

**PERKAITAN DI ANTARA KEADAAN TEMPAT KERJA  
DENGAN KOMITMEN GURU**

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

Oleh:

**YAHADI BIN YASILI**

© Yahadi Bin Yasili, 1998. Hakcipta Terpelihara

## KEBENARAN MENGGUNA

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

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

**DEKAN  
SEKOLAH SISWAZAH  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
06010 UUM SINTOK  
KEDAH DARUL AMAN**

## ABSTRAK

Kajian ini telah dilakukan ke atas 217 guru sebagai responden di sepuluh buah sekolah menengah di daerah Kota Kinabalu, Sabah. Kajian ini bertujuan untuk mengesan perkaitan di antara faktor-faktor keadaan tempat kerja dan beberapa ciri demografi terpilih dengan komitmen guru terhadap tugas dan tanggungjawab mereka di sekolah. Faktor-faktor keadaan tempat kerja yang cuba dikaitkan dengan komitmen guru ialah meliputi beban kerja, autonomi tugas, gaya pengurusan sekolah, dan hubungan sosial guru. Manakala ciri-ciri demografi ialah terdiri daripada jantina, umur, status perkahwinan, tempoh perkhidmatan, dan kategori. Kajian ini akan mengesan sama ada faktor-faktor keadaan tempat kerja dan ciri-ciri demografi seperti yang dinyatakan di atas mempunyai pengaruh ke atas komitmen guru atau sebaliknya.

Dalam kajian ini dikemukakan sebanyak sepuluh soalan dan sepuluh hipotesis yang akan dijawab serta diperjelaskan. Sementara penganalisan data dilakukan dengan menggunakan beberapa kaedah analisis yang terdapat dalam program *Statistical Package For The Social Sciences (SPSS)*. Kaedah-kaedah analisis yang digunakan ialah analisis Ujian-t (t-Test), analisis ANOVA Satu-Hala (One-Way ANOVA), analisis Korelasi Pearson (Pearson Correlation), dan analisis Regresi Berganda (Multiple Regression). Analisis Ujian-t digunakan untuk mengesan sama ada terdapat perbezaan komitmen guru berdasarkan jantina, kategori, dan status perkahwinan; analisis ANOVA Satu-Hala digunakan untuk mengesan sama ada terdapat perbezaan komitmen guru berdasarkan umur, dan tempoh perkhidmatan;

analisis Korelasi Pearson digunakan untuk menentukan hubungan di antara komitmen guru dengan **beban** kerja, **autonomi tugas**, **gaya** **pengurusan sekolah**, dan hubungan sosial guru secara berasingan; manakala **analisis** Regresi Berganda digunakan untuk menentukan hubungan di antara komitmen guru dengan **beban** kerja, **autonomi tugas**, **gaya** **pengurusan sekolah** dan hubungan sosial guru secara berkelompok.

Hasil kajian ini mendapati bahawa faktor-faktor keadaan tempat kerja yang meliputi **beban** kerja, **autonomi tugas**, **gaya** **pengurusan sekolah**, dan hubungan sosial guru mempunyai pengaruh ke **atas** komitmen guru. **Analisis** menunjukkan bahawa ke **empat-empat** faktor keadaan tempat kerja yang dikaji hanya dapat menjelaskan kira-kira 50% komitmen guru iaitu 37% dijelaskan melalui **gaya** **pengurusan sekolah**, diikuti 11% melalui **beban** kerja, 2% melalui **autonomi tugas**, dan 1% melalui hubungan sosial guru. **Dapatan ini** menjelaskan bahawa **gaya** **pengurusan sekolah** mempunyai peranan dan pengaruh yang terkuat ke **atas** komitmen guru. Walau bagaimana pun, masih terdapat **kira-kira 50% lagi** faktor keadaan tempat kerja yang mempengaruhi komitmen guru tidak dapat dijelaskan melalui kajian ini. Oleh itu kajian yang selanjutnya masih diperlukan untuk mengenalpasti faktor-faktor tersebut.

Dari segi ciri demografi, didapati status perkahwinan mempunyai pengaruh ke **atas** komitmen guru, **Analisis** menunjukkan bahawa guru-guru yang berkahwin mempunyai komitmen yang lebih tinggi berbanding guru-guru bujang. Manakala

ciri-ciri peribadi yang meliputi jantina, umur, tempoh perkhidmatan, dan kategori guru didapati tidak mempunyai kesan ke **atas** komitmen guru.

Hasil kajian **ini** diharap berguna sebagai rujukan khususnya kepada **para** pentadbir sekolah ke arah meningkatkan pencapaian, keberkesanan pentadbiran dan pengurusan sekolah. Kualiti pentadbiran dan pengurusan sekolah perlu sentiasa dikaji, diteliti dan ditingkatkan demi merealisasikan **hasrat** Kementerian Pendidikan untuk menjadikan Sistem Pendidikan di Malaysia bertaraf dunia. Usaha **ini** penting supaya **hasrat tersebut** dapat dicapai dengan seberapa cepat yang **mungkin**.

## ABSTRACT

This study was conducted on 217 teachers as respondents from ten secondary school in the district of Kota Kinabalu, Sabah. The aim of this study was to determine the relationship between factors relating to workplace conditions and defined demographic characteristics as against the teachers' commitment towards work and responsibilities in school. Factors relating to place of work and teachers' commitment cover workload, work autonomy, school style of management and the teachers' social relationships. Whereas demographic characteristics cover sex, age, marital status, length of service and teachers' category. This study will determine whether there is any specific or valid relationship on the said factors or vice versa.

In this study, there are ten questions and ten hypothesis which have to be explained and answered. Meanwhile the methodes of data analysis program were computed based on the analysis program found in *the Statistical Package For The Social Sciences (SPSS)*. The methods of analysis used were t-Test, One-way ANOVA, Pearson Correlation and Multiple Regression. The t-Test analysis was used to determine whether there were valid differences in the teachers' commitment based on the sex, category and marital status; One-way ANOVA was used to determine the differences based on the age and length of service; the Pearson Correlation was used to determine the relationship between the teachers' commitment with the workload, work autonomy, style of management in school and the teachers' social relationship as an individual; while the Multiple Regression was used to determine the relationship between the teachers' commitment with the workload, work autonomy, management style and teachers' social relationship as a group.

The result of the study showed that the factors relating that covered workload, work autonomy, style of management in school, and the teachers' social relationship had an effect on the teachers' commitment. Analysis indicated that the four factors analysed could relate about 50% of the teachers' commitment i.e. 37% through the school's style of management, followed by 11% through workload, 2% through work autonomy and 1% through the teachers' relationship. It showed that the schools' style of management played a very important role and effect on the teachers' commitment. Nevertheless, 50% of the factors associated with work place conditions could not be related. Thus, further survey has to be conducted to verify these other related factors.

From the demographic characteristic point of view, it was found that the marital status had an effect on the teachers' commitment. Analysis showed that the married teachers' had a higher work commitment as compared to the single teachers', whereas personal characteristics covering sex, age, length of service and category did not have any effect on the teachers' commitment.

It hoped that the result of this study could be used as reference for the school administration to improve achievement, administration effectiveness and school management. The quality of the school administration and management should always be reviewed, analysed and improved to realise and achieve the expectation of the Education Ministry to make the Malaysian System of Education a world standard. This effort is important so that the vision can be achieved as soon as possible.

## **Penghargaan**

Terlebih dahulu **saya** memanjatkan syukur ke **hadrat** Allah Swt kerana dengan **limpah**, kumia dan rahmatnya, maka penulisan **ini** akhirnya dapat disiapkan.

Seterusnya **saya** mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada kedua-dua penyelia **saya** iaitu: En. Mohd. **Noor** Bin Mohd. Tahir (sebagai Penyelia Pertama – Sekolah Bahasa dan Pemikiran Sainstifik, UUM) dan En. Ishak Bin Sin (sebagai Penyelia Kedua – Institut Aminuddin Baki, Cawangan Utara, Jitra, Kedah Darul Aman) di atas segala tunjukajar, bimbingan, panduan, dan nasihat khususnya dalam penulisan tesis **ini**.

**Saya** juga mengucapkan terima kasih kepada pihak Institut Aminuddin Baki (JAB), Kementerian Pendidikan Malaysia, Universiti Utara Malaysia (UUM) kerana telah **memberi** peluang kepada **saya** melanjutkan pelajaran di peringkat Sarjana (Sains Pengurusan) dalam Program Kembar IAB-UUM **bagi** sesi 1995/96. Tidak lupa **juga** ucapan terima kasih ditujukan kepada semua pengetua yang telah membenarkan **saya** menjalankan kajian di sekolah **masing-masing**, kepada guru-guru yang terlibat sebagai responden **bagi** kajian **ini**, serta kepada semua rakan-rakan dalam kohort 3 yang telah membantu **saya sama ada** secara **langsung** atau tidak **langsung** dalam penulisan tesis **ini**. Hasil kajian **ini** diharap member-i faedah kepada perkembangan dan pembangunan pendidikan di sekolah khususnya dan di Malaysia amnya.

## **Terima Kasih**



## **Dedikasi**

Istimewa untuk keluarga tersayang

Isteri:

Ros

yang banyak memberi dorongan, galakan dan sokongan kepada saya.

Anak-anak:

Nana,

Noor

dan

Ewwa

**“Semoga Kejayaan Ini Menjadi Pendorong Kalian  
Untuk Memburu Kejayaan Yang Lebih Cemerlang Lagi”**

**Yahadi  
1998**

<b>JADUAL KANDUNGAN</b>		
	<b>Perkara</b>	<b>Muka Surat</b>
	KEBENARAN MENGGUNA	i
	ABSTRAK (Bahasa Melayu)	ii
	ABSTRAK (Bahasa Inggeris)	v
	PENGHARGAAN	vii
	DEDIKASI	viii
	JADUAL KANDUNGAN	ix
	SENARAI JADUAL	x v
	SENARAI RAJAH	xvii
<b>BAB 1</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1	Pengenalan	1
1.2	Pernyataan masalah	14
1.3	Objektif kajian	17
	1.3.1 Objektif am	17
	1.3.2 Objektif khusus	18
1.4	Soalan-soalan kajian	19
1.5	Hipotesis kajian	20
1.6	Signifikan kajian	21
1.7	Definisi istilah	23
1.8	Batasan kajian	26
1.9	Lokasi kajian	27

BAB2	SOROTAN LITERATUR	28
2.1	Pengenalan	28
2.2	Definisi komitmen/komitmen organisasi	30
2.3	Konsep komitmen	32
	2.3.1 Konsep komitmen berdasarkan sikap	32
	2.3.2 Konsep komitmen berdasarkan tingkahlaku	35
2.4	Pengukuran komitmen.	36
	2.4.1 Pengukuran komitmen berdasarkan pengorbanan	36
	2.4.2 Pengukuran komitmen berdasarkan motif atau sasaran dan sebab.	39
	2.4.2.1 Komitmen foci	39
	2.4.2.2 Komitmen asas	41
2.5	Pembinaan komitmen	43
2.6	Konsekuensi komitmen organisasi	49
2.7	Konsep komitmen guru	53
2.8	Komitmen dan ciri-ciri peribadi.	55
	2.8.1 Komitmen dan kategori guru	55
	2.8.2 Komitnen dan umur	56
	2.8.3 Komitmen dan tempoh perkhidmatan	57
	2.8.4 Komitmen dan jantina	58
	2.8.5 Komitmen dan status perkahwinan	60
2.9	Komitmen dan hubungan sosial guru	60
2.10	Komitmen dan autonomi	62

2.11	Komitmen dan <b>beban</b> kerja	66
2.12	Komitmen <b>gayah</b> apengurusan sekolah	67
BAB3	<b>METODOLOGI KAJIAN</b>	69
3.1	Pengenalan	69
3.2	Sumber-sumber maklumat.	69
3.3	Model kajian	70
3.4	Teknik pengumpulan data	71
	3.4.1 Instrumen	71
	3.4.2 Sumber-sumber <b>soalan</b> soalselidik	72
	3.4.3 Taburan <b>soalan</b> soalselidik	74
3.5	Teknik analisa data	75
	3.5.1 Pengukuran data	75
	3.5.2 Kaedah <b>analisis</b> data	77
	3.5.3 Pengujian hipotesis.	78
	3.5.3.1 Ujian-t	78
	3.5.3.2 ANOVA Satu-Hala	78
	3.5.3.3 Korelasi Pearson	79
	3.5.3.4 Regresi Berganda	79
BA134	<b>HASIL DAN ANALISA</b>	80
4.1	Pengenalan	80
4.2	Maklumbalas soalselidik	80
4.3	Latar belakang responden:	81
	4.3.1 Latar belakang responden berdasarkan jantina	81

	4.3.2 Latar belakang responden berdasarkan umur	82
	4.3.3 Latar belakang responden berdasarkan status perkahwinan	83
	4.3.4 Latar belakang responden berdasarkan tempoh perkhidmatan	83
	4.3.5 Latar belakang responden berdasarkan kategori	84
4.4	Penganalisan data	85
4.5	Hasil pengujian hipotesis:	87
	4.5.1 Analisis menggunakan Ujian-t:	87
	(i) Jantina	88
	(ii) Kategori/tahap pendidikan	89
	(iii) Status perkahwinan	90
	4.5.2 Analisis menggunakan ANOVA Satu-Hala:	91
	(i) Umur	92
	(ii)Tempoh perkhidmatan	93
	4.5.3 Analisis menggunakan Korelasi Pearson	94
	(i) Beban kerja	96
	(ii) Autonomi tugas	96
	(iii) Gaya pengurusan sekolah	97
	(iv) Hubungan sosial guru	98
	4.5.4 Analisis menggunakan Regresi Berganda.	98
BAB 5	PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN	101
5.1	Pengenalan	101

5.2	Perbincangan:	101
	5.2.1 Komitmen guru dan ciri-ciri <b>demografi</b>	101
	5.2.2 Komitmen guru dan <b>faktor-faktor</b> keadaan tempat kerja.	103
	Komitmen guru dan <b>gaya</b> pengurusan sekolah	106
	5.2.2.2 Komitmen guru dan <b>beban</b> kerja	108
	5.2.2.3 Komitmen guru dan autonomi <b>tugas</b>	109
	5.2.2.4 Komitmen dan hubungan sosial guru	111
5.3	Implikasi kajian	112
5.4	Kesimpulan	116
5.5	Cadangan	117
	5.5.1 Pentadbir-pentadbir sekolah	118
	5.5.2 Pentadbir, <b>pengurus</b> dan perancang sistem pendidikan.	120
5.6	Cadangan kajian akan datang	121
	BIBLIOGRAFI	123
	LAMPIRAN:	
	<b>Lampiran A:</b> Koefisien kebolehpercayaan soalselidik	127
	<b>Lampiran B:</b>	
	<b>Lampiran B- 1:</b> Latar belakang responden berdasarkan jantina.	128
	<b>Lampiran B-2:</b> Latar belakang responden berdasarkan umur.	128
	<b>Lampiran B-3:</b> Latar belakang responden berdasarkan status perkahwinan	129

	Lampiran B-4: Latar belakang responden berdasarkan tempoh perkhidmatan	129
	Lampiran B-5: Latar belakang responden berdasarkan kategori	130
	Lampiran C:	
	Lampiran C-1 : Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan jantina.	131
	Lampiran C-2: Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan kategori.	132
	Lampiran C-3: Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan status perkahwinan.	133
	Lampiran D:	
	Lampiran D- 1: Analisis ANOVA Satu-Hala komitmen guru berdasarkan umur.	134
	Lampiran D-2: Analisis ANOVA Satu-Hala komitmen guru berdasarkan tempoh perkhidmatan.	135
	Lampiran E:	
	Lampiran E-1: Analisis Korelasi Pearson komitmen guru dengan beban kerja, autonomi tugas, gaya pengurusan sekolah, dan hubungan sosial guru.	136
	Lampiran F:	
	Lampiran F-1: Hubungan di antara komitmen guru dengan gaya pengurusan sekolah.	137
	Lampiran F-2: Hubungan di antara komitmen guru dengan beban kerja.	138
	Lampiran F-3: Hubungan di antara komitmen guru dengan autonomi tugas.	139
	Lampiran F-4: Hubungan di antara komitmen guru dengan hubungan sosial guru.	140
	Lampiran G: Borang soalselidik.	141

<b>SENARAI JADUAL</b>		
<b>Jadual</b>	<b>Perkara</b>	<b>Muka Surat</b>
1	Pengukuran komitmen organisasi berdasarkan pengorbanan	37
2	Profil komitmen berdasarkan motif/sasaran	41
3	Taburan soalselidik	75
4	Maklumbalas dan skor soalselidik	76
5	Skor maklumbalas bagi kenyataan positif soalselidik	76
6	Skor maklumbalas bagi kenyataan negatif soalselidik	76
7	Kaedah analisis data	77
8	Taburan responden berdasarkan jantina	81
9	Taburan responden berdasarkan umur	82
10	Taburan responden berdasarkan status perkahwinan	83
11	Taburan responden berdasarkan tempoh perkhidmatan	84
12	Taburan responden berdasarkan kategori	84
13	Ringkasan dapatan analisis Ujian-t, ANOVA Satu-Hala, dan Korelasi Pearson.	85
14	Ringkasan dapatan analisis Regresi Berganda	86
15	Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan jantina	89
16	Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan kategori	90
17	Analisis Ujian-t komitmen guru berdasarkan status perkahwinan	91
18	Analisis ANOVA Satu-Hala komitmen guru berdasarkan umur	93



19	Analisis ANOVA Satu-Hala komitmen guru berdasarkan tempoh perkhidmatan	94
20	Analisis Korelasi Pearson komitmen guru dengan beban kerja, autonomi tugas, gaya pengurusan sekolah dan hubungan sosial guru.	95
21	Analisis Regresi Berganda hubungan di antara komitmen guru dengan beban kerja, autonomi tugas, gaya pengurusan sekolah dan hubungan sosial guru.	99
22	Dapatan analisis kaedah Regresi Berganda	105

<b>SENARAI RAJAH</b>		
<b>Rajah</b>	<b>Perkara</b>	<b>Muka Surat</b>
1	Kerangka konseptual perkaitan di antara f&or-faktor keadaan tempat <b>kerja</b> dengan komitmen guru	71



Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia

**PERAKUAN KERJA TESIS**  
(Certification Of Thesis Work)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(We, the undersigned, certify that)

**YAHADI BIN YASILI**

**calon** untuk ijazah  
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

**telah** mengemukakan tesisnya yang bertajuk  
(has presented his/her thesis of the following title)

Perkaitan Di Antara Keadaan Tempat Kerja Dengan Komitmen Guru.

seperti yang **tercatat** di muka surat tajuk dan kulit **tesis**  
(as it appears on the title page and front cover of thesis)

bahawa tesis **tersebut** boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the thesis is acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field **is covered** by the thesis).

AJK Tesis  
(Thesis Committee)

Nama  
(Name) En. Mohd. Noor Mohd. Tahir  
(Penyelia Utama/Principal Supervisor)

Tandatangan  
(Signature) [Handwritten Signature]

Nama  
(Name) En. Ishak Sin

Tandatangan  
(Signature) [Handwritten Signature]

Nama  
(Name) \_\_\_\_\_

Tandatangan  
(Signature) \_\_\_\_\_

Tarikh  
(Date) 20/4/98

## **BAB 1: PENDAHULUAN**

## BAB 1

### PENDAHULIJAN

#### 1.1 Pengenalan.

Sistem pendidikan di Malaysia telah mengalami beberapa reformasi. Ia bermula dengan Penyata Razak (1956) dan diikuti dengan Laporan Rahman Talib (1960), Akta Pelajaran (1961), Laporan Jawatankuasa Mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979), Pelaksanaan Kurikulum Bat-u Sekolah Rendah (KBSR, 1982/83), dan Pelaksanaan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM, 1988/89). Di samping itu, dilakukan juga perubahan-perubahan kecil dengan memperkenalkan matapelajaran-matapelajaran atau aktiviti-aktiviti ko-kurikulum yang baru sesuai dengan keperluan-keperluan semasa. Wan Mohd. Zahid Mohd. Noordin (1993) menjelaskan bahawa tujuan melakukan reformasi pendidikan ialah untuk mengatasi kelemahan-kelemahan sistem pendidikan itu sendiri di samping untuk memenuhi keperluan-keperluan semasa serta tuntutan masa depan. Melalui reformasi pendidikan, maka dengan sendirinya Sistem Pendidikan Negara dapat diperbaiki dan diperkukuhkan ke arah menjadikan sistem pendidikan di Malaysia bertaraf dunia sebagaimana yang dicita-citakan oleh Kementerian Pendidikan.

Kalau disingkap perkembangan Sistem Pendidikan Negara sejak pra kemerdekaan sehingga kini, dapat dilihat dengan jelas tahap-tahap perubahan yang dilakukan.

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **BIBLIOGRAFI**

## BIBLIOGRAFI

- \_\_\_\_\_ (1986). **Webster's Third New International Dictionary-unabridged**. Springfield: Merriam-Webster Inc.
- Awang Had Salleh ( 1987). "Tuntutan Ke Atas Guru Dalam Usaha Mencapai Misi Bina Insan", *Seminar Pendidikan Bina Insan*, 8 hb. November, Universiti Utara Malaysia.
- Banks O. (Tejemahan, Robiah Sidin & Zaiton Sidin, 1987). **Sosiologi Pendidikan**. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Bar-hayim A. dan Berman D. S. (1992). The Dimensions Of Organizational Commitment. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol. 13, ms. 379 - 387.
- Becker T. E. dan Billings R. S. (1993). Profiles Of Commitment: An Empirical Test. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol. 14, ms. 177 - 190.
- Berita Harian, 27.5.1996
- Berita Harian, 7.10.1996, ms. 2.
- Berita Harian, 8.4.1996.
- Borg M. G. dan Riding R. J.; dan Falzon J. M. (1991). Stress In Teaching And Its Determinants, Job Satisfaction And Career Commitment Among Primary Schoolteachers. *Educational Psychology*, Vol. 11, No. 1, ms. 59 - 75.
- Brewer A. M. (1993). **Managing For Employee Commitment**. Melbourne: Longman Professional Publishing.
- Cherrington D. J. ( 1994). **Organizational Behavior: The management of Individual And Organizational Performance, Second Edition**. Boston:
- Cohen A. (1992). Antecedents Of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-analysis. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol. 13, ms. 539 - 558.
- Cohen A. R. , L. Stephen F., Gadon H., dan Willits R. D(1995). **Effective Behavior In Organizations, Sixth Edition**. Chicago: Richard D. Irwin, Inc.
- Firestone W.A dan Pennell J. R. (1993). Teacher Commitment, Working Conditions, And Differential Incentive Policies. *Review of Educational Research*, Winter 1993, Vol. 63, No. 4, ms. 489-525.



- Greenberg J. dan Baron R. A. (1995). **Behavior In Organizations, Fifth Edition.** Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Hart-e R. dan Lamb R. (1983). **The Encyclopedic Dictionary Of Psychology.** Oxford: Basil Blackwell Publisher Limited.
- Hault T. F. (1977). **Dictionary Of Modern Sosiology.** Totowa: Littlefield, Adam & co.
- Hussein Mahmood (1993). **Kepimpinan Dan Keberkesanan Sekolah, Cetakan Pertama.** Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Saad (1982). **Isu Pendidikan Di Malaysia, Cetakan Pertama.** Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Ibrahim Saad (1990). **Perubahan Pendidikan Di Malaysia: Satu Cabaran.** Cetakan Pertama. Dewan Bahasa Dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Ivancevich J.M. dan Matteson M. T. (1996). **Organizational Behavior And Management, Fourth Edition.** Chicago: Richard D. Irwin, A Times Mirror Higher Education Group, Inc. Company.
- Joohari b. Ariffin (1994). Peranan Guru Dalam Merealisasikan Wawasan 2020. **Jurnal GURU, Ke Arah Pembinaan Budaya Ilmu, Keluaran 6, 16 Mei 1994,** ms. 360-370
- Kaldenberg D. O. And Becker B. W. (1992). Workload And Psychological Strain: A Test Of The French, Rodgers, And Cobb Hypothesis. **Journal Of Organizational Behavior,** Vol. 13, ms. 617 - 624.
- Kwong Kum Won ( 1996). Organizational Commitment And Some Related Factors. Universiti Utara Malaysia, Kedah.
- Lachman R. dan Aranya N. ( 1986). Evaluation of Alternative Models of Commitments and Job Attitudes of Professionals. **Journal of Occupational Behaviour,** Vol. 7, ms. 227 - 243.
- Lachman R. dan Diamant E. (1987). Withdrawal And Restraining Factors In Teachers' Turnover Intentions. **Journal Of Occupational Behavior,** V. 8, ms. 219 - 232.
- Luthans F. (1995). **Organizational Behavior, Seventh Edition.** New York: Mc Graw-Hill, Inc.

- Marsden P. V., Kalleberg A. L. dan Cook C. R. (1993). Gender Differences In Organizational Commitment: Influences Of Work Positions And Family Roles. *Work And Occupations*, Vol. 20, No. 3, August, ms. 368-390.
- Mcleish K. (1993). **Bloombury Guide To Human Thought**. London: Bloombury Publishing Limited.
- Mohd. Yusman Awang dan Khairunnisa Sulaiman (1996). Cabaran Era Komunikasi Abad Ke-21: Deraan Guru **Makin** Mengancam. *Massa*, Bil. 58, ms. 53-54.
- Nor Azizah Salleh ( 199 1). Kepuasan Bekerja dan Keperluan Profesional Guru-Guru Lepasn Maktab dan Implikasinya Kepada Pendidikan Lanjutan. *Jurnal Pendidikan*, Jilid 16, mei, ms. 85-94.
- Prick L. G. M. (1989). Satisfaction and Stress Among teachers. *International Journal of Educational Research*, Vol. 13, No. 4, ms. 363 - 374.
- Reyes P. (1989). Relationship Of Autonomy In Making Decision To Commitment To School And Job Satisfaction: A Comparison Between Public School Teacher And Mid-Level Administrators. *Journal of Research and Development in Education*, Vol. 22, No. 2, Winter.
- Reyes P. (1990). Individual Work Orientation And Teacher Outcomes. *Journal Of Educational Research*, July/August 1990, Vol. 83, No. 6, ms. 327-335.
- Robbins S. P. (1993). **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, And Application, Sixth Edition**. Englewood: Prentice-Hall, Inc.
- Robiah Sidin (1994). **Pendidikan Di Malaysia: Cabaran Untuk Mass Depan**. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Rosenholtz S. J. dan Simpson C. (1990). Workplace Conditions And The Rise And Fall Of Teachers' Commitment. *Sociology Of Education*. 1990, Vol. 63 (October): 241-257.
- Saedah Hj. Siraj, Shahril @ Chairil Marzuki, Zainun Ishak, dan Lee Pau Wing (1995). **Pendidikan Di Malaysia: Pengajian Dan Pendidikan**. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Sekaran U. (1992). **Research Methods For Business: A Skill Building Approach, Second Edition**. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Shaheen, Mohammad Waris (1985). **Perceived Influence Of Legislative Mandating Of Economics On Teachers' Moral, Autonomy, And Professional (Dissertation Abstracts)**. Los Angeles: University Of California.
- Sherman A. W., Jr. dan Bohlander G. W. (1992). **Managing Human Resources**. Ohio: South-Western Publishing Co.
- Sinclair R. R. dan Tetrick L. E. (1995). Social Exchange And Union Commitment: A Comparison Of Union Instrumentality And Union Support Perceptions. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol. 16, ms. 669-680.
- Siti Aminah bt. Ibrahim (1995). **Komitmen Guru Siswazah Dan Bukan Siswazah Sekolah Menengah**. Kedah: Universiti Utara Malaysia.
- Spencer L. M., Jr dan Spencer S. M. (1993). **Competence At Work: Model For Superior Performance**. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Syed Idrus B. Syed Ahmad (1993). **Mengujudkan Iklim Pengurusan Yang Sesuai Bagi Perkembangan Daya Kreatif Guru**. Disember, Jilid 37: Keluaran 79: Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Thulasi Jegan Matha D/O Senathirajah (1995). **Comparative Leader Behavior Of School Principals: Implication To Job Satisfaction And Organization Commitment**. Universiti Utara Malaysia, Kedah.
- Utusan Malaysia, 30.8.1996.
- Wagner J. A. (III) dan Hollenbeck J. R. (1995). **Management Of Organizational Behavior**. Englewood, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Wan Mohd. Zahid Mohd Noordin (1993). **Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian, Cetakan Kedua**. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Weick, Karl E. (1976). Educational Organizations As Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, No. 1, March, ms. 1-19.
- Zaharian B. Zainuddin (1995). **Teachers' Commitment: A Comparative Study Of A Fully Residential School In Comparison With That Of Neighbouring Common day Schools And A Leading Fully Residential School**. Kedah: Universiti Utara Malaysia.