

## **PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH DALAM DAERAH KUALA TERENGGANU**

**Khaziah Binti Abdul Aziz**

**Fauzi Bin Hussin**

Pusat Pengajian Pendidikan dan Bahasa Moden, Universiti Utara Malaysia

---

**ABSTRAK:** Iklim organisasi dan kepuasan kerja guru memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan sesebuah sekolah. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap iklim organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja guru mengikut kategori sekolah. Ianya juga untuk mengenal pasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan di antara iklim organisasi sekolah berkenaan berdasarkan pandangan guru dengan kepuasan kerja guru. Ianya juga bertujuan untuk mengenal pasti dimensi iklim organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Kaedah yang digunakan adalah kaedah tinjauan dan data diperolehi daripada kaedah soal selidik yang menggunakan Skala Likert lima mata. Instrumen *Organizational Climate Description Questionnaire* (OCDQ-RS) yang telah dibangunkan oleh Hoy et al. (1968) digunakan untuk mengukur iklim organisasi. Manakala instrumen *Teacher Job Satisfaction Questionnaire* (TJSQ) yang dibangunkan oleh Lester (1987) digunakan untuk mengukur kepuasan kerja guru. Sampel kajian terdiri daripada 252 orang guru dari 9 buah sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu. Sampel kajian dipilih secara rawak mudah berstrata. Data yang diproses melibatkan statistik deskriptif iaitu pengukuran frekuensi, skor min, sisihan piawai dan peratusan. Data juga diproses menggunakan statistik inferensi iaitu Ujian-T, ANOVA Sehalu, Pekali Korelasi Pearson dan Regresi. Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap amalan iklim organisasi mengikut kategori sekolah, tetapi menunjukkan perbezaan yang signifikan tahap kepuasan kerja guru mengikut kategori sekolah. Berdasarkan kajian, tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap iklim organisasi mengikut kategori umur. Dapatan kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan tahap kepuasan kerja guru mengikut jantina. Hasil kajian juga mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara tahap iklim organisasi dengan tahap kepuasan kerja guru. Berdasarkan kepada dapatan kajian, beberapa cadangan kepada sekolah, guru-guru dan pengkaji pada masa akan datang boleh dibuat bagi mempertingkatkan lagi tahap iklim organisasi dan juga kepuasan kerja guru di sekolah.

**KATA KUNCI:** Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru

---

### **PENGENALAN**

Pembangunan negara terutama tergantung pada sistem pendidikan yang ada di negara ini. Pendidikan di Malaysia telah mengalami perubahan pesat dari segi visi, misi, kurikulum, pengajaran dan pembelajaran, serta penilaian dan pengukuran. Semua perubahan itu menjurus ke arah pendidikan yang berkualiti untuk merealisasikan matlamat Wawasan 2020. Pembangunan pendidikan negara adalah untuk mencapai kualiti dan juga kecemerlangan pendidikan di samping pembangunan fizikal institusi pendidikan itu sendiri (Eh Tem, 2013).

Guru memainkan peranan penting dalam memastikan pencapaian di sesuatu institusi pendidikan (Bai, Piri & Piri, 2014). Manakala menurut Nurharani Selamat, Nur Zahira Samsu dan Nur Shaminah Mostafa Kamalu (2013), peranan guru adalah sangat penting dalam membentuk masa depan negara. Memikirkan kembali betapa pentingnya guru dalam proses pendidikan, salah satu faktor paling penting yang menyumbang kepada

keberkesanan yang guru boleh dikatakan iklim organisasi sekolah (Farah Liana Hamdan & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2016)

Iklim organisasi merupakan faktor utama dalam kehidupan pendidik yang mengajar, belajar, dan berkembang secara profesional di sekolah. Iklim sekolah boleh menjadi faktor positif dalam kehidupan pendidik atau seperti sekatan jalan raya. Pentadbir yang berdedikasi yang bekerja ke arah iklim sekolah akan berusaha bersungguh-sungguh bagi meningkatkan budaya dan keadaan di sekolah supaya guru-guru boleh mengajar lebih baik dan pelajar dapat mempelajari dengan lebih baik (Chintala, 2014). Iklim organisasi boleh ditakrifkan sebagai norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, dan upacara yang telah dibina dari masa ke masa di mana orang bekerja bersama-sama, menyelesaikan masalah, dan menghadapi cabaran. Set jangkaan rasmi dan nilai-nilai membentuk bagaimana orang berfikir dan bertindak di sekolah-sekolah (Shirzadi, Shad, Nasiri, Abdi & Khani, 2013). Sementara itu, Bai et al. (2014) menyatakan bahawa iklim organisasi sekolah adalah faktor yang paling penting dalam sama ada sekolah itu berjaya dengan pelajarnya. Oleh itu, keperluan untuk mewujudkan iklim organisasi sekolah yang positif ini sangat jelas (Nurharani Selamat et al., 2013). Kajian keberkesanan sekolah menyokong kepentingan alam sekitar sekolah yang positif, sering disebut sebagai iklim organisasi sekolah, di mana pengajaran dan pembelajaran yang berkesan berlaku. Tanggungjawab bagi mewujudkan iklim organisasi sekolah yang positif bermula dengan pemimpin atau pengurus sekolah, yang menyediakan kepimpinan dalam membangunkan dan mengekalkan iklim yang kondusif untuk pembelajaran (Jeswani & Dave, 2012).

Jenis iklim sesebuah organisasi boleh mempengaruhi kepada perasaan pekerja dalam organisasi berkenaan dan secara tidak langsung akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka (Mashayekhi, Sajjadi & Tabrizi, 2013). Dalam definisi kepuasan kerja, ianya boleh ditakrifkan sebagai seluruh perasaan dan sikap yang positif seseorang terhadap pekerjaan. Apabila seseorang berkata, beliau telah mendapat kepuasan kerja yang tinggi, ini bermakna dia suka terhadap pekerjaannya, potensi yang tinggi terhadap kerja yang berkaitan dan menghasilkan nilaitinggi untuk pekerjaannya (Zulhamri Abdullah & Jong, 2014).Kepuasan bekerja guru juga berkait rapat dengan penglibatan dalam membuat keputusan, autonomi yang tinggi di sekolah, keadaan persekitaran dan kemajuan dalam pencapaian pelajar (Zamani & Karimi, 2015).

Dengan itu, penyelidik merasakan satu kajian perlu dilakukan bagi mengkaji tahap iklim organisasi yang diamalkan di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu dan juga pengaruhnya terhadap kepuasan kerja guru di sekolah berkenaan.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Objektif kajian ini adalah untuk mengetahui tahap iklim organisasi sekolah yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru. Kajian ini juga untuk mengetahui hubungan iklim organisasi berkenaan dengan kepuasan kerja guru. Selain itu, kajian ini adalah untuk mengenal pasti pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru. Kajian ini juga akan digunakan sebagai panduan bagi penambahbaikan iklim organisasi sekolah.

## **SOROTAN LITERATUR**

### **Definisi dan Konsep Iklim Organisasi**

Menurut definisi terkini oleh Chinthala (2014), iklim organisasi termasuk pengurusan atau kepimpinan gaya, penyertaan dalam membuat keputusan, penyediaan pekerjaan yang mencabar, pengurangan kebosanan dan kekecewaan, pemberian manfaat, polisi peribadi dan penyediaan suasana kerja yang baik dan penciptaan tangga kerjaya yang sesuai.

Iklim organisasi sebenarnya satu set ciri-ciri yang menggambarkan organisasi. Ia berbeza dari sebuah organisasi organisasi lain dan ia kekal untuk tempoh masa yang tertentu. Ia juga mempengaruhi tingkah laku pekerja dalam organisasi yang tertentu (Jeswani & Dave, 2012). Penyataan mereka disokong oleh Bai et al. (2014). Bagi mereka, persepsi langsung individu di atau persekitaran kerja beliau pasti akan mempengaruhi motivasi kerja dan tingkah laku individu.

Walau bagaimanapun darjah keterbukaan iklim sekolah adalah bergantung kepada hasil interaksi antara ahli organisasi yang berkualiti (Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, 2011). Sehubungan dengan itu, Hoy et al. (1991) telah membentuk instrumen yang mengukur iklim organisasi sekolah menengah yang dipanggil OCDQ-RS (*Organizational Climate Description Questionnaire*) yang mengandungi 34 item. Lima dimensi digunakan untuk menjelaskan iklim organisasi sekolah menengah seperti berikut:

1. Tingkah laku Pengetua yang Menyokong (*Supportive Principal Behaviour*)
2. Tingkah laku Pengetua yang Mengarah (*Directive Principal Behaviour*)
3. Tingkah laku Guru yang *Involved* (*Involved Teacher Behaviour*)
4. Tingkah laku Guru yang Kecewa (*Frustrated Teacher Behaviour*)
5. Tingkah laku Guru yang Mesra (*Intimate Teacher Behaviour*)

### **Definsi dan Konsep Kepuasan Kerja**

Secara umum, kepuasan kerja merujuk kepada emosi positif yang dialami oleh seseorang individu dalam reaksi kepada kerja individu dan tugas. Biasanya, perbandingan yang dibuat oleh individu yang berumur antara jangkaan individu dan realiti yang diwujudkan yang menjana hasil yang positif membawa kepada apa yang disebut sebagai kepuasan kerja. Sebaliknya, perbandingan di antara harapan dan kenyataan yang membawa kepada jurang yang dirasakan antara kedua-dua untuk mencetuskan apa yang dipanggil ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja guru adalah salah satu faktor utama dalam dinamik institusi dan memahami faktor yang mempengaruhi kepuasan guru di tempat kerja. Ianya adalah amat penting untuk sistem pendidikan yang berjaya (Chinthala, 2014). Dimensi-dimensi dalam TJSQ adalah seperti berikut :

1. Penyeliaan (Supervision)
2. Rakan sekerja (Colleagues)
3. Persekitaran Kerja (Working Conditions)
4. Gaji (Pay)
5. Tanggungjawab (Responsibility)
6. Pekerjaan Itu Sendiri (Work Itself)
7. Kemajuan (Advancement)
8. Keselamatan (Security)
9. Pengiktirafan (Recognition)

### **METODOLOGI**

Dalam kajian ini, penyelidik memilih pemboleh ubah tidak bersandar iaitu iklim organisasi. Lima sub skala digunakan dalam kajian ini yang berdasarkan tingkah laku dalam organisasi iaitu tingkah laku pengetua menyokong, tingkah laku pengetua mengarah, tingkah laku guru *involved*, tingkah laku guru mesra dan tingkah laku guru kecewa. Manakala, pemboleh ubah bersandar yang digunakan dalam kajian ini adalah kepuasan kerja guru di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu. Sembilan dimensi digunakan dalam kajian ini iaitu penyeliaan, rakan sekerja, persekitaran kerja, ganjaran, tanggungjawab, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, keselamatan dan pengiktirafan. Bagi memperolehi data, penyelidik menggunakan kaedah edaran borang kajian soal selidik secara manual. Borang soal selidik ini mempunyai tiga bahagian iaitu bahagian A, B dan C. Bahagian A borang soal selidik ini merangkumi maklumat demografi responden. Bahagian B pula digunakan untuk mengukur pemboleh ubah tidak bersandar iaitu iklim organisasi. Manakala bahagian C digunakan untuk mengukur pemboleh ubah bersandar iaitu kepuasan kerja guru. Bagi menganalisa data yang diperolehi, penyelidik menggunakan perisian *Special Package for the Social Statistic (SPSS) for Windows Version 21*.

### **Populasi dan Sampel Kajian**

Creswell (2012) mendefinisikan populasi sebagai keseluruhan kumpulan individu yang akan digunakan untuk mendapatkan maklumat kajian. Populasi perlulah merangkumi semua maklumat yang diperlukan dalam kajian. Sampel merupakan sebahagian individu daripada populasi yang sama yang terlibat dan terpilih

dalam kajian (Creswell, 2012). Berdasarkan data yang diperolehi dari Pejabat Pendidikan Daerah Kuala Terengganu, populasi kajian adalah guru yang mengajar di sekolah menengah dalam Dearah Kuala Terengganu. Dalam kajian ini penyelidik menggunakan teknik persamplean rawak berstrata. Pendekatan ini dipilih memandangkan terdapat pembahagian sub populasi yang tidak seimbang seperti jumlah guru sebuah sekolah (Creswell, 2012).

**Instrumen Kajian**

Dalam menjalankan kajian ini penyelidik telah menggunakan instrumen dan alat ukur dalam bentuk soal selidik yang terdiri daripada empat bahagian iaitu; Bahagian A: Soal selidik demografi responden yang mengandungi 7 item. Bahagian B: Soal selidik iklim organisasi yang mengandungi 34 item. Bahagian C: Soal selidik kepuasan kerja guru yang mengandungi 66 item.

**Kajian Rintis**

Kajian rintis yang telah dijalankan itu telah membolehkan ujian kebolehpercayaan dilakukan. Dalam kajian itu, bagi instrumen soal selidik iklim organisasi, Alpha Cronbach keseluruhan yang diperolehi adalah 0.77. Manakala bagi keseluruhan instrumen kepuasan kerja guru pula, Alpha Cronbach yang diperolehi adalah 0.81. Ini bermakna kedua-kedua instrumen soal selidik boleh dipercayai dan digunakan.

**DAPATAN KAJIAN**

**Objektif kajian 1**

Hasil kajian ini dapat menunjukkan bahawa tahap iklim organisasi yang diamalkan di tiga kategori sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu ini adalah tinggi. Dapatan kajian juga menunjukkan tahap kepuasan kerja guru di tiga kategori sekolah menengah berada di tahap tinggi.

**Objektif kajian 2**

**Jadual 1**  
*Analisis Ujian ANOVA Sehala perbezaan tahap iklim organisasi mengikut kategori sekolah*

Iklim Organisasi	Jumlah Kuasa		Min Kuasa Dua	F	Sig.
	Dua	dk			
Antara Kumpulan	.28	2	.40	1.96	.144
Dalam Kumpulan	17.76	249	.07		
Jumlah	18.04	251			

Aras Signifikan  $p > .05$ ,  $N = 252$

Berdasarkan jadual 1 di atas menunjukkan keputusan min, sisihan piawai dari ujian ANOVA untuk keputusan iklim organisasi berdasarkan kategori sekolah. Ujian ANOVA menunjukkan nilai  $df = 2, 249$ ,  $F = 1.96$  dengan nilai  $p > .05$ . Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara iklim organisasi dengan tiga kategori sekolah menengah.

**Jadual 2**  
*Analisis Ujian ANOVA Sehala perbezaan tahap kepuasan kerja guru mengikut kategori sekolah*

Kepuasan Kerja Guru	Jumlah Kuasa		Min Kuasa Dua	F	Sig.
	Dua	dk			
Antara Kumpulan	1.29	2	.65	7.95	.000
Dalam Kumpulan	20.20	249	.08		
Jumlah	21.49	251			

Guru	Kepuasan Kerja	Jumlah	Kuasa	Min	F	Sig.
	Dua	dk	Kuasa Dua			
Antara Kumpulan	1.29	2	.65	7.95	.000	
Dalam Kumpulan	20.20	249	.08			

Aras Signifikan  $p < .05$ ,  $N = 252$

Berdasarkan dapatan yang diperoleh dalam jadual 2 ANOVA, didapati kepuasan kerja guru di tiga kategori sekolah adalah berbeza secara signifikan,  $F(2, 249) = 7.95$ ,  $p < .05$ . Kategori SM Harian dengan SM Agama, tahap kepuasan kerja guru adalah signifikan dengan perbezaan min ( $M = .15$ ). Manakala kategori SM Harian dengan SBP/Kluster pula tahap kepuasan kerja guru tidak signifikan dengan perbezaan min ( $M = -.01$ ). Bagi kategori SM Agama dengan SBP/Kluster pula, tahap kepuasan kerja guru adalah signifikan dengan perbezaan min ( $M = .15$ ).

### Objektif kajian 3

**Jadual 3**  
*Analisis Ujian-T perbezaan tahap kepuasan kerja guru mengikut jantina*

Jantina	N	Min	SP	dk	t	Sig.
Lelaki	79	3.80	.26	250	1.30	.169
Perempuan	173	3.75	.30		1.37	

Aras Signifikan  $p > .05$ ,  $N = 252$

Berdasarkan jadual 3, hasil dapatan kajian mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi kepuasan kerja guru ( $t = 1.30$ ,  $df = 250$ ,  $p > .05$ ) antara jantina lelaki (Min=3.80, SP=.26) dan perempuan (Min=3.75, SP=.30). Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara tahap kepuasan kerja guru dan jantina guru lelaki dan perempuan di sekolah menengah.

### Ojektif kajian 4

**Jadual 4**  
*Analisis Ujian ANOVA Sehala perbezaan tahap iklim organisasi mengikut kategori umur*

Iklim Organisasi	Guru	Jumlah	Kuasa	Min	F	Sig.
		Dua	dk	Kuasa Dua		
Antara Kumpulan		.24	3	.08	1.10	.350
Dalam Kumpulan		17.80	248	.07		
Jumlah		18.04	251			

Aras Signifikan  $p > .05$ ,  $N = 252$

Berdasarkan jadual 4 di atas, menunjukkan keputusan min, sisihan piawai dari ujian ANOVA untuk keputusan iklim organisasi berdasarkan umur. Ujian ANOVA menunjukkan nilai  $df = 3, 248$ ,  $F = 1.10$  dengan nilai  $p > .05$ . Berdasarkan dapatan yang diperoleh dalam jadual ANOVA, didapati iklim organisasi mengikut umur yang berbeza adalah tidak signifikan,  $F(3, 248) = 1.10$ ,  $p > .05$ . Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara iklim organisasi dengan umur.

### Objektif kajian 5

**Jadual 5**

**Analisis Statistik Deskriptif Korelasi hubungan antara tahap iklim organisasi dengan tahap kepuasan kerja guru**

Statistik Deskriptif

	Min	Sisihan Piawai	N
Iklim Organisasi	3.64	.27	252
Kepuasan Kerja Guru	3.77	.29	252

Korelasi

		Iklim Organisasi	Kepuasan Kerja Guru
Iklim Organisasi	Kolerasi Pearson Sig.(2-tailed) N	1 252	.596** 252 .000
Kepuasan Kerja Guru	Kolerasi Pearson Sig. (2-tailed) N	.596** .000 252	1 252

\*\* Korelasi adalah signifikan pada aras keertian 0.01 (2-tailed)

Dapatan juga menunjukkan nilai pekali kolerasi ialah 0.596. Ini menunjukkan hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja guru. Semakin tinggi tahap iklim organisasi maka semakin tinggi tahap kepuasan kerja guru. Namun begitu hasil kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan secara sederhana kuat.

#### Objektif kajian 6

Hasil kajian menunjukkan dimensi tingkah laku pengetua menyokong, tingkah laku guru *involved* dan tingkah laku guru mesra merupakan dimensi iklim organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu.

#### PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

1. Hasil kajian menunjukkan majoriti responden terdiri dari guru perempuan. Ini membuktikan sekarang ini kerjaya sebagai guru lebih ramai diceburi dan diminati oleh golongan perempuan berbanding dengan golongan lelaki. Hasil dapatan kajian menunjukkan majoriti responden di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu ini terdiri dari guru-guru berbangsa Melayudan selebihnya adalah guru-guru berbangsa Cina. Dapatan kajian ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh Yahaya Buntat dan Noor Shaliana Mat Nasir (2011), yang menyatakan lebih ramai golongan berbangsa Melayu yang menceburi kerjaya sebagai guru berbanding dengan bangsa lain. Menurut Yahaya Buntat dan Noor Shaliana Mat Nasir (2011), ramai pelajar perempuan menceburi kerjaya sebagai guru berbanding dengan pelajar lelaki.

Hasil dapatan kajian mendapati majoriti responden di sekolah menengah Daerah Kuala Terengganu ini terdiri dari guru-guru yang mempunyai pengalaman mengajar antara 21 tahun dan ke atas. Taburan ini membuktikan bahawa guru-guru yang mengajar di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu ini mempunyai taraf pendidikan yang baik dan sesuai dengan kerjaya sebagai pendidik. Ada juga di kalangan

responden berkenaan yang mempunyai taraf pendidikan peringkat ijazah sarjana. Ini menunjukkan bahawa guru-guru berusaha untuk memperbaiki diri mereka bagi memartabatkan lagi profesionalisme perguruan demi mendidik pelajar-pelajar.

2. Secara keseluruhannya juga, meskipun tahap iklim organisasi di sekolah boleh dikategorikan dalam tahap tinggi, tetapi masih perlu perhatian oleh pihak berwajib untuk ditambahbaik serta dipertingkatkan. Ini kerana pengkaji-pengkaji terdahulu telah mengaitkan tahap iklim organisasi yang tinggi dengan pelbagai natijah positif. Antaranya motivasi kerja, prestasi kerja dan budaya organisasi. Penyelidik yang menyokong pendapat ini adalah Bai et al. (2014) dan juga Nurharani Selamat et al. (2013).

3. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepuasan kerja guru di tiga kategori sekolah menengah berada di tahap tinggi. Tahap kepuasan kerja guru yang tinggi menunjukkan bahawa guru-guru di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu ini adalah majoritinya merasakan bahawa diri mereka adalah bernilai dan mampu menyumbang kepada sekolah. Kajian yang menyokong pendapat ini adalah seperti (Zulhamri Abdullah & Jong, 2014; Ozen, 2013; Adenike, 2011).

4. Kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan iklim organisasi yang diamalkan di ketiga-tiga kategori sekolah. Ini disebabkan iklim organisasinya lebih bersifat tertutup atau kurang terbuka. Semangat staf di dalam organisasi berada di aras rendah kerana ahli organisasi tidak mencapai kepuasan dalam keperluan sosial mereka. Tingkah laku ahli boleh dikatakan tidak tulen dan pergerakan organisasi secara mendatar. Walau bagaimanapun darjah keterbukaan iklim sekolah adalah bergantung kepada hasil interaksi antara ahli organisasi yang berkualiti. Hasil dapatan ini disokong oleh kajian yang dilakukan oleh (Ozen, 2013; Saxena & Shabana, 2012; Adenike, 2011).

5. Terdapat perbezaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan tiga kategori sekolah menengah. Keadaan ini mungkin disebabkan oleh iklim organisasi yang diamalkan oleh lebih bersifat terbuka. Ini bermaksud iklim organisasi memberi rasa kepuasan dalam kalangan ahli sekolah. Dimensi persekitaran kerja, tanggungjawab, keselamatan dan pekerjaan itu sendiri merupakan faktor utama mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hasil dapatan ini disokong oleh (Tajnia et al; 2014; Ozen, 2013).

6. Kepuasan kerja guru bergantung pada guru tersebut dan tidak melibatkan jantina guru. Dalam perkhidmatan pendidikan di Malaysia, tidak berlaku sebarang diskriminasi dari segi kenaikan pangkat dan gaji, peluang mengikuti kursus serta latihan dan peluang memajukan diri kepada guru. Peluang kenaikan pangkat guru adalah bergantung pada prestasi kerja guru dan bukannya jantina guru. Dapatan kajian ini disokong oleh pengkaji lepas seperti Junaidah Mohamad dan Nik Rosila Nik Yaakub (2013) yang juga memperolehi hasil dapatan yang sama.

7. Kategori umur atau faktor demografi tidak memainkan peranan dalam menentukan tahap iklim organisasi. Iklim organisasi sebagai persepsi guru-guru terhadap suasana kerja di sekolah. Ia dibina di atas pemerhatian pekerja seperti guru terhadap amalan, prosedur dan ganjaran yang berterusan dalam organisasi. Dalam erti kata lain, dasar dan prosedur organisasi adalah sangat berpengaruh dalam membentuk persepsi guru terhadap iklim organisasi yang wujud di sekolah masing-masing. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Junaidah Mohamad dan Nik Rosila Nik Yaakub (2013) yang juga memperolehi hasil dapatan yang sama.

8. Hasil kajian mendapati sekolah agama mempunyai tahap kepuasan kerja guru yang lebih tinggi. Ini menunjukkan hubungan dengan tahap iklim organisasi yang diamalkan di kategori sekolah menengah berkenaan lebih tinggi berbanding dengan kategori sekolah lain. Keadaan ini terjadi mungkin disebabkan oleh kategori sekolah agama lebih mengamalkan iklim organisasi yang positif dan terbuka. Iklim organisasi yang positif dan terbuka akan menghasilkan kepuasan kerja di kalangan guru-guru yang lebih tinggi. Hasil dapatan ini disokong oleh kajian yang dilakukan oleh (Bai et al., 2014; Saxena & Shabana, 2012). Dengan itu adalah disyorkan bahawa pihak pengurusan mewujudkan suasana organisasi yang positif dan suasana terbuka untuk meningkatkan keberkesanan guru.

9. Kajian menunjukkan semakin tinggi faktor tingkah laku pengetua menyokong, tingkah laku guru *involved* dan tingkah laku guru mesra, maka semakin tinggi tahap kepuasan kerja guru. Dengan ini, hasil

kajian menunjukkan dimensi tingkah laku pengetua menyokong, tingkah laku guru *involved* dan tingkah laku guru mesra merupakan dimensi iklim organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah menengah dalam Daerah Kuala Terengganu. Hasil dapatan kajian ini disokong oleh (Bai et al., 2014; Nurharani Selamat et al., 2013; Ozen, 2013; Saxena & Shabana, 2012; Adenike, 2011; Hoy et al., 1991).

## IMPLIKASI DAPATAN KAJIAN

Kajian ini adalah berdasarkan kepada Teori Gestalt (1970) dan Teori Fungsional (1975) bagi mengukur tahap iklim organisasi serta Teori Dua Faktor Hertzberg (1959) untuk menentukan tahap kepuasan kerja guru. Teori Dua Faktor Hertzberg (1959) mengemukakan dua faktor iaitu faktor luaran dan faktor dalaman yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang individu. Dapatan kajian ini secara keseluruhannya adalah selari dengan model dan teori yang digunakan dalam kajian ini.

## RUJUKAN

- Adenike, A. (2011). Organizational climate as a predictor of employee job satisfaction: Evidence from Covenant University. *Business Intelligence Journal*, 4(1), 151-165.
- Annierah Maulana Usop, Kamaruzaman Askandar, Langguyuan-Kadtong, M., dan Amir Sajid Onotan Usop. (2013). Work performance and job satisfaction among teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 245-252.
- Babu, A., & Kumari, M. (2013). Organizational climate as a predictor of teacher effectiveness. *European Academic Research*, 1(5), 553-568.
- Bai, N., Piri, R., & Piri, A. (2014). Investigating school organizational climate and job satisfaction from Kalale physical education teachers' point of view. *Research Journal of Sport Science*, 2(2), 45-49.
- Banerjee, S. (2015). A study of the relationship between job satisfaction and life satisfaction. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*, 1(8), 30-41.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132-149.
- Chua, Y.P. (2011). *Kaedah dan statistik penyelidikan (Buku 1): Kaedah penyelidikan* (2nd ed.). Kuala Lumpur : McGraw-Hill.
- Chinthala, G. (2014). Organizational climate a predictor of job satisfaction among teachers. *International Journal of Research (IJR)*, 1(6), 880-886.
- Collie, R.J., Shapka, J.D., & Perry, N.E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189-1204. doi: 10.1037/a0029356
- Creswell, J.W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluation quantitative and qualitative research* (4<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson Education.
- Faith, C.O., & Kenneth, A.O. (2012). The influence of principals' leadership styles on secondary school teachers' job satisfaction. *Journal of Educational and Social Research*, 2(9), 45-52. doi:10.5901/jesr.2012.v2n9p45
- Faizuniah Pangil, Khulida Kirana Yahya, Johanim Johari, Mohd Faizal Md Isa, & Zulkiflee Daud. (2011). The relationship between organizational climate and job satisfaction: the case of a government agency in Malaysia. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(12), 152-160.
- Farah Liana Hamdan, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pensyarah Kolej Poly-Tech MARA (KPTM). *e-Proceeding of the 4th Global Summit on Education 2016*, (pp. 304-313).

- Fauzi Hussin, Jamal Ali, & Mohd Saifoul Zamzuri Noor. (2014). *Kaedah penyelidikan & analisis data SPSS*. Sintok : UUM Press.
- Fauziah Noordin, & Kamaruzzaman Jusoff. (2009). Levels of job satisfaction amongst Malaysian academic staff. *Asian Social Science Journal*, 5(5), 122-128.
- Ghazi, S.R. (2012). Facet-specific job satisfaction and experience of elementary school head teachers in Pakistan. *International Journal of Developing Societies*, 1(4), 159-168. doi: 10.11634/216817831201237
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B., (1959). *The motivation to work*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York, NY: John Wiley Sons.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open school/healthy schools: measuring organizational climate*. London, UK: Sage
- Jeswani, S., & Dave, S. (2012). Impact of organizational climate on turnover intention: an empirical analysis of faculty member of technical education of India. *International Journal of Business Management & Research (IJBMR)*, 2(3), 26-44.
- Junaidah Mohamad, & Nik Rosila Nik Yaakub (2013). Kajian tentang kepuasan bekerja guru-guru pendidikan khas. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 28, 103-115.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sampel size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lester, P. E. (1987). Development and factor analysis of the teacher job satisfaction questionnaire (TJSQ). *Educational and Psychological Measurement*. 47(1), 223-233.
- Litwin, G. H., & Stringer Jr, R. A. (1968). *Motivation and climate*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mashayekhi, M., Sajjadi, S.A.N., & Tabrizi, K.G. (2013). The relationship between organizational climate school and job involvement of physical education teachers. *Switzerland Research Park Journal*, 102(10), 962-968.
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mok, S.S. (2011). *Pengurusan bilik darjah dan tingkah laku* (Edisi Ketiga). Puchong, Selangor. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Murage, W.S., & Kibera, W.L.(2014). Teachers related factors that influence secondary school teachers job satisfaction levels in public secondary schools in Mombasa District, Kenya. *Journal of Education Research and Behavioral Sciences*, 3(6), 148-153.
- Noraaini Mustapha. (2013). Measuring job satisfaction from the perspective of interpersonal relationship and faculty workload among academic staff at public universities in Kelantan, Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (15), 120-124.
- Nurharani Selamat, Nur Zahira Samsu, & Nur Shaminah Mostafa Kamalu. (2013). The impact of organizational climate on teacher's job performance. *Journal of Educational Research*, 2(1), 71-82. doi: 10.5838/erej.2013.21.06
- Omolayo, B.O., & Ajila, C.K. (2012). Leadership styles and organizational climate as determinants of job involvement and job satisfaction of workers in tertiary institutions. *Business and Management Research*, 1(3), 28-36. doi : 10.5430/bmr.v1n3p28
- Ozen, Y. (2013). Relationships of various social psychological variables with primary teachers' job satisfaction. *The Online Journal of Counseling and Education*, 2(3), 59-82.
- Qamar, F., Ahmad, J., & Imam, A. (2015). A study of job satisfaction among primary school teacher in relation their mental health. *Indian Journal of Research*, 4(2), 45-48.
- Pathania, A. (2011). Teachers' role in quality enhancement and value. *Journal of Education Academe*, 14(1), 19-28.
- Palaniappan, A.K. (2009). *Penyelidikan dan SPSS*. Petaling Jaya, Selangor: Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Rani, R., & Rani, P. (2014). Influence of organizational climate of elementary school on job satisfaction of elementary teachers. *International Journal of Science, Environment and Technology*, 3(2), 652-658.
- Raza, S.A. & Shah Arid, P.M.A. (2010). Impact of organizational climate on performance of college teachers in Punjab. *Journal of College Teaching & Learning*, 7(10), 47-52.
- Ritz, R., Burris, S., & Brashears, T. (2013). The effects of a time management professional development seminar on stress and job satisfaction of beginning agriscience teachers in West Texas. *Journal of Agricultural Education*, 54(3), 1-14. doi:10.5032/jae.2013.03001

- Riyadi, S. (2015). Effect of work motivation, work stress and job satisfaction on teacher performance at senior high school (SMA) throughout The State Central Tapanuli, Sumatera. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 20(2), 52-57.
- Saxena, S., & Shabana. (2012). Correlational study between teachers job satisfaction and educational attainment of students in various school organizational climate. *International Journal of Current Research*, 4(12), 73-75.
- Shahbazi, S., Janani, H., & Najafzadeh, M.R. (2013). The relationship between organizational climates with job satisfaction of educational teachers at high school grade of Ardabil city. *European Journal of Experimental Biology*, 3(5), 566-372.
- Shirzadi, R., Shad, J.R., Nasiri, M., Abdi, H., & Khani, S. (2013). The relation of organizational climate and Job motivation with organizational commitment of new employed teachers of physical education of educations and training administration in Kermanshah Province, Iran. *Advances in Environmental Biology Journals*, 7(13), 4084-4088.
- Tajnia, J., Honari, H., Ranjdst, S., & Ebadi, N. (2014). Job satisfaction of physical education teachers in East Azerbaijan Province, Iran. *Bulletin of Environment, Pharmacology and Life Sciences. AELS*, 3(2), 57-62.
- Werang, B. R. (2014). Principals' managerial skills, school organizational climate, and teachers' work morale at state senior high schools in Merauke Regency, Papua, Indonesia. *International Journal of Science and Research*, 3(6), 691-695.
- Vrinda, N.N., & Jacob, A.N. (2015). The impact of job satisfaction on job performance. *International Journal In Commerce, IT & Social Sciences*, 2(2), 27-37.
- Werang, B.R., & Lena, L. (2014). Relationship between principal's leadership, school organizational climate, and teachers' job performance at state senior high school in Merauke Regency, Papua, Indonesia. *International Education and Research*, 2(6), 635-640.
- Yahaya Buntat & Noor Shaliana Mat Nasir. (2011). Faktor-faktor yang mendorong kreativiti di kalangan pelajar, Universiti Teknologi Malaysia. *Journal of Educational Psychology and Counseling*, 2, 175-208.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2011). Kepimpinan dan iklim organisasi sekolah. Dalam Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, & Soaib Asimiran, *Transformasi kepimpinan pendidikan: Cabaran dan hala tuju* (m.s. 24-38). UPM. Serdang.
- Zamani, M.R., & Karimi, F. (2015). Relationship between spiritual intellingence and job satisfaction among female high school teachers. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 739-743. doi :10.5897/ERR2015.2130
- Zulhamri Abdullah, & Jong, H. (2014). The relationship between communication satisfaction and teachers' job satisfaction in the Malaysian primary school. *Asian Journal of Humanities and Social Sciences (AJHSS)*, 2(2), 58-71.