

Pengaruh Politik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pensyarah

Shahril Anuar Bin Abd Manap¹, Mohammad Nasir Bin Bistamam²

¹(Fakulti Pengurusan dan Teknologi Maklumat, Universiti Sultan Azlan Shah, Malaysia)

²(Fakulti Pengajian Islam dan Sains Sosial, Universiti Sultan Azlan Shah, Malaysia)

ABSTRAK: Hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja telah menjadi topik penyelidikan yang penting dalam beberapa tahun kebelakangan ini, kerana para pengkaji berusaha untuk lebih memahami dinamik kompleks yang membentuk sikap dan tingkah laku pekerja di tempat kerja. Artikel ini memberikan gambaran keseluruhan literatur sedia ada tentang hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja, berdasarkan pelbagai kajian empirikal yang dijalankan dalam tetapan organisasi yang pelbagai. Kajian ini dijalankan untuk mengukur tahap politik organisasi dan tahap kepuasan kerja. Di samping itu juga kajian ini turut dijalankan untuk mengukur hubungan politik organisasi dengan kepuasan kerja. Seterusnya kajian ini dijalankan untuk mengukur pengaruh politik organisasi terhadap kepuasan kerja. Kajian ini dijalankan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan borang soal selidik melibatkan sampel kajian terdiri daripada 300 orang pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak. Objektif kajian yang ditetapkan di uji menggunakan analisis secara deskriptif dan juga inferensi. Kajian ini mendapati bahawa tahap politik organisasi dan kepuasan kerja pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak berada pada tahap tertinggi dan politik organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pensyarah. Akhir sekali, dapatan kajian turut mengesahkan bahawa dimensi mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan dimensi polisi gaji dan kenaikan pangkat merupakan peramal yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Pengkaji mencadangkan beberapa strategi yang boleh digunakan untuk meminimumkan kesan negatif politik di tempat kerja dan menggalakkan hasil pekerja yang positif. Secara keseluruhannya, tinjauan literatur kami menunjukkan bahawa hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja adalah fenomena yang kompleks dan pelbagai yang memerlukan penerokaan dan perhatian berterusan daripada para pengkaji.

KATA KUNCI – *Kepuasan Kerja, Kolej Vokasional, Politik Organisasi*

1. PENGENALAN

Politik organisasi ditakrifkan sebagai satu tingkah laku individu mementingkan diri sendiri seperti mengambil kredit dari usaha orang lain, membina pakatan, melakukan serangan peribadi ke atas orang lain yang bersaing untuk sumber yang terhad (Saiful Azizi Ismail, Zulkiflee Daud, 2019). Politik organisasi mewujudkan persekitaran kerja yang berbahaya dan memecahbelahkan keadaan serta mempunyai kesan yang sangat berbahaya terhadap individu. Kajian Jabid et al., (2021) menunjukkan bahawa politik organisasi turut mempengaruhi kepuasan kerja.

Isu politik di dalam organisasi turut menyumbang kepada tahap kepuasan kerja (Vigoda, 2002). Secara umum, politik organisasi dilihat sebagai suatu tingkah laku yang negatif terhadap individu dan juga organisasi. Hal ini kerana politik organisasi mempunyai unsur manipulasi yang boleh menyebabkan berlakunya konflik dan menyebabkan keberkesanan dan kecekapan sesebuah organisasi itu tergugat (Kacmar et al., 1999). Dalam kajian yang dijalankan oleh Matthews, (2004) didapati bahawa daripada sampel kajian yang dijalankan terhadap lebih daripada seribu pengarah, pengurus dan profesional dalam bahagian sumber manusia, didapati lebih daripada 61 peratus responden yang dikaji terlibat dalam tingkah laku politik organisasi.

Seseorang pekerja akan menganggap bahawa organisasinya berpolitik apabila wujud elemen pengabaian kepentingan organisasi atau pihak lain demi memenuhi kepentingan peribadi (Rasidah Arshad & Zawawi, 2010). Antara kelakuan yang menunjukkan seseorang itu mempunyai kepentingan peribadi termasuklah merahsiakan maklumat daripada pengetahuan pekerja lain, mengampu pihak lain untuk mendapat keuntungan peribadi, mengalihkan kesalahan kepada pihak lain dan memburuk-burukkan orang lain agar diri sendiri kelihatan baik (Harris et al., 2007). Oleh sebab itu juga, politik organisasi adalah penting untuk dikaji kerana ini memberikan pemahaman mengenai proses konflik dan kerjasama yang tidak formal dalam organisasi, dan kesannya terhadap prestasi pekerja (Saleem, 2015).

Walaupun politik organisasi telah dikaji secara meluas di tempat kerja, namun masih terdapat jurang penyelidikan dalam meneroka kesannya terhadap kepuasan kerja guru. Memandangkan tahap kepuasan kerja pensyarah

kolej vokasional merupakan elemen penting dalam memantapkan profesionalisme perguruan, kajian yang berkait dengannya belum mencukupi terutamanya terhadap pensyarah yang mengajar di kolej vokasional. Tambahan pula, meneroka bagaimana politik organisasi membentuk persepsi guru terhadap pandangan dan organisasi mereka dalam sistem pendidikan boleh menyumbang kepada pemahaman baharu bagaimana politik organisasi mempengaruhi kepuasan kerja (Aktaş & Keser, 2019). Dengan menangani jurang penyelidikan ini, pengkaji boleh meningkatkan pemahaman tentang hubungan kompleks antara politik organisasi dan kepuasan kerja, dengan mencadangkan pembangunan strategi dan intervensi untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan akhirnya meningkatkan hasil dalam sistem pendidikan.

Sejak akhir-akhir ini, beberapa kajian telah mengkaji kesan pelbagai faktor dalam organisasi terhadap kepuasan kerja guru, seperti kepimpinan, beban kerja dan pampasan namun, masih terdapat keperluan untuk kajian yang memfokuskan secara khusus kepada peranan politik dalam membentuk kepuasan kerja dalam kalangan guru (Broussard & Garrison, 2004). Selain itu, adalah perlu untuk meneroka bagaimana faktor lain, seperti budaya sekolah dan persepsi guru terhadap keadilan organisasi, boleh menyederhanakan hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja (Kumari, 2017).

Memahami kesan politik organisasi terhadap kepuasan kerja guru adalah penting atas beberapa sebab. Pertama, kepuasan kerja merupakan faktor kritikal dalam mengekalkan guru serta kadar pusing ganti yang tinggi dalam profesion keguruan semakin membimbangkan (Ingersoll, 2001). Kedua, kepuasan kerja guru telah dikaitkan dengan keberhasilan pelajar, seperti pencapaian akademik dan penglibatan (Klassen & Chiu, 2010). Oleh itu, menangani kesan politik organisasi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru boleh memberi implikasi penting kepada guru dan pelajar mereka. Oleh kerana itu, kajian ini dijalankan untuk mengkaji tahap politik organisasi dan kepuasan kerja, mengkaji hubungan antara politik organisasi dengan kepuasan kerja dan juga turut mengkaji pengaruh politik organisasi terhadap kepuasan kerja.

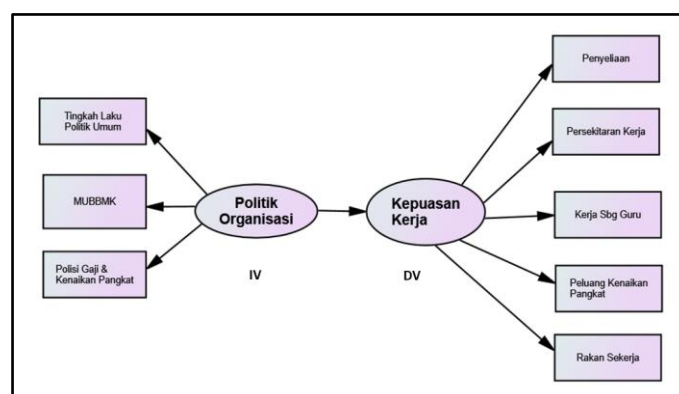
1.1 Objektif Kajian

Kajian yang dijalankan adalah bertujuan untuk mengkaji pengaruh politik organisasi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah Kolej Vokasional. Dengan itu, objektif kajian ditetapkan adalah seperti berikut:

- i. Mengukur tahap politik organisasi dan tahap kepuasan kerja pensyarah Kolej Vokasional dalam negeri Perak.
- ii. Mengukur hubungan antara politik organisasi dengan kepuasan kerja pensyarah Kolej Vokasional dalam negeri Perak.
- iii. Mengukur pengaruh dimensi dalam pemboleh ubah politik organisasi terhadap kepuasan kerja pensyarah Kolej Vokasional dalam negeri Perak.

1.2 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian ini menjadikan pemboleh ubah politik organisasi sebagai pemboleh ubah bebas (*Independent Variable*) berdasarkan tiga dimensi dalam politik organisasi yang dikaji ialah tingkah laku politik umum, mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan polisi pembayaran gaji dan kenaikan pangkat. Manakala kepuasan kerja pensyarah dijadikan sebagai pemboleh ubah bersandar (*Dependent Variable*). Lima dimensi dalam kepuasan kerja guru yang dikaji ialah penyeliaan, persekitaran kerja, kerja sebagai guru, peluang kenaikan pangkat dan rakan sekerja. Secara keseluruhannya rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual yang digunakan dalam kajian ini.



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Politik Organisasi

Politik organisasi merupakan salah satu faktor kritikal yang mempengaruhi iklim dan prestasi organisasi (Kumari et al., 2021). Dalam setiap organisasi, kita sedia maklum bahawa setiap individu mempunyai matlamat, tujuan dan minat yang berbeza berbanding dengan individu lain, dan ada ketikanya konflik akan timbul (Abbas, 2020). Kerana konflik yang timbul ini, maka pekerja menggunakan politik sebagai salah satu alat untuk mencapai hasrat yang diinginkan (Danish et al., 2014), memperoleh, membangun serta menggunakan kuasa dan sumber-sumber lain di mana sumber tersebut adalah terhad (Pfeffer, 1981). Politik organisasi merupakan perkara yang neutral, dan ia tidak semestinya memudaratkan individu atau pekerja lain (Ahsan et al., 2020). Politik organisasi telah didefinisikan dengan pelbagai arah. Mayes dan Allen (1977) telah mendefinisikan politik organisasi sebagai penggunaan pengaruh untuk mencapai akibat atau menerapkan amalan yang tidak diterima di dalam organisasi. Fairholm (2009) menyatakan bahawa politik organisasi merujuk kepada tindakan yang diambil oleh individu untuk mencapai dan menggunakan kuasa untuk mengawal sumber organisasi bagi tujuan mendapatkan faedah. Menurut Ferris & Kacmar, (1992), politik organisasi merujuk kepada penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mencapai matlamat peribadi atau kumpulan dalam organisasi, selalunya dengan cara yang tidak dibenarkan secara rasmi. Ia boleh melibatkan penggunaan taktik seperti manipulasi, gabungan, dan pakatan, dan boleh memberi kesan positif dan negatif kepada individu, kumpulan dan organisasi secara keseluruhan.

Para pengkaji terdahulu berpendapat bahawa persekitaran yang sangat politik dikaitkan dengan pelbagai kesan negatif terhadap kehidupan pekerja seperti tahap stres yang tinggi, niat untuk meninggalkan kerja yang tinggi, kepuasan kerja yang rendah, komitmen yang lemah, tingkah laku kewargaan organisasi yang merugikan dan produktiviti yang rendah (Chang et al., 2012; Harris, Harris, & Harvey, 2007; Kacmar & Baron, 1999). Walaupun pelbagai reaksi negatif yang ditunjukkan terhadap politik organisasi, ia juga walau bagaimanapun boleh memberi kesan positif terhadap kepuasan kerja. Di satu segi, politik organisasi boleh mewujudkan peluang kepada pekerja untuk menjalin rangkaian, membina hubungan, dan mendapatkan pengaruh dalam organisasi, yang boleh meningkatkan kepuasan kerja. Sebagai contoh, pekerja yang mahir dalam mengemudi politik dalam organisasi mungkin lebih berkemungkinan menerima kenaikan pangkat, pengiktirafan atau ganjaran lain yang boleh meningkatkan kepuasan kerja mereka (Kachmar, 1997).

2.2 Teori Pertukaran Sosial Blau (1964)

Dalam konteks persekitaran organisasi, teori pertukaran sosial digunakan sebagai asas dalam memahami peranan organisasi dan pihak pengurusan dalam usaha membentuk perasaan obligasi pekerja dan kelakuan yang diinginkan (Wayne & Bommer 2002). Menurut Blau, (1964) prinsip yang menjadi asas kepada teori ini adalah terletak kepada ikatan yang wujud dan terbina di mana apabila seseorang itu melakukan kebaikan kepada orang lain maka akan hadir satu harapan balas pada masa akan datang terhadap kebaikan yang dilakukan tersebut. Hal ini bermaksud individu yang menerima kebaikan atau perkhidmatan daripada pihak lain diharap dapat membalas kebaikan yang diberikan pada masa bersesuaian. Berdasarkan teori ini lagi, Blau (1964) beranggapan bahawa pihak yang mempunyai kepentingan peribadi akan membuat satu pertukaran dengan pihak yang berkenaan untuk mencapai sesuatu perkara yang mereka sendiri tidak mampu untuk mencapainya tanpa bantuan dari pihak yang berkenaan. Proses pertukaran ini akan terhenti sebaik sahaja kedua-dua belah pihak tidak lagi melihat pertukaran itu memberi manfaat ataupun ganjaran kepada mereka lagi (Blau, 1964). Teori pertukaran sosial ini menekankan kepada pertukaran kepentingan atau manfaat yang berharga antara dua belah pihak.

Kajian telah menunjukkan bahawa rangkaian pertukaran sosial berdasarkan timbal balik boleh memberi kesan yang ketara ke atas pelbagai hasil dalam organisasi. Sebagai contoh, Seibert, Kraimer, dan Liden (2001) mendapati modal sosial, iaitu rangkaian perhubungan berasaskan timbal balik dan kepercayaan, mempunyai kaitan positif dengan kejayaan kerjaya bagi individu dalam sesebuah organisasi. Begitu juga, Burt (2000) mendapati bahawa individu yang berada di dalam rangkaian pertukaran sosial berdasarkan timbal balik lebih berkemungkinan mempunyai akses kepada sumber dan maklumat yang berharga dalam organisasi.

Teori pertukaran sosial juga membantu menjelaskan sebab individu terlibat dalam tingkah laku politik dalam organisasi. Berdasarkan teori, individu terdorong untuk terlibat dalam tingkah laku politik apabila mereka merasakan bahawa faedah terlibat dalam tingkah laku tersebut melebihi kos. Hal ini boleh termasuk terlibat dalam tingkah laku seperti membentuk gabungan, terlibat dalam pengkhianatan atau terlibat dalam taktik manipulatif untuk mendapatkan akses kepada sumber atau untuk memajukan kepentingan mereka sendiri. Tingkah laku ini boleh dilihat sebagai percubaan untuk melibatkan diri dalam pertukaran sumber secara timbal balik dengan orang lain dalam organisasi untuk mencapai matlamat mereka sendiri (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Secara keseluruhan teori pertukaran sosial dapat dikaitkan dengan politik organisasi dengan memahami bagaimana individu di dalam organisasi terlibat secara langsung dalam pertukaran sumber yang dirundingkan untuk mencapai kepentingan diri mereka sendiri (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005). Dalam politik organisasi, individu mungkin terlibat dalam tingkah laku yang bertujuan untuk mendapatkan kuasa, status dan sumber dalam organisasi dengan mengorbankan orang lain. Oleh itu, memahami teori pertukaran sosial boleh membantu individu dan organisasi mengurus dinamik politik organisasi dengan lebih berkesan dengan menggalakkan keadilan, ketelusan dan komunikasi terbuka. Dengan mengakui kepentingan pertukaran sumber yang dirundingkan dalam hubungan sosial dan berusaha untuk mencipta hasil yang saling menguntungkan, individu dan organisasi boleh mewujudkan persekitaran tempat kerja yang lebih positif dan produktif.

2.3 Teori Dua Faktor Herzberg (1987)

Pekerjaan adalah salah satu elemen penting dalam kehidupan manusia. Gaya hidup dan kehidupan sosial mereka bergantung kepada aspek pekerjaan mereka. Oleh itu, adalah perlu bagi setiap organisasi untuk mempunyai tenaga kerja yang sentiasa berpuas hati. Terdapat juga pemahaman umum bahawa produktiviti dan kejayaan keseluruhan organisasi bergantung kepada prestasi pekerja yang berkesan dan cekap dan prestasi yang lebih baik ini bergantung kepada kepuasan kerja pekerja.

Teori Dua Faktor Herzberg merupakan teori motivasi yang paling biasa digunakan oleh pengkaji untuk mengukur motivasi kerja (Mehrad, 2020). Herzberg (1959) telah mengembangkan teori ini berdasarkan teori keperluan Maslow yang dikenali sebagai teori motivasi dua faktor dalam mengkaji hubungan antara sikap dan motivasi pekerja di tempat kerja. Teori ini mengenal pasti faktor motivasi (motivator) sebagai penyebab utama kepuasan kerja dan faktor kebersihan (hygiene) sebagai penyebab utama ketidakpuasan kerja.

Herzberg (1959) menggunakan istilah hygiene untuk menerangkan faktor penyebab kepada rasa tidak puas hati pekerja di tempat kerja, iaitu ekstrinsik (bebas daripada kerja itu sendiri), dan dikaitkan dengan perkara seperti keadaan tempat kerja, hubungan rakan sekerja, peraturan dan polisi, kualiti penyeliaan dan gaji serta pampasan. Menurut Herzberg (1959), walaupun faktor ini tidak memberi motivasi kepada pekerja, faktor ini membuat pekerja itu berasa selesa, selamat dan gembira. Apabila faktor hygiene tidak dipenuhi, maka akan wujud sesuatu yang dirasakan hilang atau kurang. Faktor kedua adalah motivasi. Keadaan ini dikaitkan dengan motivasi pekerja dan ia timbul daripada keadaan intrinsik atau bergantung kepada kerja itu sendiri. Faktor untuk kepuasan ini termasuklah tanggungjawab, kerja itu sendiri, pengiktirafan, pencapaian, peluang untuk pertumbuhan dan kemajuan.

Terdapat banyak kajian menyokong kesahihan teori dua faktor Herzberg (Alkhani & Hussin, 2016; Badawi & Abd 2019). Sebagai contoh, kajian oleh Ramlall (2004) mendapati kepuasan kerja berkait positif dengan motivasi seperti peluang untuk pertumbuhan dan pengiktirafan peribadi, dan berkait negatif dengan faktor hygiene seperti gaji dan jaminan pekerjaan. Satu lagi kajian oleh Khaleque dan Choudhury (2016) mendapati bahawa faktor motivator dan faktor hygiene adalah penting dalam meramalkan kepuasan kerja dalam kalangan profesional penjagaan kesihatan di Bangladesh.

Implikasi praktikal teori Herzberg adalah penting. Dengan mengiktiraf kepentingan motivasi dalam mewujudkan kepuasan kerja, organisasi boleh memberi tumpuan dalam menyediakan peluang untuk pertumbuhan peribadi, pengiktirafan dan tanggungjawab. Hal ini boleh dicapai melalui pengayaan pekerjaan, yang melibatkan penambahan tugas yang memerlukan tahap kemahiran dan tanggungjawab yang lebih tinggi, dan memberikan maklum balas dan pengiktirafan untuk prestasi kerja yang ditunjukkan. Sebaliknya, dengan menangani faktor hygiene seperti gaji, keselamatan kerja, dan keadaan kerja, organisasi boleh mengelakkan ketidakpuasan kerja dan mewujudkan persekitaran kerja yang positif.

Kesimpulannya, teori dua faktor Herzberg menyediakan rangka kerja yang berguna untuk memahami faktor-faktor yang menyumbang kepada kepuasan kerja. Dengan membezakan antara motivator dan faktor hygiene, teori ini mencadangkan bahawa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja bukan semata-mata bertentangan dengan kontinum yang sama. Sebaliknya, mereka dipengaruhi oleh set faktor yang berbeza yang perlu ditangani secara berasingan. Teori ini telah disokong oleh banyak kajian dan mempunyai implikasi praktikal untuk organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan kerja dan mewujudkan persekitaran kerja yang positif.

2.4 Tahap Politik Organisasi Dan Kepuasan Kerja

Selama dua dekad yang lalu, pengkaji telah melakukan banyak penyelidikan tentang politik organisasi dan mendapat keputusan kajian yang bercampur-campur. Beberapa penyelidik, seperti Haroon et al. (2017) dan Vijayan (2017), percaya bahawa politik organisasi menjana hasil yang positif dan berkesan untuk organisasi. Di sisi lain,

penyelidik seperti Bashir et al. (2019) dan Shahbaz et al (2018), percaya bahawa ia memainkan peranan yang merosakkan dalam organisasi. Politik melibatkan tindakan berdasarkan kepentingan diri sambil mengabaikan perasaan orang lain. Kajian yang dilakukan oleh Rasidah Arshad & Zawawi, (2010) terhadap 176 orang pekerja di sebuah organisasi di Malaysia telah menunjukkan bahawa tahap politik organisasi berada pada tahap yang sederhana. Dapatan kajian yang dilakukan oleh Rasidah Arshad & Zawawi, (2010) turut disokong oleh kajian yang dilakukan oleh Jabid et al., (2021). Beliau telah melakukan kajian terhadap 240 orang pekerja di sektor kerajaan bagi melihat kesan kemahiran berpolitik terhadap hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja. Dapatan kajian menunjukkan bahawa skor min bagi pemboleh ubah politik organisasi berada pada tahap yang sederhana sahaja. Manakala, kajian yang dijalankan oleh Saqib rehman, Aman Ullah, (2021) terhadap 40 orang penjawat awam mendapati bahawa tahap politik organisasi berada pada tahap yang rendah.

Tahap kepuasan kerja di kalangan para guru secara khusus telah dikaji saban tahun dan menunjukkan dapatan yang berbeza-beza (Karnan & Marimuthu, 2021; Nurmunira et al., 2021; Philip et al., 2018). Tahap kepuasan kerja ini juga turut dipengaruhi oleh pelbagai faktor seperti beban tugas yang ditanggung oleh guru tersebut, peluang kenaikan pangkat, gaji dan ganjaran, penyeliaan, persekitaran tempat kerja (Sahito & Vaisanen, 2016), jantina, pengalaman kerja (Narayan, 2016), rakan sekerja, saiz sesebuah sekolah (Song & Mustafa, 2015), penempatan guru (Hee, Shukor, et al., 2019) dan juga polisi sekolah (Hee, Ong, et al., 2019). Kajian-kajian terkini menunjukkan tahap kepuasan guru berada pada tahap yang tinggi dan saling berhubungan secara signifikan dengan pemboleh ubah-pemboleh ubah yang dikaji (Kong Chung Bing, 2017; Mohamad Faisal & Jamallul Lail, 2017; Mohd Akhmarudi Mohd Yusoff et al., 2020). Kajian yang dilakukan oleh Nurmunira et al., (2021) bertujuan untuk mengenal pasti hubungan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di Shah Alam menunjukkan bahawa tahap kepuasan kerja guru yang dikaji berada pada tahap tinggi. Dalam aspek yang dikaji, aspek kenaikan pangkat, beban kerja dan rakan sekerja mencatatkan nilai min yang tinggi.

Kajian yang dilakukan oleh Nurmunira et al., (2021) turut disokong oleh Karnan & Marimuthu, (2021). Karnan & Marimuthu, (2021) telah melakukan kajian terhadap 127 orang guru di sekolah menengah di daerah Seremban menggunakan pendekatan kuantitatif turut menunjukkan bahawa tahap kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Berdasarkan dimensi yang dikaji, dimensi kepuasan kerja secara umum dan dimensi tanggungjawab guru mencatatkan skor min yang paling tinggi manakala dimensi hubungan interpersonal dan dimensi pencapaian kerja mencatatkan skor min yang paling rendah. Kajian yang dilakukan oleh Philip et al., (2018) terhadap 230 orang guru di daerah Kota Belud, Sabah juga selari dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Nurmunira et al., (2021) dan Karnan & Marimuthu, (2021). Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepuasan kerja guru berada pada tahap yang tinggi. Daripada enam dimensi yang dikaji iaitu dimensi keadaan pekerjaan sekarang, rakan sekerja, pekerjaan secara am, penyeliaan, peluang kenaikan pangkat dan dimensi gaji, hanya dimensi gaji mencatat skor min yang sederhana.

2.5 Hubungan Antara Politik Organisasi Dan Kepuasan Kerja

Menurut Jain dan Ansari (2018), politik organisasi memberi kesan kepada hampir setiap pekerja pada tahap tertentu dan hal ini boleh menjadi faktor yang tidak dapat dielakkan dan penting kepada organisasi. Tingkah laku negatif terhadap kerja dan organisasi secara amnya dibentuk oleh pekerja yang merasakan bahawa mereka menjadi mangsa politik dalam organisasi sekali gus akan menjejaskan prestasi mereka.

Kajian oleh Yang et al. (2022) dalam melihat hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja dalam industri teknologi maklumat (IT). Kajian mendapati pendedahan kepada politik organisasi memberi kesan negatif terhadap kepuasan kerja dalam kalangan pekerja IT. Keputusan menunjukkan bahawa tingkah laku politik di tempat kerja boleh mewujudkan persekitaran kerja yang tertekan dan tidak menyenangkan, yang boleh memberi kesan negatif kepada kesejahteraan pekerja dan kepuasan kerja. Kajian ini turut menekankan keperluan untuk organisasi menangani dan mengurus tingkah laku politik untuk mewujudkan persekitaran kerja yang positif dan meningkatkan kesejahteraan pekerja.

Antara kajian terkini yang dilakukan bagi melihat hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja guru adalah kajian yang dilakukan oleh Munyeka & Setati (2022). Kajian yang dijalankan oleh Munyeka & Setati (2022), menunjukkan terdapat hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah yang dikaji. Kajian yang dijalankan ini bertujuan untuk melihat hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja dalam kalangan pegawai polis di balai polis Afrika Selatan terpilih di wilayah Limpopo. Seramai 114 orang responden terlibat dalam kajian dipilih secara persampelan rawak mudah. Kajian ini dijalankan secara kuantitatif dan dijalankan secara kajian rentas. Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa wujud hubungan negatif yang signifikan diperolehi antara politik organisasi dan kepuasan kerja. Lebih khusus lagi, Munyeka & Setati (2022) menyatakan bahawa konstruk tingkah laku politik dan konstruk mempengaruhi untuk

bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan. Konstruk gaji dan kenaikan pangkat bagaimanapun didapati berkorelasi secara positif dengan kepuasan kerja. Daripada semua konstruk yang dikaji, konstruk tingkah laku politik didapati mencatat nilai yang paling dominan.

Kajian yang dijalankan oleh Ferris et al (1996) menunjukkan bahawa wujudnya hubungan yang positif antara politik organisasi dengan kepuasan kerja terhadap responden yang dikaji. Kajian ini mendapati bahawa pekerja yang menunjukkan kemahiran politik lebih berkemungkinan menerima kenaikan pangkat dan bentuk pengiktirafan lain, yang membawa kepada tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Begitu juga, Kacmar dan Carlson (1997) mendapati bahawa pekerja yang merasakan bahawa mereka berkesan dalam menangani politik tempat kerja melaporkan tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi berbanding mereka yang tidak.

Tambahan pula, beberapa penyelidik berpendapat bahawa melibatkan diri dalam politik organisasi boleh memberikan pekerja peluang untuk belajar dan berkembang dalam kerjaya mereka. Sebagai contoh, Treadway et al (2005) mendapati bahawa pekerja yang terlibat dalam tingkah laku politik seperti rangkaian dan membina pakatan lebih berkemungkinan menerima tugas yang mencabar dan membangunkan kemahiran baru, yang membawa kepada kepuasan kerja yang lebih besar.

3. METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui kaedah tinjauan menggunakan satu set borang soal selidik dijalankan secara keratan rentas bagi mengukur tahap politik organisasi dan tahap kepuasan kerja pensyarah kolej vokasional. Kajian ini juga turut dijalankan untuk mengukur hubungan antara politik organisasi dengan kepuasan kerja pensyarah. Disamping itu juga, kajian ini turut mengukur pengaruh politik organisasi terhadap kepuasan kerja pensyarah.

3.1 Populasi Dan Sampel Kajian

Populasi bagi kajian ini adalah seramai 1098 orang pensyarah yang berkhidmat di 10 buah kolej vokasional dalam negeri Perak. Seramai 291 orang pensyarah dipilih menggunakan teknik persampelan rawak. Teknik yang paling sesuai digunakan untuk mendapatkan sampel rawak ini adalah mengikut teknik persampelan rawak berstrata mengikut nisbah dan kadar (*proportional stratification sampling approach*). Menurut Mohd Majid Konting (2005), persampelan rawak berstrata adalah kaedah yang lebih baik daripada persampelan rawak mudah apabila terdapatnya subkumpulan yang berbeza dalam suatu populasi. Jadual saiz populasi dan sampel yang dibangunkan oleh Cohen et. al (2018) telah digunakan dalam menentukan jumlah sampel dalam kajian ini. Maka bilangan sampel yang diperlukan oleh pengkaji adalah seramai 291 orang.

3.2 Instrumen Kajian

Instrumen kajian yang digunakan bagi mengukur dimensi politik organisasi mengandungi 21 soalan telah diadaptasi dan diubahsuai dari soal selidik asal "Perception Of Organizational Politics" (POPs) yang dibangunkan oleh Ferris & Kacmar (1992) dan telah diterjemahkan ke dalam bahasa Malaysia oleh beberapa pengkaji sebelum ini (Rasidah Arshad & Zawawi, 2010; Saiful Azizi Ismail, Zulkiflee Daud, 2019). Kacmar & Carlson (1997) telah mendefinisikan politik organisasi kepada tiga kategori iaitu tingkah laku politik umum (*general politics behaviour*), mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan (*go along to get ahead*) dan polisi gaji dan peluang kenaikan pangkat (*Pay and Promotion Policies*). Berdasarkan justifikasi tersebut, terdapat tiga dimensi yang diukur bagi mewakili pemboleh ubah politik organisasi iaitu tingkah laku politik umum, mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan polisi gaji dan peluang kenaikan pangkat. Bagi mengukur tahap kepuasan kerja pensyarah pula, telah diadaptasi dan diubahsuai dari soal selidik asal "*Teachers Job Satisfaction Questionnaire*" (TJSQ) yang dibangunkan oleh Lester (1987). Instrumen ini juga telah digunakan dalam kajian-kajian terkini (Karnan & Marimuthu, 2021; Mohamad et al., 2013; Salehi et al, 2015). Soal selidik yang telah diterjemahkan ini mempunyai 45 item bagi mengukur lima dimensi dalam pemboleh ubah kepuasan kerja. Lima dimensi tersebut adalah dimensi penyeliaan, persekitaran kerja, kerja sebagai guru, peningkatan kerjaya dan rakan sekerja. Kesemua item soal selidik menggunakan skala interval 10 mata antara nilai 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju). Satu kajian rintis melibatkan 50 orang responden dilaksanakan bertujuan untuk mengenal pasti kesahan konstruk dengan melihat nilai Cronbach's alpha. Responden yang terlibat untuk kajian rintis tidak termasuk daripada sampel kajian sebenar. Jadual 1 dan jadual 2 menunjukkan pekali kebolehppercayaan yang telah diperolehi bagi kesemua konstruk dalam instrumen penilaian bagi politik organisasi dan kepuasan kerja.

Jadual 1: Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Politik Organisasi

Dimensi	Bilangan Item	Nilai Cronbach Alpha (α)	Interpretasi Skor Cronbach Alpha (Bond & Fox, 2015)
Tingkah Laku Politik Umum	6	0.921	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
Mempengaruhi Untuk Bekerjasama Bagi Mendapatkan Kepentingan	7	0.850	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
Polisi Gaji Dan Kenaikan Pangkat	8	0.666	Boleh diterima
Keseluruhan Item	21	0.858	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi

Jadual 2: Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Kepuasan Kerja

Dimensi	Bilangan Item	Nilai Cronbach Alpha (α)	Interpretasi Skor Cronbach Alpha (Bond & Fox, 2015)
Penyeliaan	14	0.820	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
Persekitaran Kerja	7	0.858	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
Kerja Sebagai Guru	9	0.682	Boleh diterima
Peningkatan Kerjaya	5	0.691	Boleh Diterima
Rakan Sekerja	10	0.808	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi
Keseluruhan Item	45	0.883	Sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi

3.3 Analisis Deskriptif

Dalam konteks kajian ini, analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan secara ringkas tentang maklumat demografi responden iaitu jantina, umur, bangsa, status perkahwinan, kelulusan akademik, pengalaman mengajar dan pendapatan. Maklumat berkaitan dengan analisis deskriptif ini dijelaskan oleh pengkaji dengan menunjukkan nilai kekerapan (n), min (m), peratusan (%) dan juga nilai sisihan piawai (sp).

Bagi menilai tahap pemboleh ubah yang dikaji, iaitu tahap politik organisasi dan juga tahap kepuasan kerja, pengkaji telah mengkategorikan lima tahap nilai skor min bagi menunjukkan tahap pemboleh ubah tersebut. Nilai skor min digunakan untuk menentukan sama ada tahap min yang diperolehi berada pada tahap sangat rendah, rendah, sederhana, tinggi atau sangat tinggi. Jadual menunjukkan interpretasi skor min bagi menentukan tahap pemboleh ubah yang dikaji.

Jadual 3: Interpretasi Skor Min Bagi Pembolehubah Kajian

Skor Min	Interpretasi
1.00 – 2.00	Sangat Rendah
2.01 – 4.00	Rendah
4.01 – 6.00	Sederhana
6.01 – 8.00	Tinggi
8.01 – 10.00	Sangat Tinggi

Sumber: Moidunny, (2009)

3.4 Analisis Inferensi

Statistik inferensi digunakan untuk menilai kekuatan hubungan dan pengaruh antara pemboleh ubah-pemboleh ubah, menghuraikan dan membuat generalisasi terhadap ciri sampel yang dipilih dari populasi. Statistik inferensi juga digunakan untuk menganalisis data bagi menguji hipotesis kajian. Aras keyakinan (*confidence interval*) 95 peratus ($p < 0.05$) digunakan untuk menentukan aras kesignifikanan statistik. Bagi menjalankan analisis inferensi ini juga, beberapa andaian perlu dipatuhi antaranya ialah sampel mestilah dipilih secara rawak daripada populasi dan skor-skor bagi setiap pemboleh ubah adalah bebas daripada satu sama lain dan juga skor-skor bagi setiap pemboleh ubah adalah bertaburan secara normal dalam populasi.

3.5 Korelasi Pearson-R

Pekali korelasi *pearson* ialah satu ujian statistik yang menunjukkan arah dan magnitud hubungan linear serta kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah berskala interval atau nisbah (Mat Roni et al., 2020). Pekali korelasi *Pearson*, diwakili oleh huruf kecil r menunjukkan kekuatan sesuatu hubungan antara dua pemboleh ubah yang dikaji di mana julat nilai r adalah dari -1.00 hingga $+1.00$ ($-1.00 \leq r \leq +1.00$). Tanda ‘+’ dan ‘-’ mewakili arah hubungan linear antara dua pemboleh ubah iaitu hubungan linear berkadar langsung (+) dan hubungan linear berkadar songsang (-). Nilai mutlak r mewakili magnitud hubungan linear antara dua pemboleh ubah. Jadual 4 menunjukkan jadual interpretasi bagi pekali korelasi (r). Beberapa andaian dan juga prasyarat mestilah dipatuhi sebelum ujian korelasi boleh dijalankan (Hair et al., 2019; Pallant, 2016).

Jadual 4: Pekali Korelasi Serta Interpretasi (Hinkle, Wiersma dan Jurs, 2003, MS.109)

Pekali Korelasi (r)	Interpretasi
0.91 hingga 1.00	Hubungan positif yang sangat kuat
(-0.91 hingga -1.00)	(Hubungan negatif yang sangat kuat)
0.71 hingga 0.90	Hubungan positif yang kuat
(-0.71 hingga -0.90)	(Hubungan negatif yang kuat)
0.51 hingga 0.70	Hubungan positif yang sederhana
(-0.51 hingga -0.70)	(Hubungan negatif yang sederhana)
0.31 hingga 0.50	Hubungan positif yang lemah
(-0.31 hingga -0.50)	(Hubungan negatif yang lemah)
0.01 hingga 0.30	Hubungan positif yang sangat lemah
(-0.01 hingga -0.30)	(Hubungan negatif yang sangat lemah)

3.6 Regresi Linear Berganda

Ujian regresi linear berganda digunakan untuk mengukur pengaruh, meramal atau menganggar nilai pemboleh ubah bersandar (pemboleh ubah kriteria) daripada nilai pemboleh ubah tak bersandar (pemboleh ubah peramal) yang diketahui (Pallant, 2016). Seperti juga ujian korelasi *pearson*, beberapa andaian dan juga prasyarat mestilah dipatuhi sebelum ujian regresi linear berganda boleh dijalankan (Hair et al., 2019; Pallant, 2016).

4. DAPATAN KAJIAN

4.1 Profil Responden

Latar belakang 291 orang responden dianalisis menggunakan analisis deskriptif iaitu dengan merujuk kepada kekerapan dan peratusan sahaja. Hal ini bertujuan untuk melihat persepsi responden terhadap kepimpinan transformasi, politik organisasi dan kepuasan kerja yang dikaji. Jadual 5 menunjukkan dengan terperinci latar belakang responden bagi kajian ini.

Jadual 5: Latar Belakang Responden Kajian

Maklumat Responden (N=291)		Kekerapan	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	127	43.6
	Perempuan	164	56.4
Umur	30 Tahun Ke Bawah	67	23.0
	31 – 40	86	29.6
	41 – 50	88	30.2
	51 Tahun Ke Atas	50	17.2
Kaum	Melayu	250	85.9
	Cina	30	10.3
	India	11	3.8
Kelulusan Akademik	Lain-Lain	0	0.0
	PhD	3	1.0
	Sarjana	30	10.3
	Sarjana Muda	253	86.9
Pengalaman Mengajar	Diploma	5	1.7
	5 Tahun Ke Bawah	68	23.4
	6 – 10 Tahun	49	16.8
	11 – 15 Tahun	55	18.9
	16 – 20 Tahun	50	17.2
	21 Tahun Ke Atas	69	23.7
Gred	DG 41	77	26.5
	DG 44	76	26.1
	DG 48	76	26.1
	DG 52	35	12.0
	DG 54	27	9.3
Pendapatan	RM 3,000 Ke Bawah	50	17.2
	RM 3,001 – RM 5,000	67	23.0
	RM 5,001 – RM 7,000	75	25.8
	RM 7,001 – RM 9,000	66	22.7
	RM 9,000 Ke Atas	33	11.3

Jadual 5 menunjukkan latar belakang responden kajian. Daripada 291 orang responden kajian, 127 orang adalah terdiri dari responden lelaki mewakili 43.6% manakala 164 orang adalah responden perempuan mewakili 56.4%. kemudian, berdasarkan umur responden pula majoriti responden dalam kajian ini adalah berumur 41 – 50 tahun iaitu seramai 88 orang (30.2%), diikuti dengan umur 31 – 40 orang seramai 86 orang (29.6%) kemudian diikuti dengan umur 30 tahun ke bawah iaitu seramai 67 orang responden (23.0%) dan yang terakhir sekali responden yang berumur 51 tahun dan ke atas mewakili seramai 50 orang sahaja (17.2%). Bagi komposisi kaum pula, responden berbangsa melayu merupakan yang teramai dalam kajian ini iaitu sebanyak 250 orang responden (85.9%) diikuti kaum cina seramai 30 orang (10.3%) dan kaum india seramai 11 orang responden (3.8%). Tiada lain-lain kaum yang dicatatkan dalam profil latar belakang responden kajian. Dari aspek kelulusan akademik pula, majoriti responden memiliki ijazah sarjana muda iaitu sebanyak 253 orang memiliki ijazah tersebut (86.9%). Diikuti pula dengan kelulusan sarjana diwakili seramai 30 orang responden (10.3%). Terdapat juga responden yang memiliki diploma dan ijazah doktor falsafah masing-masing seramai 5 orang (1.7%) dan 3 orang (1.0%). Dari aspek pengalaman mengajar, rata-rata responden adalah terdiri dari mereka yang berpengalaman mengajar melebihi 21 tahun mewakili sebanyak 23.7% daripada jumlah responden iaitu

seramai 69 orang. Seterusnya, responden yang memiliki pengalaman mengajar kurang dari 5 tahun mengajar. Mereka ini mewakili sebanyak 23.4% daripada responden iaitu seramai 68 orang. Selepas itu, diikuti pula oleh responden yang berpengalaman mengajar antara 11 – 15 tahun mewakili sebanyak 18.9% daripada responden iaitu seramai 55 orang. Kemudian, diikuti pula oleh responden yang berpengalaman mengajar antara 16 – 20 tahun mewakili sebanyak 17.2% daripada responden iaitu seramai 50 orang. Akhir sekali, mereka yang berpengalaman mengajar antara 6 – 10 tahun mewakili responden kajian ini sebanyak 16.8% daripada jumlah responden iaitu seramai 49 orang. Sementara itu, berdasarkan aspek gred jawatan pula terdapat seramai 77 orang responden (26.5%) berada pada gred DG 41. Seramai 76 orang responden pula (26.1%) berada pada gred jawatan DG 44. Sementara itu, seramai 76 orang responden (26.1%) berada pada gred jawatan DG 48. Baki jumlah tersebut, seramai 35 orang responden (12.0%) berada pada gred jawatan DG 52 dan 27 orang responden (9.3%) berada pada jawatan DG 54. Daripada data yang diperolehi juga, didapati bahawa pendapatan responden kajian paling tinggi adalah berpendapatan sebanyak RM 5,001 – RM 7,000 iaitu seramai 75 orang responden mewakili 25.8%. diikuti pula dengan responden berpendapatan RM 3,001 – RM 5,000 iaitu seramai 67 orang mewakili 23.0%. Seramai 66 orang responden pula berpendapatan antara RM 7,001 – RM 9,000 mewakili 22.7%. Seterusnya, seramai 50 orang responden kajian berpendapatan RM 3,000 ke bawah mewakili jumlah 17.2% dan terakhir sekali responden berpendapatan RM 9,000 ke atas mewakili 11.3% daripada jumlah responden kajian iaitu seramai 33 orang.

4.2 Tahap Politik Organisasi Dan Tahap Kepuasan Kerja Pensyarah Kolej Vokasional Dalam Negeri Perak

Politik organisasi dalam kalangan pensyarah kolej vokasional dikaji berdasarkan tiga aspek iaitu tingkah laku politik umum, mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan polisi gaji dan kenaikan pangkat yang mengandungi 21 item pengukuran. Nilai skor min (*M*) dan sisihan piawai (*S.P*) digunakan bagi menjelaskan soalan kajian ini. Dapatan kajian berkenaan tahap politik organisasi dalam kalangan pensyarah kolej vokasional bagi setiap sub dimensi dan skor min keseluruhan dijelaskan dalam jadual 6.

Jadual 6: Skor Min, Sisihan Piawai Dan Tahap Politik Organisasi (*N=291*)

Dimensi Dan Sub Dimensi Politik Organisasi	Skor Min (<i>M</i>)	Sisihan Piawai (<i>S.P</i>)	Tahap Amalan
a. Tingkah Laku Politik Umum	7.636	1.488	Tinggi
b. Mempengaruhi Untuk Bekerjasama Bagi Mendapatkan Kepentingan	7.638	1.691	Tinggi
c. Polisi Gaji Dan Kenaikan Pangkat	7.402	1.236	Tinggi
Jumlah Min Keseluruhan	7.559	1.275	Tinggi

Berdasarkan jadual 4.6, skor min politik organisasi dalam kalangan pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap tinggi ($M = 7.559, SP = 1.275$). Daripada jadual juga dapat dilihat bahawa sub dimensi mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan berada pada tahap yang tinggi dan mencatatkan nilai min tertinggi ($M = 7.638, SP = 1.691$) dan diikuti oleh sub dimensi tingkah laku politik umum juga berada pada tahap yang tinggi ($M = 7.636, SP = 1.488$). Kedua-dua sub dimensi ini turut dilihat melebihi nilai min skor keseluruhan bagi dimensi politik organisasi. Seterusnya, sub dimensi polisi gaji dan kenaikan pangkat mencatat nilai skor min terendah ($M = 7.402, SP = 1.236$). Walaubagaimanapun, nilai ini masih berada pada tahap yang tinggi meskipun mempunyai skor min yang lebih rendah berbanding skor min keseluruhan bagi dimensi politik organisasi. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahawa tahap politik organisasi dalam kalangan pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap yang tinggi dimana setiap sub dimensi yang diwakili oleh politik organisasi turut berada pada tahap yang tinggi. Tahap politik organisasi yang tinggi ini juga mencerminkan bahawa pensyarah kolej vokasional di negeri Perak mengamalkan politik dalam organisasi dengan menunjukkan sifat tingkah laku politik umum, mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan dalam polisi gaji dan kenaikan pangkat.

Kepuasan kerja pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak juga dikaji berdasarkan lima aspek iaitu penyeliaan, persekitaran kerja, kerja sebagai guru, peningkatan kerjaya dan rakan sekerja mengandungi 41 item pengukuran. Nilai skor min (*M*) dan sisihan piawai (*S.P*) digunakan bagi menjelaskan soalan kajian ini. Dapatan kajian berkenaan tahap kepuasan kerja pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak bagi setiap sub dimensi dan skor min keseluruhan dijelaskan dalam jadual 7.

Jadual 7: Skor Min, Sisihan Piawai Dan Tahap Kepuasan Kerja ($N=291$)

Dimensi Dan Sub Dimensi Kepuasan Kerja	Skor Min (M)	Sisihan Piawai ($S.P$)	Tahap Amalan
a. Penyeliaan	7.377	1.493	Tinggi
b. Persekitaran Kerja	7.131	1.670	Tinggi
c. Kerja Sebagai Guru	6.914	1.411	Tinggi
d. Peningkatan Kerjaya	6.457	1.330	Tinggi
e. Rakan Sekerja	7.241	1.614	Tinggi
Jumlah Min Keseluruhan	7.024	1.354	Tinggi

Berdasarkan jadual 7, skor min kepuasan kerja pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak berada pada tahap tinggi ($M = 7.024, SP = 1.354$). Daripada jadual juga dapat dilihat bahawa sub dimensi penyeliaan, persekitaran kerja dan rakan sekerja berada pada tahap yang tinggi dan berada diatas nilai skor min keseluruhan bagi dimensi kepuasan kerja pensyarah ($M = 7.377, SP = 1.493; M = 7.131, SP = 1.670; M = 7.241, SP = 1.614$). Seterusnya, sub dimensi kerja sebagai guru dan peningkatan kerjaya mencatat nilai skor dibawah nilai skor min keseluruhan bagi dimensi kepuasan kerja ($M = 6.914, SP = 1.411; M = 6.457, SP = 1.330$). Walaubagaimanapun, nilai ini masih berada pada tahap yang tinggi meskipun mempunyai skor min yang lebih rendah berbanding skor min keseluruhan bagi dimensi politik organisasi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahawa tahap kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap yang tinggi di mana setiap sub dimensi yang diwakili oleh kepuasan kerja turut berada pada tahap yang tinggi. Walaubagaimanapun, setiap sub dimensi yang mewakili kepuasan kerja menunjukkan nilai skor min menghampiri skor min tahap kepuasan kerja yang sederhana kecuali sub dimensi persekitaran kerja. Tahap kepuasan kerja yang tinggi ini juga mencerminkan bahawa pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak memiliki tahap kepuasan kerja yang tinggi dalam setiap aspek iaitu penyeliaan, persekitaran kerja, kerja sebagai guru, peningkatan kerjaya dan rakan sekerja.

4.3 Hubungan Antara Politik Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Pensyarah Kolej Vokasional Dalam Negeri Perak.

Analisis korelasi *pearson r* digunakan untuk menerangkan kekuatan dan arah hubungan linear antara dua pemboleh ubah (Pallant, 2016) iaitu antara pemboleh ubah politik organisasi dan pemboleh ubah kepuasan kerja. Semua syarat dan andaian telah dipatuhi bagi memastikan tidak berlakunya pelanggaran terhadap normaliti, lineariti dan kehomogenan data. Jadual 8 menunjukkan keputusan ujian korelasi *pearson r* yang dijalankan.

Jadual 8: Korelasi Antara Politik Organisasi Dengan Kepuasan Kerja ($N = 291$)

Dimensi → Kepuasan Kerja	r	r^2	$sig.^*$
Tingkah Laku Politik Umum	0.586	0.343	0.000*
Mempengaruhi Untuk Bekerjasama Bagi Mendapatkan Kepentingan	0.626	0.391	0.000*
Polisi Gaji Dan Kenaikan Pangkat	0.457	0.209	0.000*
Politik organisasi	0.653	0.470	0.000*

*signifikan pada aras $p < 0.01$

Berdasarkan jadual 8, maka hipotesis nol ditolak. Analisis korelasi *pearson r* menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang sederhana antara kedua-dua pemboleh ubah yang dikaji $r = 0.653, n = 291, p < 0.01$. Nilai r yang positif menjelaskan bahawa terdapatnya hubungan positif dan signifikan di antara keseluruhan politik organisasi dengan kepuasan kerja. Hal ini bermaksud semakin tinggi politik organisasi maka semakin tinggi juga tahap kepuasan kerja. Bahkan, nilai signifikan yang kurang daripada 0.01 turut menerangkan bahawa kebarangkalian berlakunya korelasi secara tidak sengaja atau secara peluang adalah amat rendah sekali atau mungkin tidak akan berlaku sama sekali. Justeru, dapat disimpulkan bahawa terdapat perkaitan yang signifikan dan kuat di antara kedua-dua pemboleh ubah iaitu keseluruhan politik organisasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan jadual di atas juga, Varian politik organisasi $r^2 = 0.470$ pula menunjukkan bahawa 47.0% daripada keseluruhan kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh politik organisasi. Manakala 53.0% perubahan lain dalam pemboleh ubah bersandar mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain. Keputusan ini menjelaskan bahawa politik organisasi mempunyai hubungan yang baik dengan kepuasan kerja di mana hubungannya adalah positif yang sederhana dengan nilai $r = 0.653$. Seterusnya, pengkaji telah melakukan analisis terhadap hubungan antara setiap dimensi dalam politik organisasi dengan pemboleh ubah kepuasan kerja. Dapatan menunjukkan bahawa

terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan setiap dimensi dalam pemboleh ubah kepimpinan transformasi. Dua dimensi yang mewakili politik organisasi menunjukkan hubungan positif yang sederhana iaitu dimensi tingkah laku politik umum ($r = 0.586, p < 0.01$) dan mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan ($r = 0.626, p < 0.01$) Walau bagaimanapun, hanya dimensi polisi gaji dan kenaikan pangkat sahaja yang menunjukkan hubungan positif yang lemah dengan pemboleh ubah kepuasan kerja ($r = 0.457, p < 0.01$). Secara keseluruhan, daripada dapatan ini dapat disimpulkan bahawa ketiga-tiga dimensi dalam pemboleh ubah politik organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat memberikan gambaran bahawa penglibatan warga kolej vokasional taiping terhadap politik organisasi yang positif mampu untuk meningkatkan tahap kepuasan kerja para pensyarah di kolej vokasional.

4.4 Pengaruh Dimensi Dalam Pemboleh Ubah Politik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pensyarah Kolej Vokasional Dalam Negeri Perak

Satu ujian statistik regresi berganda telah dijalankan. Analisis regresi berganda digunakan untuk meramal atau menganggarkan nilai pemboleh ubah bersandar kepuasan kerja (pemboleh ubah kriteria) daripada nilai pemboleh ubah tidak bersandar politik organisasi (pemboleh ubah peramal) yang diketahui. Dalam konteks kajian ini, dimensi politik organisasi terdiri daripada dimensi tingkah laku politik umum, mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan polisi gaji dan kenaikan pangkat ditetapkan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar (peramal) manakala kepuasan kerja guru ditetapkan sebagai pemboleh ubah bersandar (kriterion). Hasil analisis yang dilakukan ditunjukkan dalam jadual 9 dan 10.

Jadual 9: Ujian Anova Bagi Regresi Berganda Dimensi politik organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (N=291)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	232.216	3	77.405	74.275	.000b*
	Residual	299.094	287	1.042		
	Total	531.309	290			

* $p < 0.05$

a. Dependent Variable: min_KK

b. Predictors: (Constant), min_gaji, min_MUBBMK, min_umum

Jadual 10 menunjukkan keputusan ujian anova bagi regresi berganda dimensi politik organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis yang dijalankan menunjukkan bahawa gabungan dimensi politik organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan dengan nilai $F(3, 287) = 74.275, p < 0.05$. Maka hipotesis nol ditolak. Hal ini menunjukkan bahawa terdapat sekurang-kurangnya satu pemboleh ubah ramalan adalah peramal yang signifikan bagi kepuasan kerja.

Jadual 10: Regresi Berganda Dimensi politik organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (N=291)

Pemboleh ubah	B	β	t	p
(Constant)	1.883		4.812	.000
Tingkah Laku Politik Umum	.047	.052	.567	.571
MUBBMK	.389	.487	5.616	.000*
Polisi Gaji Dan Kenaikan Pangkat	.244	.223	4.288	.000*

R = 0.661a

R² = 0.437

R² Terselaras = 0.431

Ralat Piawai = 1.021

*($p < 0.05$)

a. Predictors: (Constant), min_gaji, min_MUBBMK, min_umum

b. pemboleh ubah bersandar: kepuasan kerja

Jadual 10 pula menunjukkan keputusan analisis regresi berganda bagi pemboleh ubah politik organisasi terhadap kepuasan kerja. Keputusan analisis regresi berganda turut menunjukkan bahawa dimensi mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan dimensi polisi gaji dan kenaikan pangkat dikenal pasti sebagai peramal

yang signifikan terhadap kepuasan kerja ($t_{290} = 5.616$, $\beta = 0.487$, $p < 0.05$; $t_{290} = 4.288$, $\beta = .0.223$, $p < 0.05$). Walaubagaimanapun, dimensi tingkah laku politik umum telah dikenalpasti bukanlah peramal yang signifikan terhadap kepuasan kerja ($t_{290} = 0.567$, $\beta = .0.052$, $p > 0.05$). Nilai beta yang diperolehi menggambarkan bahawa apabila pemboleh ubah mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan ditingkatkan sebanyak satu unit standard, maka kepuasan kerja juga akan meningkat sebanyak 0.389 unit standard dan sebaliknya. Merujuk kepada jadual 10 juga, nilai R yang diperolehi adalah 0.661 manakala nilai R^2 pula ialah 0.437. Nilai R^2 menunjukkan bahawa sebanyak 43.7% varians kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh hubungan linear kepuasan kerja guru dengan kombinasi kedua-dua pemboleh ubah politik organisasi iaitu mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan ($\beta = 0.487$, $p < 0.05$) dan juga polisi gaji dan kenaikan pangkat ($\beta = 0.223$, $p < 0.05$). Nilai R^2 terselaras pula menunjukkan nilai 0.431 yang menggambarkan bahawa 43.1% varians kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh gabungan kedua-dua dimensi politik organisasi tersebut selepas mengambil kira andaian model *fixed-effects*. Hal ini bermakna terdapat 56.9% perubahan dalam kepuasan kerja yang tidak dapat diramal berkemungkinan disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Dengan itu, dapat disimpulkan bahawa politik organisasi merupakan peramal yang signifikan bagi dua daripada tiga dimensi dalam politik organisasi yang dikaji.

5. PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

Kajian ini mendapati bahawa tahap politik organisasi dalam kalangan pensyarah kolej vokasional dalam negeri Perak berada pada tahap yang tinggi. Hal ini didapati berbeza dengan kajian terdahulu yang mengesahkan bahawa tahap politik organisasi berada pada tahap sederhana dan rendah (Rasidah Arshad & Zawawi, 2010; Jabid et al., 2021; Aman Ullah, 2021). Dalam kajian ini dapat menjelaskan bahawa aktiviti politik dalam organisasi telah memberi peluang kepada pekerja untuk membina rangkaian, menjalinkan hubungan, dan mendapat pengaruh dalam organisasi secara positif (Kachmar, 1997). Dapat dijelaskan bahawa polisi gaji dan kenaikan pangkat positif mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan boleh membantu mengurangkan politik organisasi. Pampasan yang adil dan kompetitif, bersama-sama dengan peluang untuk peningkatan kerjaya, memupuk rasa nilai, pengiktirafan dan keadilan di kalangan pekerja. Dengan mewujudkan persekitaran kerja yang positif, amalan ini boleh mengurangkan berlakunya politik organisasi, kerana pekerja lebih cenderung untuk menumpukan pada matlamat berkaitan kerja mereka dan bekerjasama dengan rakan sekerja mereka.

Tahap kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah kolej vokasional dalam negeri perak berada pada tahap yang tinggi dengan setiap dimensi yang dikaji mencatatkan tahap yang tinggi. Hal ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh kong chung bing, (2017); mohamad faisal & jamallul Lail, (2017) dan Mohd Akhmarudi Mohd Yusoff et al., (2020) dengan menyatakan bahawa tahap kepuasan kerja dipengaruhi pelbagai faktor termasuk peluang kenaikan pangkat, gaji dan ganjaran, penyeliaan, persekitaran tempat kerja dan juga rakan sekerja (Song & Mustafa, 2015; Sahito & Vaisanen, 2016).

Seterusnya, analisis korelasi antara politik organisasi dengan kepuasan kerja pensyarah juga menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Dapatan kajian ini adalah selari dengan kajian yang dijalankan oleh ferris et al (1996) dan juga Treadway et al (2005). Dapatan ini membuktikan bahawa pekerja yang menunjukkan kemahiran politik lebih berkemungkinan menerima kenaikan pangkat dan bentuk pengiktirafan lain, yang membawa kepada tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Tambahan pula, pekerja yang merasakan bahawa mereka berkesan dalam menangani politik tempat kerja mampu untuk mencapai tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi berbanding mereka yang tidak. Walau bagaimanapun dapatan ini adalah tidak selari dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Munyeka & Setati, 2022 dan Yang et al. 2022 yang mendapati bahawa wujudnya hubungan yang negatif antara politik organisasi dan kepuasan kerja.

Analisis regresi linear berganda juga turut mengesahkan bahawa dimensi mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan dan dimensi polisi gaji dan kenaikan pangkat merupakan peramal yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Dapatan ini dapat dibandingkan dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Munyeka & Setati (2022). Menurut Munyeka & Setati (2022), konstruk tingkah laku politik dan konstruk mempengaruhi untuk bekerjasama bagi mendapatkan kepentingan berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan. Konstruk gaji dan kenaikan pangkat bagaimanapun didapati berkorelasi secara positif dengan kepuasan kerja. Daripada semua konstruk yang dikaji, konstruk tingkah laku politik didapati mencatat nilai yang paling dominan.

Sesetengah dapatan dalam kajian ini mungkin berbeza dengan literatur dan kajian sebelum ini adalah disebabkan oleh disebabkan beberapa faktor seperti ciri sampel kajian. Kajian ini memfokuskan pada populasi dan konteks tertentu maka kemungkinan kajian ini tidak selari dengan literatur sebelum ini. Perbezaan metodologi juga berkemungkinan menyumbang kepada hasil dapatan yang berbeza. Penggunaan alat ukur atau pendekatan statistik yang berbeza, menyebabkan hasilnya mungkin tidak dapat dibandingkan secara langsung dengan kajian terdahulu. Faktor terakhir ialah

peluang (*chance*). Berkemungkinan terdapat kebarangkalian untuk memperoleh keputusan yang tidak mencerminkan kesan sebenar atau hubungan yang dikaji.

Secara teoretikal, penyelidikan mengenai hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja berpotensi untuk memberi sumbangan besar kepada teori. Pertama, penemuan ini boleh membantu memperhalusi teori dan model tingkah laku organisasi sedia ada dengan menyediakan bukti empirikal yang menyokong, bercanggah atau mengembangkan teori ini. Sebagai contoh, kajian ini mendapati bahawa tahap politik organisasi yang tinggi mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja, penemuan ini mungkin menyangkal tanggapan bahawa persepsi kesaksamaan dan keadilan adalah peramal penting kepada kepuasan kerja, yang konsisten dengan teori seperti teori ekuiti dan teori pertukaran sosial. Kedua, kajian tentang hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja boleh membantu mengenal pasti bidang siasatan baharu dan menjana hipotesis baharu untuk penyelidikan masa depan. Akhir sekali, kajian tentang hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja boleh mempunyai implikasi praktikal untuk organisasi dan pengurusan sekolah. Sebagai contoh, kajian mendapati bahawa politik organisasi berkaitan secara positif dengan kepuasan kerja, pengarah kolej mungkin perlu mempertimbangkan cara untuk menghadapi tahap politik di tempat kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dan pengekalan pekerja. Selain itu, penemuan tersebut juga boleh mengadakan program latihan dan intervensi yang bertujuan untuk meningkatkan persepsi pekerja terhadap keadilan di tempat kerja, yang seterusnya boleh membawa kepada tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kesimpulannya, hubungan antara politik organisasi dan kepuasan kerja merupakan bidang penyelidikan yang penting dan menarik perhatian ramai penyelidik sejak beberapa tahun kebelakangan ini. Penemuan daripada banyak kajian telah mendedahkan hubungan yang kompleks dan sering berlaku antara kedua-dua konstruk ini, dengan beberapa kajian menunjukkan hubungan negatif antara politik organisasi dan kepuasan kerja, manakala yang lain mencadangkan hubungan yang lebih positif atau neutral.

Kekangan dalam kajian sedia ada tentang politik organisasi dan kesannya terhadap kepuasan kerja menyerlahkan peluang untuk kajian pada masa hadapan. Pertama, kajian ini merupakan sebuah kajian keratan rentas (*cross sectional study*) yang menguji hubungan di antara konstruk yang dikaji pada suatu jangka masa tertentu. Oleh itu keputusan yang diperolehi mungkin tidak mampu memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap konstruk yang dikaji. Kajian merentasi masa (*longitudinal study*) perlu dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang lebih tepat dan keputusan yang lebih konsisten. Kedua, kajian masa hadapan boleh meneroka faktor kontekstual tertentu seperti budaya organisasi atau ciri pekerjaan untuk memahami cara mereka berinteraksi dengan politik organisasi dan seterusnya mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan mengkaji kesan mediator atau moderator, seperti kepercayaan atau pengupayaan psikologi, boleh memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang kedua-dua konstruk ini. Analisis melibatkan pelbagai peringkat boleh memberi penerangan tentang interaksi antara persepsi individu dan faktor organisasi. Akhir sekali, terdapat keperluan untuk lebih banyak kajian intervensi untuk mengenal pasti strategi yang berkesan untuk mengurangkan kesan negatif politik organisasi terhadap kepuasan kerja. Dengan menangani limitasi ini, pengkaji boleh meningkatkan pemahaman tentang hubungan kompleks antara politik organisasi dan kepuasan kerja, seterusnya membolehkan organisasi mewujudkan persekitaran kerja yang lebih sihat dan meningkatkan kesejahteraan pekerja. Dengan meningkatkan pemahaman kita tentang topik penting ini, pengkaji dan para pemegang taruh khususnya boleh bekerjasama untuk mewujudkan budaya organisasi yang lebih sihat dan produktif, di mana pekerja berasa dihargai, terlibat dan berpuas hati dalam kerja mereka.

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242(1), 118458. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118458>
- Ahsan, M. U., Nasir, M., & Abbas, J. (2020). Examining the Causes of Plastic Bags Usages and Public Perception about its Effects on the Natural Environment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10(10), 80-96
- Aktaş, B., & Keser, A. (2019). Organizational politics and employee voice: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(1), 61-79.
- Alkhani, R., & Hussin, H. (2016). Factors influencing job satisfaction among employees in the banking sector: A study of Jordan. *Journal of Business and Management*, 18(6), 45-55.
- Badawi, E. M., & Abd El-Rahman, A. A. (2019). The impact of Herzberg's two-factor theory on job satisfaction in the Egyptian public sector. *Journal of Business and Management Sciences*, 7(4), 115-121.
- Bashir, M., Abrar, M., Yousaf, M., Saqib, S. and Shabbir, R. (2019). Organizational politics and workplace deviance in unionized settings: mediating role of job stress and moderating role of resilience. *Psychology Research and Behavior Management*, Vol. 12, pp. 943-959.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). *Applying the Rasch Model: Fundamental Measurement in the Human Sciences* (3rd ed.). Mahwah, NJ: L. Erlbaum.
- Broussard, S. C., & Garrison, M. E. B. (2004). The relationship between classroom motivation and academic achievement in elementary school-aged children. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 33(2), 106-120.
- Burt, R. S. (2000). The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345–423. [https://doi.org/10.1016/s0191-3085\(00\)22009-1](https://doi.org/10.1016/s0191-3085(00)22009-1)
- Chang, C., Rosen, C., Siemienieć, G., & Johnson, R. (2012). Perceptions of organizational politics and employee citizenship behaviors: Conscientiousness and self-monitoring as moderators. *Journal of Business & Psychology*, 27(4), 395e406.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education*.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Danish, R.Q., Humayon, A.A., Aslam, N., Usman, A. and Tariq, M.I. (2014). Employee's perceptions of organizational politics and stress at workplace: A comparative study of public and private sector universities. *Research Journal of Recent Sciences*, Vol. 3 No. 7, pp. 44-52,
- Fairholm, G.W. (2009). *Organizational Power Politics Tactics in Organizational Leadership*. 2nd ed. Greenwood Publishing, CA,
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Bhawuk, D. P., Zhou, J., & Gilmore, D. C. (1996). *Political Skill At Work*. *Organizational Dynamics*, 24(4), 17-30.
- Hair J. F. Black W. C. Babin B. J. & Anderson R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (Eighth). Cengage Learning EMEA.
- Haroon, A., Hussain, Y. and Nawaz, M.M. (2017). The influence of perceived organizational politics on employee performance: a case study of Lahore, Pakistan. *American Institute of Science*, Vol. 3, pp. 7-11,
- Harris, R. B., Harris, K. J., & Harvey, P. A. (2007). Test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes. *The Journal of Social Psychology*, 147(6), 631e655.
- Hee, O. C., Ong, S. H., Ping, L. L., & Kowang, T. O. (2019). *Factors Influencing Job Satisfaction in the Higher Learning Institutions in Malaysia*. *March*, 9–20. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i2/5510>
- Herzberg, F. (1959) *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, New York.
- Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (2003). *Applied statistics for the behavioral sciences*. Boston, Mass: Houghton Mifflin.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.
- Jabid, A. W., Buamonabot, I., Fahri, J., & Arilaha, M. A. (2021). Organizational Politics and Job Satisfaction: Mediation and Moderation of Political Skills. *Binus Business Review*, 12(1), 1–9. <https://doi.org/10.21512/bbr.v12i1.6226>

- Jain, L. & Ansari, A.A., 2018, 'Effect of perception for organisational politics on employee engagement with personality traits as moderating factors', *The Southeast Asian Journal of Management* 12(1), 85–104. <https://doi.org/10.21002/seam.v12i1.9396>
- Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field links to related processes, and an agenda for future research. In K. M. Rowland, & G. R. Ferris (Eds.), Vol. 17. *Research in personnel and human resources management* (pp. 1e39). Greenwich: JAI Press Inc.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, 23(5), 627-658.
- Kacmar, K.M. & Ferris, G.r. (1992). Perception of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational & Psychological Measurement* 51: 193-205
- Karnan, K., & Marimuthu, K. (2021). Gaya kepemimpinan kolaboratif pengetua dan tahap kepuasan kerja guru sekolah menengah kebangsaan [Principal collaborative leadership style and level of job satisfaction of national secondary school teachers]. *Muallim Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(2), 191-207. <https://doi.org/10.33306/mjssh/133>
- Khaleque, A., & Rahman, M. A. (1987). Perceived Importance of Job Facets and Overall Job Satisfaction of Industrial Workers. *Human Relations*, 40(7), 401–415. <https://doi.org/10.1177/001872678704000701>
- Klassen, R. M., & Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741-756.
- Kong Chung Bing, M. I. M. H. (2017). Amalan kepimpinan transformasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja dalam kalangan pentadbir sekolah rendah di Sarawak. *Pentadbiran Pendidikan*, 02(01), 448–460.
- Kumari, K., Ali, S.B., Khan, N. un N.K. and Abbas, J. (2021). Examining the role of motivation and reward in employees' job performance through mediating effect of job satisfaction: empirical evidence. *International Journal of Organizational Leadership*, Vol. 10 No. 4, pp. 401-420.
- Kumari, P. (2017). Impact of organizational justice on job satisfaction and organizational commitment: An empirical study in India. *Management Research Review*, 40(7), 802-822.
- Lester, P. E. (1987). Development and Factor Analysis of the Teacher Job Satisfaction Questionnaire (TJSQ). *Educational and Psychological Measurement*, 47(1), 223–233. <https://doi.org/10.1177/0013164487471031>
- Matthews, V., (2004). *Fight the good fight*. Director, December, 50-53.
- Mayes, B.T. and Allen, R.W. (1977) Toward a Definition of Organizational Politics. *Academy of Management Review*, 2, 672-678.
- Mehrad, A. (2020). Evaluation of academic staff job satisfaction at Malaysian universities in the context of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory. *Journal of Social Science Research*, 15, 157-166.
- Mohamad Faisal, M. N., & Jamallul Lail, A. W. (2017). Kepimpinan transformasi pengetua program sekolah transformasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di Zon Utara. *Prosiding Seminar Pendidikan Transdisiplin (STEd) 2017*, 506–520.
- Mohd Akhmarudi Mohd Yusoff, Siti Noor Ismail, & Anis Salwa Abdullah. (2020). Kepimpinan tranformasional, kepuasan kerja guru dan peranan iklim sekolah sebagai mediator. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 1–11. [http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template 4.pdf](http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template%204.pdf)
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Moidunny, K. (2009). *The Effectiveness of the National Professional Qualification for Educational Leaders (NPQEL)*. Unpublished Doctoral Dissertation, Bangi: The National University of Malaysia.
- Munyeka, W. & Setati, S.T.,2022. Organisational politics on job satisfaction: An empirical study of police officials in a selected police service station. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review* 10(1), a552. <https://doi.org/10.4102/apsdpr.v10i1>.
- Narayan, N. A. (2016). Factors influencing teacher career satisfaction, teacher collaboration and everyday challenges: an exploratory factor analysis. *Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 24–38.
- Nurmunira, R., Harman, R., Yusoff, M., & Nor, M. (2021). *Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam (HeadMaster Sustainable Leadership Practice and Teacher Job Satisfaction in Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam)*. 3(1), 385–393.
- Pallant, J. (2016). *SPSS Survival Manual: A Step By Step Guide to Data Analysis Using SPSS Program (6th ed.)*. London, UK: McGraw-Hill Education.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.
- Philip, Shu, K., & Mansor, A. N. (2018). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru sekolah. 2013–2025.

- Ramlall, S. (2004) A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American Academy of Business*, 5, 52-63.
- Rasidah Arshad, & Zawawi, S. A. (2010). Tanggapan sokongan organisasi, kepuasan kerja, komitmen dan kelakuan kewargaan organisasi pekerja: peranan politik organisasi sebagai perantara. *Jurnal Pengurusan*, 31, 83-92. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2010-31-08>
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2016). Dimensions of job satisfaction of teacher educators: A qualitative study of the universities of sindh province of Pakistan. *Journal of Curriculum and Teaching*, 5(2), 43-54. <https://doi.org/10.5430/jct.v5n2p43>
- Saiful Azizi Ismail, ZulkifleeDaud, A. F. A. Z. (2019). Pengaruh kepemimpinan dalam hubungan antara keadilan organisasi dan politik organisasi dalam institusi kewangan islam di Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 56(2019), 107-118. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2019-56-10>
- Saleem, H. (2015). The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 563-569. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>
- Saqib rehman, Aman Ullah, M. A. H. (2021). The impact of human resource development (HRD) practices on job satisfaction and intent to leave: Moderating role of perception of organizational politics (POP). *International Journal Of Advanced And Applied Sciences*, 8(1), 50-57. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2021.01.007>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Shahbaz, M. S., Chandio, A. F., Oad, M., Ahmed, A., & Ullah, R. (2018). Stakeholders' management approaches in construction supply chain: A new perspective of stakeholder's theory. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 9(2), 16-25. Retrieved from <https://publisher.uthm.edu.my/ojs/index.php/IJSCET/article/view/3579>
- Song, S. C., & Mustafa, M. (2015). Factors impacting on teachers' job satisfaction related to science teaching: A mixed methods study. *Science Education International*, 26(3), 358-375. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1074879.pdf>
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Ferris, G. R., & Lowe, K. B. (2005). Political will, political skill, and political behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 229-245.
- Vigoda, E. (2002). Organizational politics, job attitudes and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behaviour* 57: 326-347.
- Vijayan, M. (2017). Impact of job stress on employees' job performance in Aavin, Coimbatore. *Journal of Organisation and Human Behaviour*, Vol. 6 No. 3, pp. 21-29.
- Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H., et al. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.590>
- Yang, X., Chen, Y., & Li, Z. (2022). The impact of organizational politics on job satisfaction in the information technology industry. *Journal of Business Research*, 132, 222-230.