

Review

Kepentingan Iklim Sekolah Dalam Mempengaruhi Prestasi dan Komitmen Kerja Guru

Mohd Sharihan bin Mohamed Hussin^{1*} and Roslan bin Ab Rahman²

1 Affiliation ²; roslana98@gmail.com

* Correspondence: sharihan_1909@yahoo.com

Received: 1st January 2019; Accepted: 10th January 2019; Published: 28th February 2019

Abstrak: Profesion perguruan adalah profesion yang sangat mulia dan disanjung tinggi oleh segenap lapisan masyarakat. Ini kerana tugas guru amat berat dan mencabar dalam melahirkan generasi yang akan memimpin dan menentukan masa depan negara. Namun begitu mutakhir ini terdapat pelbagai isu dan masalah yang timbul berkaitan profesion ini. Antaranya guru tidak menunjukkan kredibiliti sebenar semasa mengajar dan bertugas. Ini menyebabkan tahap prestasi dan komitmen mereka tidak ke arah yang positif. Guru juga tidak fokus dan tidak mempunyai matlamat yang jelas semasa mengajar. Kesannya sangat mendalam sehingga menggambarkan profesion ini sudah tidak berwibawa sekaligus menjejaskan imej profesion itu sendiri. Kajian dan perbincangan ini bagi mengenal pasti kepentingan iklim sekolah dalam mempengaruhi prestasi dan komitmen kerja guru di sekolah selain daripada faktor-faktor yang tersedia ada.

Keywords: Iklim; Prestasi; Komitmen

About the Authors

Mohd Sharihan bin Mohamed Hussin adalah seorang guru KPM yang telah berkhidmat hampir 20 tahun dalam bidang sains dan pengurusan. Mempunyai banyak pengalaman sebagai guru cemerlang dan penggubal soalan serta modul peringkat daerah, negeri dan kebangsaan. Beliau kini sedang menyambung pelajarannya ke peringkat PhD di Unisza.

Public Interest Statement

Kejayaan sesebuah organisasi itu bergantung kepada pekerja yang berada dibawahnya. Ini bermaksud bahawa merekalah yang bertanggungjawab untuk mencapai matlamat dan wawasan organisasi tersebut. Dalam konteks sekolah pula, guru-guru adalah individu yang memainkan peranan penting ke arah merealisasikan hasrat kementerian dan menjayakan misi dan visi sekolah dimana tempat mereka bertugas. Antara masalah yang wujud di dalam institusi pendidikan ialah masalah kualiti guru-guru itu sendiri. Oleh yang sedemikian, faktor-faktor seperti iklim, prestasi dan komitmen sangat berkait rapat antara satu sama lain. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, penting bagi sesebuah institusi pendidikan seperti sekolah untuk mewujudkan iklim yang positif dan kondusif

supaya guru- guru dapat menjalankan tugas mereka dengan prestasi dan komitmen yang tinggi .

1. Pengenalan

Pertumbuhan pesat ekonomi global dan pembangunan negara bergantung kepada pendidikan. Ini jelas membuktikan bahawa pendidikan amat penting dalam menentukan kestabilan dan kejayaan sesebuah negara. Justeru dalam sistem pendidikan, peranan guru yang utama adalah melahirkan modal insan yang cemerlang dari aspek jasmani, emosi, rohani, intelektual dan sosial selaras dengan Falsafah Pendidikan Negara. Profesion perguruan sangat mulia jika dihayati dengan betul. Malah guru sentiasa dihormati dan disanjung oleh masyarakat. Ini kerana ilmu yang disampaikan akan menjadi penyuluh hidup sepanjang hayat kepada anak didik. Guru juga merupakan sumber rujukan kepada masyarakat. Selain itu, guru juga merupakan pendidik dan pembimbing kepada para pelajar yang bakal menjadi pewaris kepimpinan, kebudayaan dan ilmu pengetahuan ke arah meningkatkan kemajuan bangsa dan negara pada masa hadapan. Sememangnya guru itulah memainkan peranan yang sangat penting dalam sistem pendidikan negara bagi menghadapi cabaran abad ke- 21.

Tugas guru bukan hanya sekadar menyampaikan ilmu kepada para pelajar, malah guru juga menjadi 'role model' atau contoh tauladan yang baik kepada pelajar dari aspek tingkah laku, percakapan dan rutin harian. Guru adalah ceminan pelajar. Umum mengetahui bahawa peranan guru yang besar adalah membentuk dan membina masyarakat yang berketrampilan seterusnya membentuk negara yang harmoni, maju dan berdaya saing. Cabaran yang harus dihadapi oleh guru ialah mereka perlu membentuk individu dari pelbagai aspek latar belakang budaya, social, ekonomi dan agama yang berbeza. Guru yang tuntas adalah guru yang berperibadi mulia dan berakhlak tinggi seperti menjaga maruah diri, baik hati, sabra dengan karenah pelajar, jujur dan amanah. Ini kerana tugas utama guru ialah memimpin ke arah kebaikan dan bersungguh – sungguh dalam menjalankan tugas dan amanah sebagai pendidik.

Iklm organisasi pula merupakan satu aspek yang memperihalkan satu organisasi dan yang membezakan satu organisasi dengan organisasi lain, kekal dalam suatu jangka masa dan mempengaruhi tingkah laku dalam organisasi tersebut. Campbell et al. (1970) telah menyatakan iklim organisasi sebagai satu set ciri khusus yang ada dalam sesebuah organisasi tertentu. Ciri-ciri dalam organisasi ini diterjemahkan melalui bagaimana organisasi itu bertindak dikalangan ahli-ahli dalam organisasi dan persekitarannya. Walaupun banyak kajian tentang iklim organisasi telah dijalankan di sebelum ini, perkaitan iklim organisasi dengan prestasi dan komitmen kerja masih menjadi satu isu yang selalu dikaji dan dibincangkan. Ini disebabkan pembolehubah-pembolehubah yang digunakan dalam penyelidikan adalah tidak sama dan bersesuaian dengan peredaran masa yang begitu cepat berlalu dan begitu mencabar.

Hasil daripada dapatan daripada kajian-kajian lepas telah menunjukkan bahawa iklim organisasi mempunyai perkaitan langsung dan tidak langsung dengan elemen-elemen organisasi seperti kepimpinan, kepuasan kerja, motivasi, sokongan, prestasi kerja, komitmen, produktiviti, gelagat dan keberkesanan organisasi. Keberkesanan organisasi pula sangat bergantung kepada prestasi dan komitmen kerja pekerjaanya. Misi dan visi sesebuah organisasi dapat dicapai dengan lebih mudah sekiranya sesebuah organisasi itu mempunyai iklim organisasi yang positif. Menurut Padhi dan Palo (2005), iklim organisasi yang positif boleh mempengaruhi tingkah laku pekerja dan mendorong pekerja untuk meningkatkan tahap prestasi kerja mereka. Sebarang perubahan amalan pengurusan sumber manusia yang bertujuan mempertingkatkan produktiviti pekerja akan mengubah iklim organisasi

sebuah organisasi. Iklim organisasi pula akan mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung prestasi dan komitmen kerja kakitangan di sesuatu organisasi.

Sehubungan dengan itu, matlamat utama sebuah organisasi adalah untuk mewujudkan iklim organisasi yang positif iaitu suatu persekitaran kerja yang mendorong, harmoni dan dapat menggalakkan serta memotivasikan kakitangan dalam meningkatkan prestasi dan komitmen kerja mereka. Pengurusan yang profesional akan menyediakan ruang dan peluang kepada pekerjanya dalam proses meningkatkan mutu kerja mereka. Tempat kerja yang kondusif dan selesa adalah elemen yang sangat penting dalam mewujudkan peningkatan usaha dan sokongan di kalangan pekerjanya. Menurut Maisura (2007), institusi pendidikan mestilah mempunyai persekitaran yang positif dan kondusif. Kejayaan sebuah organisasi atau institusi terletak di tangan pekerja yang menganggotai organisasi tersebut dimana mereka bertanggungjawab ke arah mencapai objektif dan matlamat organisasinya.

2. Definisi Konsep

2.1. Iklim

Iklim sekolah mempunyai maksud yang luas dan bergantung kepada persepsi guru terhadap persekitaran kerja sekolah samaada sebagai sebuah organisasi yang formal atau tidak formal, personaliti mereka yang terlibat serta pengaruh guru besar atau pengetua. Litwin dan Stringers (1968) mendefinisikan iklim organisasi sebagai satu set ciri yang boleh diukur tentang persekitaran kerja, mengikut persepsi manusia yang bekerja di dalam persekitaran tersebut samaada secara langsung atau tidak langsung. Iklim organisasi juga didefinisikan oleh Robbins dan Barnwell (1998) yang membawa maksud kualiti persekitaran sebuah organisasi yang dialami oleh ahli-ahlinya dan mempengaruhi tingkah laku mereka.

2.2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah bagaimana seseorang itu mencapai atau melaksanakan tugas. Campbell (1970) pula dalam kajiannya menyatakan bahawa prestasi adalah tahap di mana seseorang individu itu dapat membantu organisasinya mencapai objektif. Prestasi kerja boleh diukur antara lain dengan menggunakan penilaian sendiri melalui dua dimensi iaitu dimensi kualiti dan produktiviti (Youser, 2000). Manakala berdasarkan Lal et al. (1995) pula ada lapan dimensi dalam pengukuran prestasi ini iaitu dimensi perancangan, siasatan, penyelarasan tugas, inisiatif, penyeliaan, penjawatan, perundingan dan mewakili.

Noel (2009) mendefinisikan prestasi sebagai suatu proses di mana pengurus bertanggungjawab memastikan aktiviti dan produktiviti pekerja adalah selari dengan matlamat organisasi. Thomas dan Surjit (2000) pula menyatakan "*Organizational performance can be enhanced through the increase productivity of the workforce. The productivity of the workforce can be improved through human resource developments that are geared toward providing learning opportunities to increase employee ability and improve employee motivation.*" Sehubungan itu keberkesanan organisasi boleh dipertingkatkan melalui peningkatan produktiviti tenaga kerja dengan menyediakan peluang untuk pembelajaran dan juga peningkatan motivasi pekerja.

Menurut Freedman (2005) pula, apabila kita dapat mengaitkan antara perasaan seseorang dengan prestasi kerja, maka kita dapat melihat perkaitan antara prestasi pekerja dan iklim organisasi. Manakala menurut Motowildo, Bormon dan Schmit (1997), prestasi kerja adalah himpunan nilai yang ada pada organisasi melalui rentetan tingkahlaku individu yang berlainan sepanjang masa tertentu.

2.3. Komitmen

Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982), komitmen ini merupakan satu kesetiaan penerimaan terhadap matlamat dan nilai sesebuah sekolah. Guru perlu bersedia dalam menyumbangkan tenaga kepada pihak sekolah dan penerimaannya untuk kekal sebagai ahli atau pekerja dalam sekolah yang diwakilinya. Sumbangan tersebut adalah sanggup berusaha sedaya upaya memenuhi permintaan dan sanggup meluangkan lebih masa untuk terikat dengan aktiviti- aktiviti sekolah. Allen dan Meyer menegaskan bahawa:

“Pekerja dengan komitmen afektif yang kukuh kekal kerana mereka mahu, mereka yang mempunyai sokongan kuat daripada organisasi yang kekal kerana mereka perlu, dan mereka dengan komitmen normative yang kukuh kerana mereka merasakan mereka patut untuk berbuat demikian”.

2.4. Model Komitmen Allen dan Meyer (1997)

Model yang dibuat oleh Allen dan Meyer ini adalah berasal daripada model terdahulu yang diperkenalkan oleh Becker dan Billing (1993). Di mana model ini terbahagi kepada tiga dimensi tahap komitmen organisasi iaitu:

1. Komitmen Afektif

- Komitmen afektif ialah perasaan dan pengenalan pekerja yang positif terhadap organisasi di samping ingin terus berkhidmat pada organisasi. Ini bermaksud, pekerja yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi biasanya akan mengutamakan kepentingan organisasi lebih dari kepentingan peribadi dan tidak berminat meninggalkan organisasi sebagai balasan terhadap sokongan dan pengiktirafan yang diterima dari organisasi berkenaan.

2. Komitmen Berterusan

- Komitmen berterusan pula merujuk kepada konsep yang mana pekerja merasa komited terhadap organisasi berdasarkan persepsi berkaitan kerugian yang mungkin dialami sekiranya dia meninggalkan organisasi tersebut. Ia juga boleh dirujuk kepada sesuatu nilai seperti masa, tenaga dan wang ringgit yang telah dilaburkan yang mungkin hilang sekiranya dia meninggalkan organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif

- Komitmen normatif pula adalah satu konsep kepercayaan bahawa pekerja mempunyai tanggungjawab terhadap organisasinya sejajar dengan kepercayaan dalaman mereka. Komitmen ini berkait rapat dengan kesetiaan seseorang pekerja terhadap organisasinya. Allen dan Meyer (1977) menyatakan pekerja yang mempunyai tahap komitmen normatif yang tinggi di dalam organisasi yang sedia ada dan tidak mahu berpindah ke organisasi lain.

3. Kajian Lepas

Kajian daripada Nurharani Selamat, Nur Zahira Samsu dan Nur Shaminah Mustafa Kamalu (2013) yang menjalankan kajian ke atas sekolah menengah di Klang. Kajian ini adalah untuk melihat sejauh mana prestasi guru mempengaruhi prestasi pelajar dengan iklim sekolah sebagai pembolehubah utama. Berdasarkan data yang dikumpulkan, dapatan kajian menunjukkan bahawa guru-guru di sekolah menengah tidak dapat menjalankan tugas mereka dengan lancar sekiranya iklim organisasi di sekolah itu tidak sihat. Kajian ini juga menunjukkan bahawa iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam menentukan prestasi kerja guru.

Manakala kajian daripada Wan Na Eh Tem (2013) yang mengkaji pengaruh iklim ke atas prestasi kerja guru di Sekolah Menengah Vokasional di Pengkalan Chepa dan Kluang. Kajian penyelidikan ini bertujuan untuk mengkaji tahap setiap pembolehubah iaitu pengaruh iklim sekolah ke atas prestasi kerja guru di kalangan guru yang mengajar di Sekolah Menengah Vokasional. Dapatan kajian beliau menunjukkan ada perkaitan yang sederhana antara iklim sekolah dengan prestasi kerja guru.

Walaupun bagaimanapun iklim sekolah secara keseluruhannya mempunyai hubungan yang signifikan positif dengan prestasi kerja guru. Ini menunjukkan bahawa faktor iklim organisasi sangat penting dalam sesebuah organisasi. Pekerja yang bekerja di suatu persekitaran yang mendorong, kebiasaannya juga bermotivasi tinggi dan produktiviti mereka juga akan meningkat dan seterusnya akan membawa kepada pencapaian objektif dan matlamat organisasi (Prabakaran, 1998). Kajian daripada Prabakaran (1998) melibatkan hubungan iklim sekolah dan prestasi kerja guru di Ampang, Kuala Lumpur juga menunjukkan hubungan yang signifikan positif.

Kajian oleh Maisura M. Yusop (2007) melibatkan guru - guru sekolah menengah di daerah Pontian, Johor mengenai iklim dan gelagat organisasi. Kajian ini melibatkan tujuh dimensi iklim iaitu struktur, tanggungjawab, individu, ganjaran, piawai prestasi, sokongan, identiti dan komunikasi yang telah disesuaikan oleh Poon dan Raja Azimah (1989) daripada Litwin dan Stringer (1968). Hasil daripada kajian ini mencadangkan supaya pihak yang terlibat supaya lebih peka dalam menyediakan iklim organisasi yang baik dan selesa melibatkan dimensi ganjaran, dimensi piawai prestasi dan dimensi sokongan.

Edaham Ismail (2009) juga telah menjalankan kajian peranan iklim organisasi terhadap prestasi kerja di kalangan pegawai Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM). Dapatan kajian itu menunjukkan terdapat perkaitan yang positif di antara empat dimensi iklim organisasi iaitu struktur, ganjaran, hubungan mesra dan identiti dengan prestasi kerja. Kajian beliau juga menggunakan instrumen yang telah dibangunkan oleh Litwin dan Stringer (1968) iaitu "Organizational Climate Questionnaire" yang diterjemahkan oleh Institut Terjemahan Negara Malaysia (ITNM,2009) dengan menggunakan lima dimensi iaitu struktur, ganjaran, hubungan mesra, sokongan dan identiti.

Kajian Radha Krisna Arjuna Prumal (1995) dan Yahya Don, Azizah Ismail dan Yaakob Daud (2007) yang mengkaji hubungan antara komitmen organisasi dengan gaya kepimpinan dan kepuasan kerja mendapati tiada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan gaya kepimpinan dan kepuasan kerja guru.

8. Rumusan

Secara keseluruhannya, kajian berkaitan dengan iklim sekolah dan prestasi serta komitmen kerja guru merupakan perkara yang sangat penting dan berterusan kerana sistem pendidikan dan ilmu pendidikan yang sentiasa berkembang. Ianya perlu selari dengan perkembangan semasa dan bersesuaian dengan tempat tersebut. Penemuan dalam kajian ini didapati sangat sesuai dan relevan dengan situasi semasa. Para guru akan meningkatkan keupayaan bertaraf dunia yang diperlukan bagi membantu mencapai keberhasilan murid yang dihasratkan, dan memperoleh kepuasan dan peningkatan prestasi serta komitmen yang maksimum. Di samping itu pengetua akan menjadi pemimpin sekolah yang cemerlang dan sebagai ejen perubahan.

9. Rujukan

Abdul Ghafar, M. N. (2001). *Penyelidikan Pendidikan*. Edisi Kedua. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.

Abdul Sukor Shaari, Noran Fauziah Yaakub dan Rosna Awang Hashim. (2004). *Peranan Pengalaman Mengajar Dalam Hubungan Antara Komitmen Terhadap Profesion Dengan Prestasi Kerja*. Kedah: Universiti Utara Malaysia.

Abidah Omar (2000). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru: Kajian Kes Sekolah-Sekolah Menengah di Lembah Kelang*. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia.

- Ahmad Zabidi Abdul Razak (2005). *Pembangunan Organisasi Pendidikan Yang Cemerlang*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Alias Baba (1999). *Statistik Penyelidikan dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Azizi Yahya (2001). Tingkahlaku kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan tekanan kerja dan keberkesannya organisasi di beberapa buah sekolah terpilih di Negeri Sembilan. *Jurnal Pendidikan*. (1:3-4).
- Becker, T. E., & Billings, R. S. (1993). Profiles of commitment: An empirical test. *Journal of organizational behavior*, Vol 14(2), 177-190.
- Burns, JM. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row
- Campbell, J.P., Dunnette, M.D., Lawler, E.E., & Weick, K.E. (1970). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*. New York: McGraw Hill
- Coursesenu, I. (2001). *Hubungan antara Tekanan Kerja dan Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja: Satu Kajian Kes dikalangan Anggota Pegawai Pangkat Rendah Polis dan Konstabel*. Disertasi Sarjana Sains Pengurusan. Sintok: UUM.
- Dahlia bt. Hj Nansi. (2003). *Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Di Kalangan Guru-Guru Pendidikan Jasmani Sekolah*. Selangor: Universiti Putra Malaysia.
- Davis, K. (1981). *Human Behavior at Work, Organization Behavior*, 6th Edition: Mcgraw Hill.
- Edaham bin Ismail. (2009). *Peranan Iklim Organisasi dan Ciri Personaliti Terhadap Prestasi Kerja*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Eh Tem, Wan Na (2013). *Pengaruh iklim organisasi ke atas prestasi kerja guru di kolej Vokasional*. Tesis Sarjana Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Feedman, M., & Jaggi, B. (2005). Global warning: Commitment to the Kyotol protocol and accounting disclosures by the largest global public firms from polluting industries. *The international Journal of Accounting*, 40, 215-232.
- Heera, s. (2012). *Simple Step Leadership Excellence*. Cheras: Heera Singh Tranning and Management Consultancy.
- Hersey, P. dan Blanchard, K. (1984). *The Management of Organizational Behaviour*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall
- Idris, N. (2010). *Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Edisi Pertama. Malaysia: McGraw-Hill.
- Izani Ibrahim dan Yahya Don (2014) Kepimpinan Servant dan Pengaruhnya terhadap Pengurusan Perubahan di Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, Jilid 39, 19-26.
- James, L.A., & James, L.R. (1989). Integrating Work Environment Perceptions: Explorations into the Measurement of Meaning. *Journal of Applied Psychology*, Vol 74, 739-751.
- James, L.R., & Sells, S.B. (1981). Psychological Climate: Theoretical Perspectives and Empirical Research. In D. Magnusson (Ed.), *Toward a Psychology of Situations: An Interactional Perspective*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- James, L.R., & Jones, A.P. (1974). Organizational Climate: A Review of Theory and Research. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.
- James, L.R., & McIntyre, M.D.(1996). Perceptions of Organizational Climate. In K.R.Murphy (Ed.), *Individual Differences and Behavior in Organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Jamilah Yusof & Yusoff Boon. (2011). Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia, *Journal of Edupres*, Vol 1, 323-335.
- June M.L. Poon, Raja Azimah, & Ainuddin (1989). The Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction: A Study on Production Operators of a Car Manufacturing Company in Malaysia, *Jurnal Pengurusan UKM*, Vol 8,3-16.
- Kaczka, E. & Kirk, R. (1967). Managerial Climate, Work Groups and Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*, Vol 12(17), 253-272.
- Kamaruddin Kamaruzzaman (2007). Tekanan kerja dikalangan Guru Sekolah Menengah, *Jurnal Pendidikan*. (3:1-3)
- . Kangis, P dan Williams, G.S (2000). Organisational Climate and Corporate Performance an Empirical Investigation. *Journal of Management Decision*. Vol. 38.No. 8. 2000, 531-540.
- Kelner, S (1998). Managing the Climate of a TQM Organization. *Research for the Center for Quality of Management, Inc*. Vol.7 No.1.1999, 30-34.
- Lal, M., Dunk, A., & Smith, G. (1995). *Participative Budgeting, Motivation and Managerial Performance*. International Management Accounting Conference. Bangi: UKM
- Lawler, E. E., Hall, D. T., & Oldham, G. R. (1974). Organizational climate: Relationship to Organizational Structure, Process and Performance. *Organizational Behavior and Performance*, Vol 11,139–155.
- Litwin, G.H & Stringer, R.A. (1968). *Motivation and Organization Climate*. Cambridge, MA: Harvard Business School, Division of Research.
- Mahmood & Muhammad (2010). Relationship among leadership style, organizational culture and employee commitment in university libraries. *Library Management*, Vol 31,253-266
- Maisura M.Yusof. (2007). *Iklm Organisasi dan Hubungannya dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi di Kalangan Guru-Guru Sekolah Menengah Daerah Pontian Johor*. Tesis Sarjana, Skudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, Vol 1(1), 61-89.
- Muijs, D. & Hariss, A. 2007. Teacher Leadership in (In) action: Three case Studies of Contrasting Schools. *Educational Management Administration & Leadership*, Vol 35(1), 111-134.
- Mohd Najib Abdul Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan*.Skudai: Universiti Teknologi Malaysia. 30-181.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance*, Vol 10(2), 71-83.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover.

- Norhannan Ramli & Jamaliah Ab Hamid (2006). Gaya Kepimpinan Pengetua Wanita dan Hubungannya Dengan Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan, Vol 31*, 56-69.
- Noel, T. W. (2009). The Impact of Knowledge Resources on New Venture Performance. *Journal of Small Business Mngement, Vol 47(1)*, 1-22.
- Nortipah, M. (2004). *Iklm Organisasi dan Prestasi Kerja: Satu Kajian di Jabatan Kebajikan Masyarakat Pahang*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan. Kedah: UUM.
- Nurharani Selamat dan Nur Zahira (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance. *Educational Research eJournal, Vol 2*, 71-82.
- Owen, R.G (1991). *Organizational Behavior in Education*. London: Allyn and Bacon.
- Padhi, N & Palo, S. (2005). *Human Dimension of Total Quality Management*. New Delhi: Atlantic Publisher & Distributor.
- Prabakaran, R. (1998). *Iklm Organisasi dan Perkaitan dengan Prestasi Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Ampang*. Tesis Master Sains. Universiti Pertanian Malaysia.
- Robbins dan Barnwell (1998). *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rorzali Salleh (1997). *Kepuasan Kerja Di Kalangan Pensyarah Institut Perguruan Darul Aman, Jitra Kedah Darul Aman*. Tesis Sarjana. Universiti Malaysia Sarawak.
- Sii Ling (2012). The influence of transformational leadership on teacher commitment towards organization, teaching profession, and student learning in secondary schools in Miri, Sarawak, Malaysia. *International Journal of Educational Studies, 4*, 155-178.
- Thomas. G., & Surjit. S. (2000). *Human Resource Development in Organization*. National Institute of Public Administration (INTAN), Kuala Lumpur.
- Wallance, J (1999). The Relationship between Organisational Culture, Organizational Climate and Managerial Value. *Journal of Public Sector Management, Vol.12 No. 7, 1999*, 548-564.
- Yahya Don & Aziah Yaakob Daud (2007). *Kepimpinan & Pembangunan Pelajar Sekotah di Malaysia*. PTS PROFESSIONAL Publishing Sdn. Bhd.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th Ed.)*. England: Pearson Education
- Yousef, D.A. (2000). Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Nonwestern Country. *Journal of Managerial Psychology, Vol 15(1)*, 6-28.