbiran sekolah dan ketuanya. Dalam erti kata lain maka terdapat hubungan signifikan positif antara kepuasan kerja guru dan komitmen guru terhadap sekolah. Ini kerana jika guru mempunyai kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan komitmen mereka juga rendah. Seterusnya, mereka tidak ada motivasi dalam menjalankan tugas dimana akhirnya menjejaskan prestasi kerja dan boleh menyebabkan prestasi sekolah turut merosot malah paling teruk memberi masalah kepada orang lain.

Sebagai rumusan, guru efisien seringkali menjadi isu dalam perbincangan reformasi pendidikan, penambahbaikan dan penaiktarafan sekolah. Semua pihak organisasi pendidikan mengakui bahawa para guru menjadi kunci utama bagi kecemerlangan pendidikan sekolah (UNESCO., 2011). Oleh itu tahap amalan kepuasan kerja guru dan komitmen guru yang lebih baik dapat dimantapkan, berfikiran matang, lebih berguna kepada komuniti dan memastikan pelajar melangkah ke dunia lebih futuristik untuk menghadapi masalah dengan penuh cabaran. Dengan itu, timbul persoalan sama ada guru di sekolah yang berprestasi tinggi mempunyai tahap kepuasan kerja guru yang tinggi dan tahap komitmen guru yang tinggi. Manakala, guru-guru di sekolah berprestasi rendah pula tahap kepuasan kerja guru dan tahap komitmen guru juga rendah. Semua persoalan ini perlu dijawab menerusi suatu kajian ilmiah untuk merungkai persoalan tersebut.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk mengukur tahap kepuasan kerja guru dan komitmen guru di samping menguji hubungan yang wujud antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut. Kajian ini dilaksanakan bagi memenuhi objektif seperti berikut:

- i. Menenal pasti tahap kepuasan kerja guru di sekolah kebangsaan.
- ii. Menenal pasti tahap komitmen guru di sekolah kebangsaan.
- iii. Menenal pasti hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru di sekolah kebangsaan.

Persoalan Kajian

Berdasarkan objektif kajian, berikut adalah beberapa persoalan kajian:

- i. Apakah tahap kepuasan kerja guru di sekolah kebangsaan?
- ii. Apakah tahap komitmen guru di sekolah kebangsaan?
- iii. Adakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja guru dan komitmen guru di sekolah kebangsaan?

Hipotesis Kajian

Berdasarkan persoalan kajian maka hipotesis nul untuk dibina:

Ho1: Tidak terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru di sekolah kebangsaan.

SOROTAN LITERATUR

Teori Kepuasan Kerja

Locke (1976) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu keadaan emosi yang positif, emosi yang senang, dan menyenangkan. Keadaan ini memberi kesan baik kepada hasil kerja guru. Ia juga merangkumi reaksi ataupun sikap kognitif, efektif dan evaluatif. Keadaan emosi senang ataupun emosi positif berasal daripada penilaian pekerjaan ataupun pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dilihat dari segi penyesuaian antara keperluan terhadap pekerjaan dengan persekitaran. Seseorang pekerja akan mencapai kepuasan bekerja sekiranya ciri kerja dan persekitaran kerja seimbang dengan nilai peribadi jangkannya (Locke, 1976). Manakala Ariffin (1993), turut menjelaskan bahawa kepuasan kerja merujuk sikap seseorang pekerja terhadap tugas ataupun pekerjaannya. Menurut Abu Jalil (1996), bahawa setiap individu mempunyai kepuasan kerja tinggi dan lebih memberi fokus sepenuhnya kepada kerjanya, tidak bosan, lebih rajin, bermotivasi dan seterusnya mereka berusaha untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut kajian lepas Maslow (1970), mengambil inisiatif yang mengaitkan kepuasan kerja dengan psikologi kerana ia berkaitan dengan motivasi pekerja diklasifikasi sebagai suatu keperluan psikologi. Selain itu, Maslow membuat andaian bahawa kepuasan kerja adalah berpunca daripada keinginan masyarakat untuk menerima ataupun mendapat pengiktirafan atas sumbangan perkhidmatan mereka pasti meningkatkan status diri dalam kalangan komuniti.

Campell (1970), mengelaskan teori kepuasan kerja kepada dua kategori iaitu, teori dorongan dan proses. Teori dorongan memberi tumpuan terhadap keperluan individu dan ganjaran yang diterima di dalam struktur organisasi yang menyumbang untuk memenuhi keperluan tersebut. Teori proses adalah berhubung dengan pemahaman mengapa individu itu memilih sikap tertentu yang memenuhi matlamat daripada kerja yang dijalankan. Teori ini menegaskan bahawa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh keperluan, nilai dan jangkaan terhadap kerja di samping kerja itu sendiri.

Sungguhpun analisis teoritis mengkritik kepuasan kerja dimana konsepnya dianggap terlalu dangkal dan terdapat tiga dimensi yang diterima secara umumnya dalam kepuasan kerja. Pertamanya kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja. Oleh itu kepuasan kerja dapat dilihat dan diduga. Keduanya, kepuasan kerja selalu ditentukan mengikut seberapa hasil yang dicapai untuk memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya jika, anggota organisasi berasa bahawa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam sesebuah organisasi, tetapi menerima penghargaan yang lebih sedikit maka, mereka mungkin memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan rakan kerja mereka. Mereka tidak berasa puas sebaliknya, jika mereka berasa bahawa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas maka mereka mungkin memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka dan mereka berasa puas hati. Ketiga kepuasan kerja, mewakili beberapa jenis sikap berhubung. Bertahun-tahun lama, lima dimensi pekerjaan ini telahpun diidentifikasi untuk merepresentasi karakteristik pekerjaan amat penting dimana para pendidik memiliki respons afektif. Kelima-lima aspek tersebut telah diubahsuai dan dirumuskan daripada kajian Locke (1976) dan digunakan untuk mengukur kepuasan kerja serta analisisnya terbaharu memperkuatkan penilaian seperti terdapat dalam Jadual 1 berikut ini.

Jadual 1: Dimensi Kepuasan Kerja Merepresentasi Karakteristik Pekerjaan

Dimensi	Pengukuran Karakteristik Pekerjaan
Membuat Keputusan	Diberikan kebebasan dalam proses membuat keputusan mengenai segala program berkaitan tugas guru
Pengajaran dan Pembelajaran (PdP)	Berupaya mengajar mengikut kaedah PdP yang sesuai bagi kebolehan pelajar, bahan pengajaran yang relevan di bilik darjah yang menarik dan kondusif
Perasaan/Emosi	Berasa bangga menjadi guru berdedikasi, berkomited dan dihormati
Penghargaan	Menghargai dan memuji usaha dalam pengajaran, sumbangan idea baru dan kecemerlangan dalam tugas
Kerjaya	Kerjaya guru memenuhi kepuasan, ada banyak kelebihan, sesuai dengan minat, dan mempromosi kerjaya ini.
Hubungan	sedia menolong jika perlukan bantuan, memberi nasihat dan pandangan, hubungan rapat dan mesra dalam kalangan guru, ibu bapa dan pelajar

Teori Komitmen Guru

Dalam bidang pendidikan sekolah definisi dan ukuran komitmen guru adalah secara meluas. Dalam erti kata lain, sikap komitmen guru di dalam sesebuah organisasi sekolah sering didefinisikan iaitu, keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berkerja keras yang bersesuaian dengan kehendak bagi sesebuah organisasi, keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Para pengkaji berpendapat bahawa pengertian tersebut adalah merupakan komitmen terhadap pekerjaan dimana terdiri daripada tiga komponen iaitu, komitmen efektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Komitmen efektif merujuk pekerja secara emosinya yang terikat pada organisasi, pengenalpastian dalam sesebuah organisasi dan juga terlibat dalam sesebuah organisasi. Komitmen berterusan merujuk kesedaran tentang kos yang berkaitan tindakan untuk meninggalkan organisasi. Manakala komitmen normatif yang menerangkan tentang tanggungjawab untuk meneruskan pekerjaan mereka.

Dari segi matlamat sekolah dengan ada kemahiran dan komitmen yang berkualiti di dalam kalangan guru maka sekolah itu berupaya meningkatkan keberkesanan pencapaian (Hussein Mahmood, 2005). Dalam kajian unsur pendidikan sastera Firestone & Pennell, (1998) pula berpendapat bahawa guru berkomited merupakan faktor penglibatan psikologi ataupun setiap individu terhadap sesuatu objek yang bermakna dan berkepentingan. Menurut kajian mereka komitmen guru adalah pengajaran yang merujuk komitmen iaitu komitmen terhadap pelajar sekolah. Namun komitmen pada ikatan pula tertumpu pada pengajaran guru dengan masa diluahkan untuk menyediakan persediaan pengajaran, aktiviti pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan memikirkan penglibatan pelajar secara konsisten demi peningkatan prestasi pelajar. Manakala, komitmen bagi inovasi peningkatan merujuk kepada pengajaran ilmu pengetahuan yang merangkumi komitmen untuk menambahkan ilmu baharu selaras dengan perkembangan semasa demi peningkatan inovasi dan kreativiti dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP) berkualiti dan bertaraf dunia. Mengajar merupakan suatu pekerjaan kompleks dan menuntut penglibatan guru bukan sahaja dari segi tenaga dan pemikiran malahan perasaannya (Day, 2004). Tanpa perasaan komitmen guru yang tinggi terhadap tugas, guru yang berhadapan dengan beban tugas yang semakin banyak dan mencabar. Ini kerana pada masa sama guru memerlukan komitmen peribadi dan keluarga. Justeru guru perlu bijak untuk menguruskan di antara komitmen peribadi di rumah dan komitmen terhadap pengajaran di sekolah.

Dalam menjayakan program pendidikan yang merentasi kurikulum, pihak pengurusan sekolah memerlukan guru berkualiti tinggi dan komitmen untuk menyediakan dan melaksanakan tugas utama mendidik generasi masa hadapan. Pendidikan berkualiti, dan standard sukar untuk dicapai tanpa usaha ikhlas daripada guru-guru yang dedikasi dan komited.

Hanya guru berkemited sahaja dapat menyemai dan memelihara nilai dan membantu pelajar untuk menghidupkan nilai. Pentingnya, komitmen bagi seseorang guru kerana sifat komitmen merupakan suatu kekuatan dalam yang datang daripada guru sendiri memerlukan tanggungjawab besar, kepelbagaian, dan cabaran dalam kerjaya mereka, dan tekanan luaran datang daripada gerakan ataupun tindakan pembaharuan yang memerlukan suatu standard dan kebertanggungjawapan guru yang tinggi. Sehubungan itu, Keempat-empat aspek bagi dimensi komitmen guru telah diubahsuai dan dirumuskan daripada kajian Mowday (1982) dan digunakan untuk mengukur komitmen guru serta analisisnya terbaharu memperkuatkan penilaian seperti terdapat dalam Jadual 2 berikut ini.

Jadual 2: Pengukuran dan Penjelasan Dimensi Komitmen Guru

Dimensi	Pengukuran dan Penjelasan
Kuasa Pengaruh	Mempunyai pengaruh dalam penetapan polisi berkaitan disiplin pelajar, pengagihan pelajar mengikut kebolehan, pelaksanaan kurikulum pengajaran, jadual tugas harian dan menerima segala tugas yang diberikan dengan ikhlas
Kesediaan Diri	Memberi perkhidmatan terbaik, sanggup menerima sebarang tugas tanpa mengira masa, sentiasa memikirkan untuk penambahbaikan kerja, mengambil berat tentang maju mundur sekolah
Hubungan Rakan Sekerja	Merancang kerja secara bersama, mencari idea dan berbincang penyelesaian masalah, membantu dan membimbing rakan sekerja
Kecemerlangan Institusi	Sedia menerima cadangan dan pandangan daripada ibu bapa, menerima maklumat, memahami, serta menyokong visi sekolah dan sentiasa menjaga imej institusi dan profesion guru

Jika guru memiliki keempat-empat aspek bagi dimensi komitmen guru, maka penerapan dan pengekalan pendidikan kurikulum menjadi lebih mudah dan bermakna. Guru sukarela untuk menerapkan pendidikan dalam usaha meningkatkan ilmu pengetahuan para pelajar. Rungutan seperti bebanan kerja bagi guru, tidak cukup masa, pelbagai alasan lain yang mencacatkannya boleh diminimumkan.

Kajian-Kajian Lepas

Kepuasan kerja merupakan sebuah topik amat penting, sejak bertahun-tahun kebelakangan ini (Akfopure et al., 2006). Teori kepuasan kerja yang tersebut di atas, mengusulkan faktor dalaman seperti mendapat pengiktirafan adalah pendorong kepada kerja difahami sebagai suatu hasil terbina berasaskan persepsi pekerja terhadap pekerjaan khususnya, bagaimana sesuatu situasi kerja mereka menyediakan beberapa perkara yang dilihat sebagai penting. Dalam pada itu, tahap kepuasan kerja guru mempengaruhi sikap guru terhadap pencapaian murid. Sekolah pula memainkan peranan signifikan secara statistik bagi mengukur tahap kepuasan kerja guru (Moore, 2012). Tanda-tanda ketidakpuasan kerja guru adalah seperti bosan dengan kerja, ponteng kerja, komitmen guru terhadap kerja rendah, rungutan, protes, meletakkan jawatan, persaraan awal, hilang kepercayaan, tekanan, burnout, prestasi merosot dan guru mohon untuk bertukar (Abdul Rahim Zumrah & Boyle, 2015). Namun, tahap kepuasan kerja guru sebenarnya masih berada pada tahap tinggi walaupun terdapat banyak rintihan dan keluhan tentang beban kerja yang terpaksa dihadapi oleh guru pada masa ini. Menurut kajian Raja Nurmunira & Mohamed Yusof (2021) mendapati kepuasan kerja guru dalam aspek penghargaan seperti kenaikan pangkat mempunyai nilai min tinggi sebanyak 4.28 di sekolah kebangsaan. Ini terjelus bahawa aspek tersebut memberi kepuasan yang tinggi kepada guru sekolah

itu. Pendek kata kepuasan kerja guru memainkan peranan utama kepada penjawat pendidikan bagi meningkatkan prestasi kerjanya. Seterusnya, ia memacu institusi untuk mencapai prestasi tinggi (Noor Syakirah Zakaria et. al., 2016).

Matlamat para guru di sekolah berkesan menunjukkan bahawa komitmen guru yang sangat kuat terhadap hasil akademik, dengan komitmen kepada kreativiti dan pembangunan diri melalui kurikulum yang inovatif (Reynolds et. al., 2002). Manakala, komitmen guru yang kukuh kepada organisasi akan mendorong murid-murid belajar untuk diri mereka sendiri. Maka, komitmen guru sentiasa diperlukan untuk memastikan kejayaan sekolah (Lewis & Wray, 2000). Mengikut teori komitmen guru yang tersebut di atas ini, komitmen seseorang memberi kesan kepada peningkatan keberkesanan organisasi sekolah. Ini kerana guru-guru mempunyai tahap komitmen guru yang tinggi akan lebih berusaha dan akur dengan ketetapan matlamat organisasi. Komitmen guru juga merujuk perasaan cinta dan kekitaan terhadap organisasi sekolah serta ingin menjadi sebahagian daripada organisasi dan terdapat hubungan signifikan antara komitmen guru dengan pencapaian sekolah. Walaupun komitmen guru adalah rendah dalam mempengaruhi keputusan pengurusan sekolah (Zulkafli, 2007). Secara ringkasnya, komitmen guru terbaik pada organisasi, secara tidak langsung akan menghasilkan suatu hubungan positif dalam amalan memupuk iklim pembelajaran yang positif terutamanya dalam penilaian pengajaran guru di sekolah (Nurjannah. F.A, 2018).

Akhirnya kepuasan kerja guru merupakan peramal kepada komitmen guru terhadap kerjanya dan individu yang tinggi tahap kepuasan kerja guru adalah individu produktif. Menurut Zulkafli & Mahbob (2020), jika seseorang pekerja tidak mendapat kepuasan kerja yang diinginkan, maka mereka akan bertindak negatif kepada organisasi tersebut dan tidak memberikan komitmen seratus peratus terhadap bidang tugas masing-masing. Maka, amalan tahap kepuasan kerja guru berprestasi tinggi akan mendorong kepada tahap motivasi dan komitmen guru tinggi (Baptiste, 2008).

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini merupakan kajian tinjauan yang menggunakan soal selidik sebagai instrumen dan menggunakan kaedah kuantitatif. Instrumen soal selidik digunakan untuk mengenal pasti tahap dan hubungan antara kepuasan kerja guru (diadaptasi daripada kajian Locke, 1976) dengan komitmen guru (diadaptasi daripada kajian Mowday, 1982). Keseluruhan instrumen telah disemak oleh pakar bidang pengurusan pendidikan bagi tujuan memastikan kesahan kandungan. Nilai kesahan dan kebolehpercayaan instrumen adalah 0.93. Kajian ini tertumpu kepada bahagian "A" (profil responden), bahagian "B" (dimensi kepuasan kerja guru), dan bahagian "C" (dimensi komitmen guru). Seramai 150 responden dipilih sebagai persampelan rawak mudah, berstrata dan bersistematik daripada 6 buah sekolah kebangsaan yang mempunyai bilangan guru lebih daripada 50 orang guru. Sekolah-sekolah kajian mempunyai populasi sebanyak 398 orang guru. Sejumlah 143 daripada 150 borang selidik (95.3%) dapat dikumpulkan untuk menganalisis sebanyak 50 item, dengan diberikan 5 mata skala Likert. Data-data dianalisis dengan menggunakan ujian diskriptif dan inferensi. Analisis kekerapan, dan peratusan digunakan untuk menganalisis data profil responden sepertimana terdapat dalam Jadual 5. Seterusnya analisis deskriptif dibuat bagi mengukur dan menggunakan inteprestasi skor min yang dirumuskan oleh Chua (2011) bagi menentukan tahap kepuasan kerja guru dan komitmen guru sepertimana yang terdapat dalam Jadual 3. Manakala, analisis korelasi Pearson digunakan untuk mengukur hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru, dan menggunakan interprestasi korelasi yang dirumuskan oleh Pallant (2001) sepertimana terdapat dalam Jadual 4 berikut ini.

Jadual 3 Interpretasi Skor Min Tahap

Julat Skor Min	Interpretasi
1.00 - 2.33	Rendah
2.34 - 3.67	Sederhana
3.68 - 5.00	Tinggi

Jadual 4: Interpretasi Nilai r

Nilai r	Interpretasi
.70 - 1.00	Sangat kuat
.50 - .69	Kuat
.30 - .49	Sederhana
.10 - .29	Lemah
.01 - .09	Tiada Korelasi

DAPATAN KAJIAN

Berdasarkan data yang terdapat dalam Jadual 5 berikut ini, menunjukkan jumlah bilangan guru terdiri daripada 52 orang lelaki dan 91 orang perempuan. Ia mencerminkan bahawa suasana semasa dalam profesion guru didominasi oleh guru perempuan. Status perkahwinan pula didapati bahawa 25 orang guru bujang dan sebanyak 118 orang guru telah berkahwin.

Sementara itu, berdasarkan kelayakan akademik, jadual berikut ini menunjukkan 42 orang guru memiliki sijil guru, 52 orang guru memiliki sijil diploma dan 49 orang guru memiliki ijazah sarjana muda. Maka, guru boleh dikategorikan kepada dua golongan guru iaitu, guru siswazah dan guru bukan siswazah iaitu, 49 orang guru ialah guru siswazah dan 94 orang guru ialah guru bukan siswazah. Akhirnya, maklumat dapatan kajian menunjukkan majoriti responden terdiri daripada guru mempunyai pengalaman mengajar kurang 5 tahun iaitu sebanyak 47 orang guru. Guru berpengalaman mengajar antara 6 tahun hingga 10 tahun adalah sebanyak 20 orang guru, guru berpengalaman dari 11 tahun hingga 15 tahun adalah sebanyak 17 orang guru, guru mengajar dari 16 tahun hingga 20 tahun adalah sebanyak 23 orang guru dan guru yang sudah mengajar lebih daripada 21 tahun ialah 36 orang guru sahaja. Maka ia dapat disimpulkan bahawa pengalaman guru mengajar majoriti guru berada dalam lingkungan kurang daripada 5 tahun.

Jadual 5: Analisis Demografi Responden

Item Demografi	Kekerapan	Peratus
Jantina		
Lelaki	52	36.4
Perempuan	91	63.6
Keseluruhan	143	100.0
Status kahwin		
Bujang	25	17.5
Berkahwin	118	82.5
Keseluruhan	143	100.0
Kelayakan Akademik		
Sijil	42	29.4
Diploma	52	36.4
Sarjana Muda	49	34.2
Keseluruhan	143	100.0
Pengalaman Mengajar		
< 5 Tahun	47	32.9
6 - 10 Tahun	20	13.9
11 - 15 Tahun	17	11.9

16 - 20 Tahun	23	16.1
> 21 Tahun	36	25.2
Keseluruhan	143	100.0
Anugerah Perkhidmatan Cemerlang		
Terima	73	51.0
Tidak Terima	70	49.0
Keseluruhan	143	100.0

Tahap Kepuasan Kerja Guru

Jadual 6 berikut ini menunjukkan skor min bagi dimensi kepuasan kerja guru. Berasaskan hasil dapatan kajian ini, aspek pengajaran dan pembelajaran (PdP) mempunyai skor min tertinggi ialah 4.15 dan diikuti oleh aspek hubungan (4.00), aspek penghargaan (3.99), aspek kerjaya (3.99), aspek perasaan ataupun emosi (3.92) dan aspek membuat keputusan (3.53). Aspek penghargaan dan aspek kerjaya mempunyai skor min yang sama iaitu, (3.99).

Sehubungan itu aspek pengajaran dan pembelajaran (PdP) mempunyai skor min yang tinggi iaitu 4.15. Ini menunjukkan guru besar memberi prioriti terhadap unsur perkembangan modal insan dimana guru-guru sentiasa diberi peluang untuk memajukan diri sama ada dalam peningkatan kualiti iktisas atau kualiti akademik. Manakala aspek membuat keputusan dengan skor min terendah (3.53) iaitu mencerminkan guru diberikan kebebasan membuat keputusan dalam hal yang tertentu sahaja. Keadaan ini seolah-olah guru besar begitu yakin dengan keupayaan dan perkembangan kompetensi guru. Di sini guru besar bertindak sebagai mentor dan memberi peluang baru. Berdasarkan skor min kesemua item yang terdapat dalam keenam-enam aspek kepuasan kerja guru seperti Jadual 6 menunjukkan bahawa skor min keseluruhan 3.93 yang mempunyai tahap tinggi dan menandakan kepuasan kerja guru ke arah sikap positif walaupun terdapat aspek membuat keputusan mempunyai nilai skor min rendah iaitu, 3.53 daripada skor min keseluruhan.

Jadual 6: Skor Min Dimensi Kepuasan Kerja Guru

Dimensi Kepuasan Kerja	Min	Tahap
Membuat Keputusan	3.53	Sederhana
Pengajaran dan Pembelajaran	4.15	Tinggi
Perasaan / Emosi	3.92	Tinggi
Penghargaan	3.99	Tinggi
Kerjaya	3.99	Tinggi
Hubungan	4.00	Tinggi
Jumlah Min Keseluruhan	3.93	Tinggi

Tahap Komitmen Guru

Berdasarkan hasil dapatan kajian skor min dalam Jadual 7 di bawah ini, aspek kecemerlangan institusi mempunyai skor min tertinggi iaitu, 4.26 dan kedua tinggi ialah aspek kesediaan diri (4.06), ini diikuti oleh aspek hubungan rakan sekerja (3.94) dan aspek kuasa pengaruh (3.59). Dalam hubungan itu, aspek kuasa pengaruh mempunyai nilai skor min terendah 3.59 manakala, aspek hubungan rakan sekerja mempunyai nilai skor min sedikit rendah 3.94 daripada skor min keseluruhan bagi keempat-empat aspek komitmen guru 3.96. Hal ini terjadi kerana pihak pemimpin sekolah bersama guru-guru menjalankan urusan di sekolah masih tertakluk pada punca kuasa ataupun arahan ditetapkan walaupun amanat diberi kepada guru besar. Maka, guru besar mengagihkan kuasa yang tertentu sahaja kepada guru tertentu

berdasarkan pengalaman, kepakaran, dan sebagainya untuk menuju ke arah visi dan misi sesebuah organisasi sekolah. Namun, komitmen guru begitu menonjol dalam menjalankan tugas harian dimana nilai skor min keseluruhan dimensi komitmen guru adalah tahap tinggi iaitu 3.96. Pernyataan ini terjawab, dan ternyata apabila merujuk nilai skor min item yang terdapat di dalam keempat-empat aspek komitmen guru dalam Jadual 7 berikut ini.

Jadual 7: Skor Min Komitmen Guru

Dimensi	Min	Tahap
Kuasa Pengaruh	3.59	Sederhana
Kesediaan Diri	4.06	Tinggi
Hubungan Rakan Sekerja	3.94	Tinggi
Kecemerlangan Institusi	4.26	Tinggi
Jumlah Min Keseluruhan	3.96	Tinggi

Hubungan Antara Kepuasan Kerja guru Dengan Komitmen Guru

Dapatan kajian yang terdapat dalam jadual 8 berikut ini menunjukkan bahawa nilai pekali korelasi bagi pasangan pembolehubah kepuasan kerja guru dan komitmen guru adalah sangat kuat atau tinggi. Analisis data untuk memperlihat hubungan antara keenam-enam aspek bagi dimensi kepuasan kerja guru dengan keempat-empat aspek dimensi komitmen guru digabungkan dalam Jadual 6 dan Jadual 7. Jadual berikut ini, menunjukkan bahawa hubungan secara positif antara Kepuasan Kerja Guru dengan Komitmen Guru. Nilai korelasi Pearson adalah $r = 0.738$, $P < 0.05$ (0.7 atau >) menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja guru dengan komitmen guru adalah bersignifikan sangat kuat berdasarkan nilai pekali korelasi Pearson yang dikemukakan oleh Pallant (2001). Ia juga menandakan nilai pekali korelasi menghampiri 1. Hasil kajian ini menjelaskan bahawa suatu perkaitan antara pembolehubah dimensi kepuasan kerja guru dengan komitmen guru dimana nilai signifikan, maka H_0 dapat dirumuskan bahawa apabila dimensi kepuasan kerja guru diamalkan guru adalah tinggi maka, amalan dimensi komitmen guru turut meningkat. Oleh itu hipotesis nul juga berjaya ditolak.

Jadual 8: Korelasi Antara Dimensi Kepuasan Kerja Guru Dengan Komitmen Guru

Dimensi		Kepuasan Kerja Guru	Komitmen Guru
Kepuasan Kerja Guru	Korelasi Pearson	1.00	0.738 **
	Sig. (2-hujung)		0.000
	N	143	143
Komitmen Guru	Korelasi Pearson	0.738 **	1.00
	Sig (2-hujung)	0.000	
	N	143	143

**Signifikan pada tahap $P < 0.05$ (2- hujung)

PERBINCANGAN

Dalam dimensi kepuasan kerja guru aspek membuat keputusan mempunyai nilai skor min yang terendah daripada nilai skor min keseluruhan (3.93). Hasil dapatan kajian bagi aspek ini tidak sependapat dengan dapatan kajian lepas daripada Day (2004), menegaskan bahawa hubungan terbuka, bekerjasama, mudah dan bersifat membantu dengan orang bawahan juga akan mendorong pekerja

atau guru membuat keputusan dalam kalangan ahlinya. Manakala, dalam dimensi komitmen guru aspek kuasa pengaruh (3.59) dan aspek hubungan rakan sekerja (3.94) mempunyai nilai skor min rendah daripada nilai skor min keseluruhan iaitu, (3.96). Hasil dapatan kajian ini, bersamaan dengan teori yang dikemukakan oleh Campell (1970). Mereka berpendapat bahawa peningkatan hubungan rakan sekerja dan kuasa pengaruh tidak kurang penting bagi meningkatkan kepuasan kerja guru dan komitmen guru melalui motivasi dan penilaian prestasi kerja. Ia juga disokong oleh kajian lepas daripada Nawai (2015).

Berdasarkan dapatan kajian ini tahap amalan dimensi kepuasan kerja guru mempunyai nilai skor min secara keseluruhan adalah 3.93 manakala tahap amalan dimensi komitmen guru mempunyai nilai skor min secara keseluruhan ialah 3.96. Ini menggambarkan tahap amalan kepuasan kerja guru dan komitmen guru di sekolah-sekolah kebangsaan daerah Kinta Selatan berada pada tahap tinggi dan baik jika didasarkan kepada Jadual 6 dan Jadual 7 yang terbukti dan terjelas dalam empat jenis aspek komitmen oleh Firestone & Pennell (1998). Oleh itu sekolah kajian di daerah tersebut mengamalkan kepuasan kerja guru dan komitmen guru adalah pentingnya terhadap sekolah dan murid-murid. Pernyataan ini benar jika merujuk kajian lepas Baptiste (2008). Justeru para guru mempunyai semangat dedikasi, berkomitmen tinggi dan bercita-cita tinggi dan berwawasan di sekolah masing-masing. Ini terbukti, dimana nilai skor min komitmen guru meningkat daripada nilai skor min kepuasan kerja guru iaitu sebanyak 0.03 dan corak tahap amalan kedua-dua dimensi adalah positif.

Selain itu kajian juga telah membuktikan para guru di daerah Kinta Selatan, Perak menunjukkan prestasi kerja cemerlang. Justeru hal ini tidak mengakibatkan kesan negatif terhadap sikap mereka sebagai guru. Perancangan persediaan pengajaran, dan pembelajaran (PdP) dilaksanakan oleh guru masih berada pada tahap baik dan guru-guru berpontensi tinggi untuk mencetus situasi yang kondusif dalam profesion perguruan sepertimana terbukti dalam kajian Reynolds (2002). Sehubungan itu guru besar peka dengan perubahan yang berlaku di dalam ataupun di luar dunia pendidikan dan sentiasa bersedia untuk memaklumkan mengenai isu semasa yang berlaku di sekolah. Ini kerana nilai skor min aspek Hubungan (dimensi kepuasan kerja guru) yang menunjukkan (3.94) manakala nilai skor min aspek Kesyediaan Diri (dimensi komitmen guru) menunjukkan (4.06) yang bertahap tinggi. Dengan ini para guru menunjukkan sikap positif terhadap isu semasa demi kepentingan sekolah. Kajian ini membuktikan bahawa para guru masih berdedikasi dalam melaksanakan tanggungjawab mereka di sekolah-sekolah sebagai tugas utama pengajaran dan pembelajaran (PdP) secara berkesan. Fenomena ini dibuktikan melalui nilai skor min bagi aspek Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) iaitu, (4.15). Ia juga sependapat dengan teori dorongan dan proses dijelas oleh Campell (1970) dan disokong oleh kajian lepas Nurjannah, F.A. (2018).

Seterusnya, para guru yang mengalami situasi kebebasan dimana mereka berpeluang berbincang dan merancang bagi kemajuan pelajar dan terbukti dengan nilai skor min aspek Hubungan (3.94), aspek Kesyediaan Diri (4.06) dan aspek Kecemerlangan Institusi (4.26), menunjukkan keberkesanan sekolah terletak di atas kesediaan dan kesetiaan para guru terhadap sekolah. Oleh itu sekolah hendaklah berfungsi sebagai tempat untuk meningkat keyakinan para guru terutama mengatasi masalah dalam aspek Membuat Keputusan dan Kuasa Pengaruh dimana kajian menunjukkan nilai skor min terendah iaitu, (3.53) dan (3.59). Hasil kajian ini, sependapat dengan kajian Zulkafli (2007). Namun, kajian menunjukkan para guru dari daerah Kinta Selatan mempunyai semangat keyakinan tinggi sesama mereka ini dimana dibuktikan dengan nilai skor min dalam aspek Perasaan atau Emosi (3.92) dan dalam aspek Hubungan Rakan Sekerja (3.94). Hasil dapatan kajian ini adalah selaras dengan kajian lepas daripada Campell (1970) yang menekankan teori dorongan dan proses dan Firestone & Pennell (1998) membuktikan bahawa sekolah merupakan satu unit sekolah, satu matlamat sekolah, individu yang unik dan pengajaran dan pembelajaran (PdP) yang berkesan.

Sehubungan itu hubungan antara amalan dimensi kepuasan kerja guru dengan amalan dimensi komitmen guru dengan menggunakan ujian korelasi Pearson untuk menilai kekuatan dan hubungan signifikan yang wujud di antara kedua-dua dimensi tersebut. Hasil dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa kedua-dua dimensi mempunyai hubungan korelasi secara positif yang tinggi iaitu $r = 0.738$ dan merupakan sangat kuat berdasarkan data Jadual 8. Hasil dapatan kajian ataupun penemuan ini seiring dan sependapat dengan dapatan kajian lepas daripada Rozlina Khalid (2015); Abu Jalil (1996); Ariffin Zainal (1993); Locke (1976) dan Maslow (1970).

KESIMPULAN

Kajian mengenai hubungan kepuasan kerja guru dan komitmen guru sekolah kebangsaan di daerah Kinta Selatan, Perak dapat dijalankan dengan jayanya untuk mencapai objektif kajian yang pertama, kedua dan ketiga dan juga terjawab persoalan kajian pertama hingga ketiga dan juga hipotesis kajian Ho1. Hubungan kepuasan kerja guru dan komitmen guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepimpinan terhadap sesebuah sekolah. Oleh itu, guru besar haruslah meningkatkan kompetensi diri, dan pengikutnya iaitu guru dalam bidang pengurusan sumber manusia yang merangkumi penilaian prestasi, pencerapan, pembangunan profesional guru dan kepimpinan instruksional yang ditekankan dalam kajian Hussein Mahmood (2005). Kejayaan bagi pemimpin sekolah dan guru-guru dalam beberapa aspek iaitu merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal serta menyelia segala sumber organisasi sekolah merupakan kunci utama kejayaan dan kecemerlangan sekolah.

Sehubungan itu usaha untuk mencapai wawasan PPPM 2013-2025 dalam tempoh ditetapkan agak mustahil menjadi kenyataan melainkan sekolah berprestasi tinggi terhadap konsep pelaksanaan pelan ini yang menjelaskan dalam laporan KPM (2016). Dalam erti kata lain, warga pendidik sekolah terutama guru merupakan pelaksana yang utama pada peringkat akar umbi mempunyai tahap motivasi dan komitmen tinggi. Motivasi dan komitmen guru boleh dicapai melalui dengan suatu penelitian iaitu, penambahbaikan dan pemantapan. Ini boleh membantu meningkatkan hemah diri, dimensi kepuasan kerja guru dan komitmen guru.

Secara kesimpulannya tahap amalan dan hubungan dimensi kepuasan kerja guru dan komitmen guru amat merangsang kualiti sesebuah organisasi sekolah. Ia juga boleh memberi impak sangat baik terhadap tahap dan hubungan dimensi komitmen kerja guru. Ia disokong oleh kajian lepas Akfopure et. al, (2006), dan Moore (2012). Diharapkan bahawa para pemimpin tidak mengabaikan ataupun mengambil mudah bagi isu berhubung dengan emosi para guru sebaliknya sering kali berusaha penambahbaikan dan prihatin terhadap gangguan emosi ataupun perasaan para guru. Oleh itu, para guru besar selaku pemimpin perlulah mengamalkan nilai pengupayaan kepimpinan efektif di sekolah masing-masing agar para guru lebih selesa dan juga tenang untuk berkhidmat seiring dan selari dengan visi dan misi sekolah. Menurut kajian Noor Syakirah Zakaria et. al (2016) dan Raja Nurmunira & Mohamed Yusof (2021), semesti menjadikan semua warga sekolah terutama para pendidik iaitu guru mendapat suatu kepuasan kerja guru yang sejati dan mendorong mereka untuk bekerja lebih berkomited dan juga berdedikasi yang menekankan bahawa menganjak ke arah kecemerlangan sekolah melalui peningkatan tadbir-urus sendiri dan demi mencapai wawasan dan sistem pembangunan pendidikan bagi seluruh sekolah di Malaysia. Pada masa akan datang, suatu kajian terhadap kepuasan kerja guru dan komitmen guru adalah amat penting untuk dilaksanakan sepertimana terdapat dalam hasil kajian lepas oleh Kushman (1992), Lewis & Wray (2002), UNESCO (2011), Saidur Rahaman (2012), Abdul Rahim Zumrah & Boyle (2015) dan Zulkafli & Mahbob (2020). Maka data-data haruslah sentiasa dikumpulkan daripada guru-guru semasa ke semasa untuk menentukan penilaian sendiri terhadap kepuasan kerja guru untuk meningkatkan komitmen guru seterusnya menjana keberhasilan kecemerlangan akademik murid dan kejayaan sekolah.

RUJUKAN

- Abdul Rahim Zumrah & Boyle. (2015). The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training. *Personnel Review*, 236-254.
- Akfopure, R.R., Ikhifa, O.G., Imide, O.I., & Okokoyo, I.E. (2006). Job satisfaction among educators in Colleges of Education in Southern Nigeria. *Journal of Applied Sciences*, 1094-1098.
- Baptiste, N. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performer: A new dimension fo HRM. *Management Decision*, 284-309.
- Campell, J. (1970). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. New York: McGraw Hill.
- Chua, Y. (2011). *Kaedah Penyelidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Day, C. (2004). *A Passion for Teaching*. London: Routledge Falmer.
- Firestone, W.A. & Pennell, J.R. (1998). Teacher Commitment, Working Conditions, And Differential Incentive Policies. *Review of Educational Research*, Winter, 489-525.

- Hassan, A. J. (1996). *Hakisan Kerja Guru-Guru di Sekolah Menengah Daerah Muar, Johor*. Jitra: Universiti Utara Malaysia.
- Jabatan Pendidikan Perak. (2015). *Laporan Kes-Kes Dan Masalah Disiplin Guru-Guru Negeri Perak*. Ipoh: Unit Pendaftaran dan Perhubungan Perak.
- Kamaruddin, Z. (2007). *Penglibatan guru dalam membuat keputusan, sokongan organisasi dan komitmen kerja*. Gelugor, Pulau Pinang: Penerbit Universiti Sains Malaysia.
- Kariming, N. F. (2018). Hubungan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Tingkatan 6 Zon Pantai Timur Sabah. *Jurnal Komunikasi Borneo*,53-64.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM2013-2025)*. Kuala Lumpur: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Khalid, R. (2015). Relationship between principals' transformational leadership style and secondary school teachers' commitment. *Asian Social Science*,221-228.
- Kushman, J. (1992). The Organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*,5-42.
- Lewis, M. & Wray, D. (2000). *Literacy in the Scondary School*. London: David Fulton.
- Locke, E. (1976). *The Nature and Causes off Job Satisfaction*. Chicago: Rand Mc Nally.
- Mahmood, H. (2005). *Kepimpinan Dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Haper & Row Publisher Inc.
- Moore, H. (2012). *A study to investigate the relationship between job satisfaction and stress for social care workers in Ireland*. Dublin: Dublin Businees School Press.
- Mowday, R. (1982). *Employee Linkages: The Psychology of Commitment and Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Nawai, L. N. (2015). *Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Belia Dan Sukan Negeri Kelantan, Terengganu dan Pahang*. Kelantan: Pusat Pengajian Bahasa dan Pembangunan Insaniah, UMK.
- Noor Syakirah et. al. (2016). *Faktor-faktor mempengaruhi kepuasan kerja dalam kalangan akademik di Universiti Utara Malaysia*. Sintok, Kedah: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Pallant, J. (2001). *SPSS Survival Guide*. Australia: Allen & Unwin.
- Raja Nurmunira Raja Harman Shah & Mohamed Yusof Mohd Nor. (2021). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam. *Jurnal Dunia Pendidikan*,385-393.
- Reynolds, D. (2002). *World Class Schools: International Perspective on School Effectiveness*. London: Routledge.
- Saidur Rahaman, H. (2012). Organizational commitment, perceived organizational support, and job satisfaction among school teachers: comparing public and private sectors in Bangladesh. *South Asian Journal of Management*,7-17.
- UNESCO. (2011). *The Hidden Crisis: Armed Conflict and Education*. EFA Global Monitoring Report. <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001907/190743e.pdf>.
- Zainal, A. H. (1993). Hubungan antara Tekanan dan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pekerja. *Jurnal Psikologi*,103-121.
- Zulkafli, N. & Mahbob, M.H. (2020). Pengaruh Faktor Motivasi terhadap Prestasi Kerja. *Jurnal Wacana Sarjana*,1-11.