

**KEPUASAN KERJA DIKALANGAN GURU-GURU SEKOLAH
MENENGAH DI FELDA JENKA**

**Projek Sarjana Diserahkan Kepada Sekolah Siswazah Untuk
Memenuhi Sebahagian Daripada Keperluan
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia**

Oleh

Bahari bin Mat

© BAHARI BIN MAT

1997, Hakcipta Terpelihara

KEBENARAN MERUJUK PROJEK SARJANA

Projek Sarjana ini dikemukakan, adalah sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan program Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju supaya pihak perpustakaan menjadikan projek sarjana ini sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran membuat salinan **sama ada** secara keseluruhan **atau** sebahagian daripadanya untuk tujuan akademik mesti mendapat kebenaran penyelia projek sarjana **atau** pun Dekan Sekolah Siswazah.

Sebarang bentuk salinan dan cetakan **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripada projek sarjana ini untuk tujuan komersil adalah tidak dibenarkan **tanpa** kebenaran bertulis daripada penyelidik. Penyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke **atas** projek sarjana ini.

Kebeneran untuk menyalin atau lain-lain kegunaan, **sama ada** secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui :

Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
060 IO Sintok,
Kedah Dat-ul Aman.

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk melihat sama ada faktor pekerjaan dan faktor bukan pekerjaan menentukan tahap kepuasan kerja guru-guru di enam buah sekolah menengah di Felda Jengka. Faktor pekerjaan adalah berkaitan dengan gaji, tempoh berkhidmat, keadaan pekerjaan dan peluang kenaikan pangkat. Faktor bukan pekerjaan adalah berkaitan dengan jantina, umur, rakan sekerja dan keadaan tempat kerja.

Seramai 205 orang guru telah dipilih secara rawak dalam kajian ini. Instrumen soal selidik kerja Brayfield-Rothe (1951) telah digunakan untuk mengukur tahap kepuasan kerja. Ujian-t dan analisis ANOVA sehalu telah digunakan untuk menguji perbezaan. Untuk menguji hubungan, ujian korelasi Pearson 'r' telah digunakan. Signifikan adalah pada aras keertian $p < 0.05$.

Dapatan kajian menjelaskan bahawa 134 orang guru (65.37%) menunjukkan kepuasan sederhana, 62 orang guru (30.24%) kepuasan tinggi dan hanya 9 orang guru (4.39%) kepuasan rendah. Min skor kepuasan kerja keseluruhan ialah 61.20 iaitu menunjukkan kepuasan kerja adalah sederhana. Dapatan kajian juga menjelaskan bahawa bagi faktor pekerjaan hanya keadaan pekerjaan dan peluang kenaikan pangkat mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, manakala gaji dan tempoh berkhidmat bukan merupakan faktor penentu kepuasan kerja. Faktor bukan pekerjaan hanya rakan sekerja dan keadaan tempat kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja manakala jantina dan umur bukan merupakan faktor penentu kepuasan kerja. Selanjutnya melalui analisis regresi berganda, dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor bukan pekerjaan iaitu keadaan tempat kerja memberi pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja guru.

ABSTRACT

The studies were undertaken to see whether job factor and non job factor can determine the level of job satisfaction among teachers in 6 secondary school in Felda Jengka. Job factors, such as salary, years of service, job situation and promotional opportunities. Where as non job factors are gender, age, colleague and working place.

205 teachers were **chosen** by simple random sampling in this study. The questionnaire instrument by **Brayfield-Rothe** (1951) were used to measure the job satisfaction. T-Test and One Way ANOVA were used to test the differences. To test the relationship, Coeffttion Pearson Correlation '**r**' were used. Significant are at the probability of **P< 0.05**.

Findings shows that 134 teachers (65.37%) were moderately satisfied, 62 teachers (30.24%) were highly satisfied and 9 teachers (4.39%) were less **satisfied**.The overall job satisfaction mean score are 61.20 shows that job satisfaction are moderate. Findings also shows that for job factor only job situation and promotion opportunity are significantly related with job satisfaction. Where as salary and years of service can't determine job satisfaction. In non job factor only colleague and working place shows the significant relationship with the job satisfaction, where as gender and age can't determine job satisfaction. Multiple regression analysis shows that teacher's satisfaction are strongly influenced by the non job factor i.e working place.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, saya melahirkan rasa syukur ke **hadrat** Allah Subhanahu Wata'ala dengan izin dan **limpah** kumia serta hidayah-Nya, projek sarjana **ini** dapat disiapkan untuk memenuhi syarat penganugerahan ijazah Sarjana Sains (Pengurusan).

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan jutaan terima kasih kepada Dr. Zolkapli bin Hussin selaku penyelia projek sarjana **ini**. Segala tunjuk ajar, bimbingan dan cadangan yang diberikan adalah **amat** berharga sepanjang penghasilan projek sarjana **ini**. Semoga ilmu yang dicurahkan mendapat keberkatan Allah. Ucapan ribuan terima kasih **juga** kepada Prof. Madya Dr. Ibrahim Abdul **Hamid** (Dekan Sekolah Siswazah, UUM) dan pensyarah-pensyarah yang **memberi** tunjuk ajar secara **langsung dan tidak langsung** dalam menyiapkan projek sarjana **ini**. Ucapan terima kasih **juga** kepada sahabat-sahabat yang telah membantu dalam memastikan projek sarjana **ini** dapat diselesaikan **pada** masa yang diharapkan.

Ucapan ribuan terima kasih **juga** kepada Institut Aminuddin Baki (IAB) yang telah menaja program **ini**. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga **juga** kepada **para** pengetua dan guru-guru sekolah menengah di Felda Jengka yang memberikan kerjasama dalam penghasilan projek sarjana **ini**. Semoga Allah membetikan ganjaran yang setimpal **atas** segala bantuan dan pertolongan mereka.

Akhir sekali, saya ingin melahirkan rasa terima kasih dan penghargaan yang teristimewa kepada isteri tersayang Norijan bt. Mansor, anak-anak Bukhari, Norsham, Bakhtiar dan Mohamad Borhan yang sentiasa member-i sokongan dan dorongan di dalam menyiapkan projek sarjana ini.

Semoga Allah Subhanahu Wata'ala sentiasa melindungi dan memberkati segala usaha kita semua. Amin.

Bahari b. Mat
Sarjana Sains (Pengurusan)
Sekolah **Siswazah**
Universiti Utara Malaysia.
September 27, 1997.

KANDUNGAN

	Muka surat
Kebenaran merujuk tesis	i
Abstrak (Bahasa Melayu)	ii
Abstrak (Bahasa Inggeris)	iii
Penghargaan	iv
Senarai j adual	x
Senarai rajah	xii
BAB 1 : PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Pernyataan Masalah	3
1.3 Kepentingan Kaj ian	8
1.4 Objektif Kajian	10
1.5 Batasan Kajian	11
1.6 Definisi Konsep Utama	12
I .7 Definisi Operasional	16
1.8 Kesimpulan	17

BAB 2 : ULASANKARYA

2.1	Pendahuluan	18
2.2	Ulasan Teori	19
2.2.1	Teori Hierarki Keperluan Maslow	19
2.2.2	Teori Dua Faktor Herzberg	23
2.2.3	Teori “Existence Relatedness Growth’ Alderfer	25
2.2.4	Teori Jangkaan/Valens Vroom	27
2.2.5	Teori Nilai Locke	29
2.3	Kajian Tentang Kepuasan Kerja	29
2.4	Faktor Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja	34
2.4.1	Gaji	34
2.4.2	Tempoh Berkhidmat	36
2.4.3	Keadaan Pekerjaan	37
2.4.4	Peluang Kenaikan Pangkat	38
2.5	Faktor Bukan Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja	39
2.5.1	Jantina	39
2.5.2	Umur	40
2.5.3	Rakan Sekerja	42
2.5.4	Keadaan Tempat Kerja	43
2.6	Kesimpulan	43
2.7	Hipotesis	45

BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	47
3.2	Rekabentuk Kajian	47
3.3	Populasi Kajian	48
3.4	Sampel Kajian	49
3.5	Instrumen Kajian	52
3.4	Kajian Perintis	56
3.7	Prosedur Pengumpulan Data	61
3.8	Kaedah Statistik Bagi Penganalisan Data	61
3.9	Kesimpulan	63

BAB 4 : KEPUTUSAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	64
4.2	Analisis Diskriptif	64
4.2.1	Gaji	64
4.2.2	Tempoh Berkhidmat	65
4.2.3	Jantina	66
4.2.4	Umur	67
4.3	Perihal Keputusan Kepuasan Kerja (Pembolehkan Bersandar)	67
4.4	Analisis Hipotesis	71
4.4.1	Keputusan Ujian Hipotesis Tentang Perbezaan	71
4.4.2	Keputusan Ujian Hipotesis Tentang Hubungan (korelasi)	77

4.4.3 Penentuan Pengaruh Pembolehubah Bebas Terhadap Keuasan Kerja	83
4.5 Kesimpulan	87
 BAB 5 : PERBINCANGAN	
5.1 Pendahuluan	88
5.2 Kesimpulan Mengenai Dapatan Kajian	88
5.2.1 Keuasan Kerja	88
5.2.2 Faktor Pekerjaan	89
5.2.3 Faktor Bukan Pekerjaan	92
5.3 Kesimpulan Kajian	95
5.4 Cadangan	96
 Bibliografi	 99
Lampiran 1 : Soal Selidik Kajian	107
Lampiran 2 : Surat Kebenaran Daripada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan	
Lampiran 3 : Surat Akuan Daripada Universiti Utara Malaysia	

JADUAL

Muka surat

Jadua12.1	: Senarai kajian kepuasan kerja di kalangan guru-guru	32
Jadual 3.1	: Taburan sekolah menengah gred A dan bilangan guru	49
Jadua13.2	: Bilangan responden yang diambil	51
Jadua13.3	: Senarai skala Likert	53
Jadua13.4	: Markah untuk item positif	54
Jadua13.5	: Markah untuk item negatif	55
Jadua13.6	: Bilangan dan peratus kajian perintis mengikut latar belakang	57
Jadua13.7	: Pekali alpha Gronbach kepuasan kerja secara keseluruhan	59
Jadual 3.8	: Pekali alpha Gronbach keadaan pekerjaan, peluang kenaikan pangkat, rakan seketja dan keadaan tempat kerja	60
Jadual 4.1	: Taburan responden berdasarkan gaji sebulan	65
Jadua14.2	: Taburan responden berdasarkan tempoh berkhidmat	66
Jadua14.3	: Taburan responden berdasarkan jantina	66
Jadua14.4	: Taburan responden berdasarkan umur	67
Jadua14.5	: Taburan responden berdasarkan skor kepuasan kerja	69
Jadua14.6	: Perbandingan nilai alpha Gronbach kajian sebenar dengan kajian perintis	70
Jadua14.7	: Keputusan ANOVA di antara gaji terhadap kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah menengah di Felda Jengka	72

- Jadua14.8 : Keputusan ANOVA di antara tempoh berkhidmat sebagai guru terhadap kepuasan kerja di kalangan guru-guru sekolah menengah di Felda Jengka 73
- Jadua14.9 : Keputusan perbezaan di antara guru lelaki dan perempuan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah menengah di Felda Jengka 75
- Jadual 4.10 : Keputusan ANOVA di antara umur terhadap kepuasan kerja di kalangan guru-guru di sekolah menengah di Felda Jengka 77
- Jadual 4.11 : Jadual matriks korelasi Pearson 'r' di antara kepuasan kerja keseluruhan dengan pembolehubah bebas iaitu keadaan pekerjaan peluang kenaikan pangkat, rakan sekerja dan keadaan tempat kerja 82
- Jadua14.12 : Regresi berganda pembolehubah bebas keadaan pekerjaan, peluang kenaikan pangkat, rakan sekerja dan keadaan tempat kerja terhadap kepuasan kerja keseluruhan kaedah "enter" 84
- Jadual 4.13 : Regresi berganda pembolehubah bebas keadaan pekerjaan, rakan sekerja dan keadaan tempat kerja terhadap kepuasan kerja keseluruhan kaedah "stepwise" 86

RAJAH

Muka surat

Rajah 1 : Model teorities kajian

44



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification Of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(*I, the undersigned, certify that*)

BAHARI BIN MAT

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

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(*has presented his/her project paper of the following title*)

KEPUASAN KERJA DI KALANGAN GURU-GURU SEKOLAH MENENGAH

DI FELDA JENKA.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(*as it appears on the title page and front cover of project paper*)

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

Nama Penyelia
(*Name of Supervisor*): Dr. Zolkafli bin Hussin

Tandatangan
(*Signature*)

: 

Tarikh
(*Date*)

: 27 September 1997

BAB SATU

Pengenalan kepada permasalahan kajian

1.1 Pendahuluan

Kepuasan kerja dikaitkan dengan aspek efektif atau perasaan seseorang terhadap kerjanya (Kalleberg, 1977). Konsep kepuasan kerja ini adalah berkaitan dengan sikap seseorang terhadap keseluruhan situasi kerjanya. Menurut Kalleberg lagi, sikap tersebut mengandungi pelbagai dimensi. Seorang pekerja boleh berpuas hati terhadap sesuatu dimensi pekerjaannya tetapi pada masa yang sama tidak puas terhadap dimensi lain dalam pekerjaannya. Oleh itu kajian mengenai kepuasan kerja adalah amat penting kepada organisasi kerana kesannya dapat dilihat dari segi kecekapan, produktiviti, perhubungan antara pekerja, ketidakhadiran dan pusingan ganti pekerja (Mowday, 1981).

Perkembangan teknologi dan pertumbuhan pengetahuan telah membawa satu impak yang besar ke atas pengamalan dan matlamat pendidikan. Guru di masa kini bukan sahaja diharap dapat mendidik kanak-kanak dari segi kemahiran intelek dan kebolehan belajar, malah guru juga diharap dapat membuat keputusan sendiri, bertanggungjawab ke atas pencapaian akademik dan pendidikan murid. Disamping itu

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Abd. Main Salimon, (1989). “**Perkaitan** Kepuasan Kerja dan Pencapaian Mendelagasikan Tugas Dengan Faktor-Faktor Personel dan Pentadbiran Di Kalangan Pengetua Sekolah Menengah”. *Jurnal Pendidikun UKM*. 3 & 4: 51-57.
- Abd. Patah Abd. Malek dan J.W. Kotlik, (1986). “Job Satisfaction of Vocational Agriculture Teacher in the Southeastern United States”. *The Journal of the American Association of Teacher Educators in Agriculture*. 27(1):33-38.
- Abu Bakar Hj. Hashim, (1989). *An Analysis of Job Satisfaction Among Academic Staff of University in Malaysia*. PH.D. Dissertation, Ohio University.
- Albanese, R. and Fleet, D.D.V., (1983). *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*, Chicago: The Dryden Press.
- Alderfer, C.P. (1969). “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs”. *Organizational Behavior and Human Performance*. 4: 142-1 25.
- Aminuddin Mohd. Yusof, (1994). *Job satisfaction among secondary school teachers with regard to their differences in gender, marital status, level of education, length of service and age*. University of houston. Unpublished dissertation.
- Ariffin Hj. Zainal (1985). *Pekerja dan pekerjaan: Pendekatan Psikoologi Personel*, Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Bakhtiar Mansor, (1993). Perguruan: Satu Perspektif Perkembangan Kerjaya, *Jurnal Pengurusan Pendidikan*, 3(2) Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Berhad, 15-22.
- Bannett Roger, (1991). *Orgazational Behaviour: The A4 & E Handbook Series*. London: Pittman Publishing.
- Benton, D. and Halloran, J., (1991). *An Organizational Approach*, New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Berita Harian*, April 24, 1995.
- Berita Harian*, Mei 17, 1995.

- Berkowitz, L., C. Fraser and F.D. Treasure, (1987). "Pay, Equity, Job Gratifications and Comparisons in Pay Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*. **72(4)**: 544-551.
- Borg, M.G. and R.J. Riding, (1991). "Occupational stress and satisfaction in Teaching". *British Educational Research Journal*. **17(3)**:263-281.
- Borg, M.G., and Riding, R.J., (1993). Occupational Stress and job satisfaction among school administrators. *Journal of Educational Administration*. Vol. 31, No. 1/4-21.
- Borg, M.G., and Riding, R. J., and Falzon, J.M., (1991). Stress in teaching a study of occupational stress and its determinants, job satisfaction and career commitment among primary school teachers. *Education Psychology*, Vol. 11, 59-75.
- Borquist, L.C., (1987). Job Satisfaction of Administrators In A Public Suburban School District, EDD, Portland State University and University of Oregon, *Pro Quest - Dissertation Abstracts*.
- Brooke, P.P. and D.W. Russell, (1988). Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitments". *Journal of Applied Psychology*. **73(2)**: 139-145.
- Campbell, J.P., M.D. Dunette, E.E. Lawler and K.E. Weik, (1970). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. New York: Mc Graw Hill.
- Cedoline, A.J.,(1982). Job Burnout in Public Education (Symtoms, Causes and survival Skill). *Teacher College*, Columbia University, New York.
- Choo, P.F., Maznah Ismail, Tan, S.K., Yoong suan, **Ahmad** Othman dan Gordon Van Praagh, (1987). Guru-guru siswazah menghadapi tugas: satu penyelidikan terhadap beberapa aspek pengalaman mereka dalam pengajaran. *Bahan terbitan Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang*.
- Davis, K. dan Newstrom, J.W (1985). *Organizational Behavior: Reading and Exercises (7th Edition)*, New York: McGraw-Hill Book Company, 112.
- Feitler, F.C, dan Tokar, E.B (1986). School Administrators and Organizational Stress: Matching Theory, Hunches and Data, *The Journal of Educational Administration*, **14(2)**, 254-271.

- Forgionne, G.A. and V.E. Peeters, (1982). "Differences in Job Motivation and Satisfaction Among Female and Male Managers". *Human Relations*. **35(2)**: 101-118.
- Galloway, D., and Boswell, K., Panckhurst, F., Boswell, C., and Green, K., (1985). Sources of satisfaction and dissatisfaction for New Zealand primary school teachers *Educational research*, **vol 27**, pp 44-51.
- Gershunsky, B.S., and Pullin, R.T., (1990). Current dilemmas for Soviet Secondary Education: an Anglo-Soviet analysis. *Comparative Education*, Vol.26, **No.2/3** pp 307-318.
- Ghazali Othman (1979). *An Investigation of the Sources of Job Satisfaction of Malaysia School Teachers*. PH.D. Dissertation, University of California, Los Angeles.
- Gibson, J.L. and Klein, S.M., (1970). Employees attitudes as a function of age and length of service: A reconceptualization. *Academy of Management Journal*, **13**, 411-425.
- Gorton, R.A., (1980). *School Administration and Supervision*. W.M.C. Brown Company Publishers, Dubuque, IA, USA.
- Green, G. (1992). The Relation Between High School Athletic Administrators' Job Satisfaction and Job Related Stress (Athletic Administrators), **PhD**, The Florida State University, *Pro Quest- Dissertation Abstracts*.
- Greenberg, J., (1988). "Equity and Workplace Status: A Field Experiment". *Journal of Applied Psychology*. **73(4)**: 606-613.
- Gruneberg, M.M., (1981). *Understanding Job Satisfaction*. London: Macmillan Press LTD.
- Hall, D.T. and Nougaim, K.E., (1968). An Examination of **Maslow's** Need Hierarchy in an Organizational Setting. *Organizational Behavior and Human Performance* **3**, 12-35.
- Hamzah bin Said (1994). *Kepuasan Kerja Guru dan Pensyarah Sains Pertanian Di Sekolah Menengah dan Institut Pertanian Di Semanjung Malaysia*, Tesis **Sarjana** Sains, Universiti **Pertanian** Malaysia.
- Heid, C.A. and L.E. Leak, (1991). "School Choice Plans and the Professionalization of Teaching". *Education and Urban Society*. **23(2)**: 219-227.

- Herzberg, F., B. Mausner and B. Synderman, (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Son Inc.
- Hill, T (1994). Primary Headteachers: Their Job Satisfaction and Future Career Aspirations, *Education Research*, **36(3)**, 223-235.
- Hussein Mahmood (1993). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jainabee bt. L.S. Md. Kassim (1991). *Kepuasan Kerja Guru Wanita Sekolah Rendah. Kajian Kes Di Negeri Kedah Darul Aman*, Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Janson, P., and Martin, J.K., (1982). Job Satisfaction and age: a test of two views. *Social Forces*, *60*, 1089-1 102.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work Values and job rewards: A theory of job satisfaction, *America Sociological Review*, *42*, 124-143.
- Khaleque, A. dan M.A. Rahman (1987). "Perceived Importance of Job Facets and Overall Job Satisfaction of Industrial Workers". *Human Relations* **40(7)**: 401-416.
- Kloep, M., dan Tarifa, F. (1993). Working Conditions, Work Style, and job satisfaction among Albanian teachers. *International Review of Education*, Vol. **40**, n2.159- 172. (ERIC ABSTRACT).
- Kremer-Hayon, L., dan Goldstein, Z. (1990). The inner World Israeli Secondary School Teachers: Work Centrality, Job Satisfaction and Stress. *Comparative Education*, Vol.26 No.2/3, 285-298.
- Kyriacou, C. dan J. Sutcliffe (1978). "Teacher Stress and Satisfaction". *Educational Research*. *2* 1(2): 89-96.
- Landy, F. J. (1989). *Psychology of Work Behavior (4th Edition)*, Pacific Grove, California: Brooks/cole Publishing Company.
- Lawler, E.E. dan L.M. Porter (1967). "The Effect of Performance on Job Satisfaction". In D.W. Organ (ed.). *The Applied Psychology of Work Behavior*. Homewood, Boston: Irwin, 95- 105.
- Lee, R. dan E.R. Wilbur (1985). "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction A Multivariate Analysis". *Human Relations*. **38(8)**: 781-791.

- Lester, P.E. (1985). Teacher job satisfaction. *Illinois School Research and Development*, Vol. 22, nl, 32-33 (ERIC ABSTRACT).
- Locke, E.A. (1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction". In M.V. Dunnette (ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand MC Nally, 1297-1350.
- Lunenberg, F.C. dan A.C. Orustein (1991). *Educational Administration: Concept and Practices*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Luthans Fred dan Thomas Linda, T. (1989). The Relationship between age and job satisfaction: Curvilinear results from an empirical study - A research note. *Personnel Review*, **18**(1), 23-26.
- Mariana bt. Othman (1982). *Sikap dan kepuasan kerja pentadbir sekolah: Satu kajian kes di kalangan guru-guru besar di Johor Bahru*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Kebangsaan Malaysia. Tanpa terbit.
- Martin, T.N. (1981). "A Path Analytic Model of human Capital and Organizational Job Characteristics on Female Job Satisfaction". *Human Relations*. **34**(11): 975-988.
- Maslow**, A.H. (1954). *Motivation andpersonality*. New **york**: Harper and Row.
- Mc Cormick, J. dan **Solman**, R. (1992). Teacher's Attributions of Responsibility for Occupational Stress and Satisfaction: An Organisation Perspective. *Education Studies*, **18**(2), 201-222.
- Md. Zabid Abdul **Rashid**, Juradah Abu Bakar dan Rahim Abdullah (1990). "*Job Satisfaction and Motivation Among Bank Managers*". Staff Paper (4). Fakulti Ekonomi dan **Pengurusan**, Universiti Pertanian Malaysia.
- Milbume, G., Jr., dan Francis, G.J. (1981). All about job satisfaction. *Supervisory Management* **26**(8), 35-43.
- Mohamood Nazar Mohamed (1990). *Penghantar Psikologi. Satu Pengenalan Asas Kepada Jiwa dan Tingkahlaku Manusia*. Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 480.
- Mottaz**, C. (1986). "Gender Differences in Work Satisfaction, Work Related Reward and Values and the Determinants of Work Satisfactions". *Human Relations*. **39**(4): 359-378.

- Mowday, R.T. (1981). Viewing turnover from the perspective to those who remain. The relationship of job attitudes to attribution of the causes of turnover. *Journal of Applied Psychology*, 66, 121-123.
- Mullins Laurie, J. (1993). *Management and Organizational Behaviour*. London: Pittman Publishing.
- Nagle, K.E.O. (1987). Job Satisfaction of Minnesota Community College Administrators - An Examination of The Dual Factor Theory, University of Minnesota, PHD, *Pro Quest - Dissertation Abstracts*.
- New Straits Times*, April 8, 1994.
- Nor Azizah Mohd Salleh (1988). *Job Satisfaction and Professional Needs of College-Trained Teachers in Selangor, Malaysia and its Implication for Continuing Education*. PHD Dissertation, Michigan State University.
- Noran Fauziah Yaakub dan Mazlan Abdullah (1993). Hubungan antara faktor motivator dan hygiene dengan kepuasan kerja di kalangan pengetua. *Jurnal Pengurusan Pendidikan*. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- O'Brien, G.E. (1982). "The Relative Contribution of Perceived Skill Utilization and Other Perceived Job Attributes to the Prediction of Job Satisfaction: A Cross-Validation Study". *Human Relations*. 35(3): 219-237.
- O'Reilly, C.A. dan D.F. Caldwell (1990). "Job Choice: The Impact of Intrinsic and Extrinsic on Subsequent Satisfaction and Commitment". *Journal of Applied Psychology* 65(5): 559-565.
- Parkhouse, B.C. dan M.G. Holmen (1980). "Different in Job Satisfaction Among Suburban and Inner-City High school Physical Education Faculty". *Research Quarterly For Exercise and Sport*, 51(4): 654-662.
- Petty, G.C. dan Hatcher, L.T., (1991). Job Satisfaction of Faculty from Technical Instituts, Community Colleges and Universities. *Journal of Studies in Technical Careers*, Vol. 13. N4, 361-367.
- Putai Jin (1993). "Work Motivation and Productivity in Voluntarily Formed Work Teams : A Field Study in China". *Organizational behavior and Human Decision Processes*. 54(1): 133-155.
- Quarstein, V.A., R.B. Mac Afee dan M. Glassman (1992). "The Situational Occurrences Theory of Job Satisfaction". *Human Relation* 45(8): 859-873.

- Robbins, S.P., (1993). *Organizational Behavior*. Prentice Hall International, Inc. San Diego State University.
- Ruhl Smith, C., dan Smith, J.M. (1993). Teacher job satisfaction in rural school: A view from the Texas Panhandle. *Paper presented at the annual conference of the National Council of Professors of Educational Administration* (Indian wells, CA, August 1993).
- Saat, I.A., dan Isralowitz, R.E. (1992). Teacher's job satisfaction in transitional society within the Bedonin Arab Schools of the Neger. *Journal of Social Psychology*. Vol.132, n6, 771-781.
- Schultz, D.P. dan Schultz, SE. (1994). *Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology (6 th Edition)*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Sharifah bt. Puteh Zahari (1994). *Faktor Usia dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja di kalangan Guru*, kajian Ilmiah, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Smith, D.C., Kendall, L.M., dan Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago, Rand Menally.
- Smith, P.C., dan Kendall, L.M. (1963). Retranslation of expectation: An Approach to the construction of unambiguous anchors for rating scales. *Journal of Applied Psychology*, 47, 149-155.
- Smither, R.D. (1988). *The Psychology of Work and Human Performance*, New York: Harper and Row Publishers.
- Sylvia, R.D. dan T. Hutchison (1985). "What Make Ms. Johnson Teach?. A Study of Teacher Motivation". *Human Relations*. 38(9): 841-859.
- Thomas, B.W. (1987). Gender Differences in Job Satisfaction of Men and Women Administrators In Higher Education, PHD, Michigan State University, *Pro Quest-Dissertation Abstracts*.
- Utusan Malaysia*, Julai 2, 1997.
- Utusan Malaysia*, Jun 30, 1997.
- Utusan Malaysia*, Mac 24, 1997.
- Utusan Malaysia*, November 13, 1996.

Utusan Malaysia, Ogos 3, 1995.

Vroom Victor H. (1964). *Work and Motivation*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Wan Mohd. Zahid Mohd. Noordin (1993). *Wawasan Pendidikan • Agenda Pengisian*, Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.

Weaver, C. N. (1980). "Job Satisfaction in the United States in the 1970s". *Journal of Applied Psychology*. **65**(3): 364-367.

Welsch, H.P. dan H. Lavan (1981). "Inter-relationships Between Organizational Commitment and Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behavior and Organizational Climate". *Human Relation*. **34**(12): 1079-1089.

Werther, W.B. dan Davis, K. (1981). *Personnel Management and Human Resources*, New York: Mc Graw • Hill Book Company.

Wong Ting Hong (1989). The impact of job satisfaction on intention to change jobs among secondary school teachers in Hong Kong Chinese University. *Education Journal*, vol. 17, n2, 176-184.

Wright, M.D (1991). Retaining teachers in technology education: probable causes, possible solution. *Journal of Technology Education*, vol.3, n1,55-69.

Zaccaro, S.J. dan E.F. Stone (1988). "Incremental Validity of an Empirically Based Measure of Job Characteristics". *Journal of Applied Psychology*. **73**(2): 245-252.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie dan Sharifah Md. Nor (1993). A Survey of job satisfaction of commerce and entrepreneurship teachers in Malaysia. *Jurnal Pendidikan*, vol. 18, 89-99.