

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA,
KEPERCAYAAN WARGA, KOMITMEN
ORGANISASI DAN KELAKUAN
KEWARGAAN ORGANISASI
GURU**

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH



LO KIM SENG

UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2014**

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL: **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA, KEPERCAYAAN WARGA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KELAKUAN KEWARGAAN ORGANISASI GURU**

IJAZAH: **DOKTOR FALSAFAH**

Saya LO KIM SENG, sesi pengajian 2010 – 2014, mengaku membenarkan tesis Doktor Falsafah ini disimpan di perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut: -

1. Tesis ini adalah hak milik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.

4. Sila tandakan (/)

SULIT

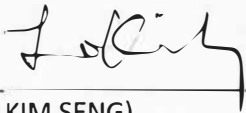
(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD

Disahkan oleh,

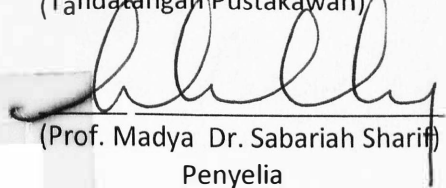


(LO KIM SENG)

Alamat Tetap:

Taman Megah, 90000,
Jalan Labuk, Sandakan, Sa
Tarikh: 24 April 2014

NURULAIN BINTI ISMAIL
LIBRARIAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
(Tandatangan Pustakawan)



(Prof. Madya Dr. Sabariah Sharif)
Penyelia

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA,
KEPERCAYAAN WARGA, KOMITMEN
ORGANISASI DAN KELAKUAN
KEWARGAAN ORGANISASI
GURU**



LO KIM SENG

UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**TESIS INI DIKEMUKAKAN UNTUK MEMENUHI
KEPERLUAN PENGIJAZAHAN IJAZAH
DOKTOR FALSAFAH**

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2014**

PENAKUAN

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

24 April 2014



LO KIM SENG
PT20109014



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGESAHAN

NAMA : **LO KIM SENG**
NOMBOR MATRIK : **PT20109014**
TAJUK : **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA,
KEPERCAYAAN WARGA, KOMITMEN ORGANISASI
DAN KELAKUAN KEWARGAAN ORGANISASI GURU**
IJAZAH : **DOKTOR FALSAFAH**
TARIKH VIVA : **4 APRIL 2014**

DISAHKAN OLEH



1. PENYELIA
Profesor Madya Dr. Sabariah Sharif

Tandatangan

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Sabariah Sharif', written over a horizontal line.

2. PENYELIA BERSAMA
Profesor Madya Dr. Tan Choon Keong

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Tan Choon Keong', written over a horizontal line.

PENGHARGAAN

Usaha untuk menghasilkan tesis ini tidak mungkin tercapai tanpa sumbangan banyak pihak. Setinggi-tinggi penghargaan dan jutaan terima kasih ingin saya rakamkan kepada tuan-tuan dan puan-puan yang telah membimbing saya terutama Profesor Madya Dr. Sabariah Sharif selaku penyelia utama dan Profesor Madya Dr. Tan Choon Keong selaku penyelia kedua saya yang telah banyak meluangkan masa, tenaga, memberi bimbingan dan menyumbang idea yang amat bernilai sepanjang proses penyiapan tesis ini. Tidak lupa kritikan yang membina dan idea yang bernas daripada Dr. Mohd. Zaki Ishak, Dr. Lay Yoon Fah dan Dr. Sopiah Abdullah @ Siew Nyet Moi sejak dari cadangan kajian, dapatan kajian sehingga penyelesaian tesis. Segala kritikan dan saranan yang diberikan saya ucapkan penghargaan yang penuh tulus ikhlas. Tidak ketinggalan juga penghargaan kepada Profesor T. Ramayah, Profesor Madya Dr. Norazah Mohd. Suki dan Dr. Othman Talib kerana memberi tunjuk ajar dalam penganalisisan data tesis ini.

Lo Kim Seng
24 April 2014



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan antara kepemimpinan transformasi pengetua, komitmen organisasi, kepercayaan warga dan kelakuan kewargaan organisasi dalam kalangan guru sekolah menengah. Kelakuan kewargaan organisasi telah menjadi semakin penting dalam meningkatkan produktiviti sekolah. Guru yang berjaya menjalankan tugas rasminya adalah tidak mencukupi. Guru harus memberi nilai tambah kepada sekolah melalui kelakuan kewargaan organisasi. Namun penyelidik-penyelidik hanya menumpukan kajian dalam prestasi rasmi guru, prestasi di luar tugas rasmi kurang diberi perhatian. Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan Teori Tindakan Bertujuan, Teori Kelakuan Terancang dan Teori Pertukaran Sosial bersama dengan model kesamaan sasaran untuk melihat perkaitan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah mengikut warga sekolah, iaitu pengetua, rakan sejawat dan pelajar. Data dikumpul dengan menggunakan soal selidik terhadap 802 responden melalui persampelan rawak berlapis. Ujian-t untuk dua kumpulan sampel tak bersandaran, ujian-t untuk dua kumpulan sampel bersandaran, ujian ANOVA satu-hala, korelasi Pearson, analisis regresi mudah, analisis regresi pelbagai, analisis regresi berhierarki dan analisis model persamaan struktur (SEM) telah digunakan untuk menganalisis data yang dikutip. Hasil kajian mendapati bahawa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasi pengetua, kepercayaan warga dan komitmen organisasi terhadap kelakuan kewargaan organisasi guru mengikut sasaran warga sekolah. Hasil kajian juga mendapati bahawa kepercayaan warga dan komitmen organisasi wujud sebagai pemboleh ubah mediator dalam menghubungkan kepemimpinan transformasi pengetua dan kelakuan kewargaan organisasi guru. Selain itu, keputusan SEM pula mengenal pasti perhubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian mengikut sasaran warga sekolah melalui empat model kajian. Akhir sekali, implikasi kajian kepada teori, metodologi, penyelidik akan datang dan pentadbir sekolah juga dibincangkan.

ABSTRACT

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRINCIPAL, FACULTY TRUST, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

The purpose of this study is to determine the relationship between transformational leadership of principal, organizational commitment, faculty trust and organizational citizenship behavior among secondary school teachers. Organizational citizenship behavior has become increasingly important in improving the productivity of the school. Teachers who successfully carry out his official duties is not enough. Teachers should give added values to the school through the organizational citizenship behavior. But researchers only focus on formal teachers performance, the performance beyond the official duties is relatively lacking attention. In this study, researcher applied Theory of Reasoned Action, Theory of Planned Behavior, Social Exchange Theory and target similarity model to study the relationship between the variables according to school community, that are principal, colleagues and students. Data were collected using a survey on 802 respondents through random stratified sampling. T-test for two independent samples, t-test for two dependent samples, one-way ANOVA, Pearson correlation, simple regression analysis, multiple regression, hierarchical regression analysis and structural equation modeling analysis (SEM) were used to analyze the collected data. The findings of the study reveals that the transformational leadership of principal, faculty trust and organizational commitment are significantly influence teachers' organizational citizenship behavior according to school community. The findings also found that the faculty trust and organizational commitment exist as mediator variables in the relationship between transformational leadership of principal and organizational citizenship behavior. Besides, the result of SEM identified the relationship between these variables based on target of school community in four models. Finally, the implications for theory, methodology, future researchers and school administrators are also discussed.

SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
TAJUK	i
PENAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
SENARAI KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xi
SENARAI RAJAH	xvii
SENARAI SINGKATAN	xviii
BAB 1: PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	2
1.3 Pernyataan Masalah	4
1.4 Soalan Kajian	5
1.5 Objektif Kajian	8
1.6 Hipotesis Kajian	10
1.7 Definisi Operasi	14
1.7.1 Kelakuan Dalam Tugas Rasmi	14
1.7.2 Kelakuan Kewargaan Organisasi	14
1.7.3 Kepemimpinan Transformasi Pengetua	15
1.7.4 Kepercayaan Warga	15
1.7.5 Komitmen Organisasi	16
1.8 Kepentingan Kajian	16
1.9 Skop Kajian	17
1.10 Kesimpulan	19
BAB 2: SOROTAN LITERATUR	20
2.1 Pengenalan	20
2.2 Teori Kajian	20
2.2.1 Teori Tindakan Bertujuan	20
2.2.2 Teori Kelakuan Terancang	22
2.2.3 Teori Pertukaran Sosial	25
2.3 Kelakuan Kewargaan Organisasi	28
2.3.1 Sejarah Kelakuan Kewargaan Organisasi	29
2.3.2 Kajian Kelakuan Kewargaan Organisasi	30
2.3.3 Teori Kelakuan Kewargaan Organisasi	34
2.3.4 Model Kelakuan Kewargaan Organisasi	35

2.3.5	Perbezaan antara Kelakuan Dalam Tugas Rasmi dan Kelakuan Kewargaan Organisasi	36
2.3.6	Dimensi dalam Kelakuan Kewargaan Organisasi	39
2.3.7	Kajian Kelakuan Kewargaan Organisasi dalam Bidang Pendidikan	42
2.3.8	Perkembangan Kelakuan Kewargaan Organisasi di Sekolah	45
2.3.9	Faktor Penyumbang kepada Kelakuan Kewargaan Organisasi	52
2.4	Gaya Kepemimpinan	60
2.4.1	Kepemimpinan Transformasi Pengetua	62
2.4.2	Teori Kepemimpinan Transformasi Bass	63
2.4.3	Model Kepemimpinan Transformasi Leithwood	65
2.5	Kepercayaan Warga	73
2.5.1	Definisi Kepercayaan Warga	76
2.5.2	Perkembangan Skala Kepercayaan Warga	80
2.5.3	Kepercayaan Warga di Sekolah	83
2.5.4	Kepercayaan Warga Berfungsi Sebagai Mediator	87
2.6	Komitmen Organisasi	88
2.6.1	Komitmen Afektif	89
2.6.2	Komitmen Organisasi di Sekolah	92
2.6.3	Komitmen Organisasi Berfungsi Sebagai Mediator	95
2.7	Kajian-kajian Lepas	96
2.7.1	Hubungan antara Kepemimpinan Transformasi Pengetua dan Kepercayaan Warga	97
2.7.2	Hubungan antara Kepercayaan Warga dan Kelakuan Kewargaan Organisasi	98
2.7.3	Hubungan antara Kepemimpinan Transformasi Pengetua dan Kelakuan Kewargaan Organisasi	100
2.7.4	Hubungan antara Kepemimpinan Transformasi Pengetua dan Komitmen Organisasi	104
2.7.5	Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Kelakuan Kewargaan Organisasi	105
2.7.6	Hubungan antara Kepercayaan Warga dan Komitmen Organisasi	108
2.8	Kerangka Teori Kajian	109
2.9	Kerangka Konsep Kajian	112
BAB 3: METODOLOGI		114
3.1	Pengenalan	114
3.2	Reka Bentuk Kajian	114
3.3	Populasi dan Persampelan Kajian	115
3.4	Instrumen Kajian	118
3.4.1	Kepemimpinan Transformasi Pengetua	120
3.4.2	Kepercayaan Warga	122
3.4.3	Komitmen Organisasi	123
3.4.4	Kelakuan Kewargaan Organisasi (KKO)	124
3.5	Prosedur Pengumpulan Data	126
3.6	Analisis Data	127
3.7	Kesahan dan Kebolehpercayaan	133
3.7.1	Proses Mengadaptasi Soal Selidik	134

3.7.2	Kajian Rintis	135
3.7.3	Analisis Pengesahan Faktor bagi Skala Instrumen	136
3.7.4	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	147
3.8	Kesimpulan	149
BAB 4: DAPATAN KAJIAN		150
4.1	Pengenalan	150
4.2	Pemeriksaan Data Kajian	150
4.2.1	Kadar Pulangan Borang Soal Selidik	151
4.2.2	Ujian Kenormalan	151
4.3	Analisis Perihal	154
4.3.1	Profil Responden Kajian	154
4.3.2	Profil Pemboleh Ubah Kajian	156
4.4	Analisis Inferensi	160
4.4.1	Perbezaan antara Kelakuan Dalam Tugas Rasmi dan Kelakuan Kewargaan Organisasi	160
4.4.2	Perbezaan Kelakuan Kewargaan Organisasi Mengikut Faktor-faktor Demografi	161
4.4.3	Hubungan antara Kelakuan Kewargaan Organisasi, Kepemimpinan Transformasi Pengetua, Kepercayaan Warga dan Komitmen Organisasi	169
4.4.4	Pengaruh Pemboleh Ubah Peramal Terhadap Pemboleh Ubah Kriteria	173
4.4.5	Kesepadanan Model	212
4.5	Kesimpulan	236
BAB 5: PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN		240
5.1	Pengenalan	240
5.2	Perbincangan	240
5.2.1	Data Perihal	240
	Tahap kelakuan kewargaan organisasi guru	240
	Tahap kepemimpinan transformasi pengetua	242
	Tahap kepercayaan warga guru	244
	Tahap komitmen organisasi guru	245
5.2.2	Data Inferensi	247
	Perbezaan antara kelakuan dalam tugas rasmi dengan kelakuan kewargaan organisasi	248
	Perbezaan kelakuan kewargaan organisasi mengikut faktor-faktor demografi	249
	Hubungan antara kelakuan kewargaan organisasi, kepemimpinan transformasi pengetua, kepercayaan warga dan komitmen organisasi	253
	Pengaruh kepemimpinan transformasi pengetua terhadap kepercayaan warga guru	269
	Pengaruh kepemimpinan transformasi pengetua dan kepercayaan warga terhadap komitmen organisasi	271
	Pengaruh kepemimpinan transformasi pengetua, kepercayaan warga dan komitmen organisasi terhadap kelakuan kewargaan organisasi guru	273

	Pengaruh pemboleh ubah mediator kepercayaan warga dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kelakuan kewargaan organisasi guru	279
	Pengaruh pemboleh ubah mediator komitmen organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kelakuan kewargaan organisasi guru	281
	Kesepadanan model antara kepemimpinan transformasi pengetua, kepercayaan warga, komitmen organisasi dan kelakuan kewargaan organisasi guru	284
5.3	Sumbangan Kajian dalam Bidang Pengurusan Pendidikan	289
5.4	Kaitan dengan Persoalan Kajian	290
5.5	Implikasi Kajian	291
	5.5.1 Implikasi Kepada Teori	291
	5.5.2 Implikasi Praktikal	294
	5.5.3 Implikasi Kepada Penyelidik	309
	5.5.4 Implikasi Kepada Metodologi	310
5.6	Batasan Kajian	310
5.7	Cadangan Kajian Di Masa Depan	311
5.8	Kesimpulan	312

BIBLIOGRAFI

		313
	LAMPIRAN A	336
	LAMPIRAN B	342
	LAMPIRAN C	346
	LAMPIRAN D	349
	LAMPIRAN E	351
	LAMPIRAN F	353
	LAMPIRAN G	355
	LAMPIRAN H	357
	LAMPIRAN I	359
	LAMPIRAN J	363
	LAMPIRAN K	371
	LAMPIRAN L	372
	LAMPIRAN M	374
	LAMPIRAN N	377
	LAMPIRAN O	380
	LAMPIRAN P	384
	LAMPIRAN Q	394
	LAMPIRAN R	402
	LAMPIRAN S	410
	LAMPIRAN T	418
	LAMPIRAN U	428



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 2.1: Ringkasan kepemimpinan transformasi Leithwood dan Jantzi (2005)	72
Jadual 2.2: Satu bandingan bagi bidang kepemimpinan transformasi	73
Jadual 3.1: Ringkasan pemilihan sampel kajian	117
Jadual 3.2: Populasi kajian mengikut daerah	118
Jadual 3.3: Ringkasan instrumen dan subskala	119
Jadual 3.4: Ringkasan soal selidik	120
Jadual 3.5: Koefisien kebolehpercayaan kepemimpinan transformasi	120
Jadual 3.6: Dimensi dalam kepemimpinan transformasi pengetua	121
Jadual 3.7: Koefisien kebolehpercayaan bagi kepercayaan warga	122
Jadual 3.8: Koefisien kebolehpercayaan bagi komitmen organisasi	124
Jadual 3.9: Koefisien kebolehpercayaan bagi kelakuan kewargaan organisasi	125
Jadual 3.10: Interpretasi skor min bagi tahap pemboleh ubah	128
Jadual 3.11: Ringkasan analisis statistik inferensi	129
Jadual 3.12: Interpretasi kesan saiz Cohen (1969)	130
Jadual 3.13: Tafsiran nilai korelasi Pearson	131
Jadual 3.14: Latar belakang responden dalam kajian rintis (N=32)	135
Jadual 3.15: Keputusan ujian kebolehpercayaan item dalam kajian rintis	136
Jadual 3.16: Pekali faktor putaran dan komunaliti bagi skala KKO dan KTR	139
Jadual 3.17: Pekali faktor putaran dan komunaliti KKO	140
Jadual 3.18: Pekali faktor putaran dan komunaliti kepemimpinan transformasi	142
Jadual 3.19: Pekali faktor putaran dan komunaliti kepercayaan warga	144
Jadual 3.20: Pekali faktor putaran dan komunaliti komitmen organisasi	146
Jadual 3.21: Analisis kesahan konvergen	147
Jadual 3.22: Keputusan ujian kebolehpercayaan item dalam kajian sebenar	148
Jadual 4.1: Kadar pulangan borang soal selidik	151
Jadual 4.2: Nilai nisbah kepencongan dan nisbah kurtosis bagi pemboleh ubah	153

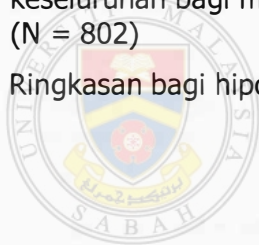
Jadual 4.3:	Nilai Kolmogorov-Smirnov berdasarkan aras signifikan <i>Lilliefors</i>	153
Jadual 4.4:	Ringkasan profil responden kajian	155
Jadual 4.5:	Tahap kelakuan kewargaan organisasi dan dimensi-dimensinya	157
Jadual 4.6:	Tahap kepemimpinan transformasi pengetua dan dimensi-dimensinya	158
Jadual 4.7:	Tahap kepercayaan warga dan dimensi-dimensinya	159
Jadual 4.8:	Tahap komitmen organisasi dan dimensi-dimensinya	160
Jadual 4.9:	Skor min bagi dimensi-dimensi dalam KKO	161
Jadual 4.10:	Skor min bagi dimensi-dimensi KKO berdasarkan jantina	162
Jadual 4.11:	Skor min bagi dimensi-dimensi KKO berdasarkan umur	164
Jadual 4.12:	Keputusan ujian ANOVA satu-hala bagi perbezaan min dimensi-dimensi dalam KKO berdasarkan umur	164
Jadual 4.13:	Keputusan ujian perbandingan <i>Post-Hoc</i> bagi perbezaan min dimensi-dimensi dalam KKO berdasarkan umur	165
Jadual 4.14:	Keputusan ujian ANOVA satu-hala bagi perbezaan min KKO dan dimensi-dimensinya mengikut tempoh berkhidmat di sekolah semasa	167
Jadual 4.15:	Keputusan ujian perbandingan <i>Post-Hoc</i> bagi perbezaan min KKO dan dimensi-dimensinya mengikut tempoh berkhidmat di sekolah	168
Jadual 4.16:	Koefisien korelasi bagi pemboleh ubah-pemboleh ubah	169
Jadual 4.17:	Koefisien korelasi bagi dimensi-dimensi berorientasikan pengetua dan sekolah	170
Jadual 4.18:	Koefisien korelasi bagi dimensi-dimensi berorientasikan rakan sejawat	171
Jadual 4.19:	Koefisien korelasi bagi dimensi-dimensi berorientasikan pelajar	172
Jadual 4.20:	Keputusan analisis regresi mudah antara kepemimpinan transformasi dengan kepercayaan warga	174
Jadual 4.21:	Keputusan analisis regresi antara kepimpinan karismatik dengan kepercayaan terhadap pengetua	175
Jadual 4.22:	Keputusan analisis regresi antara keprihatinan individu dengan kepercayaan terhadap pengetua	175
Jadual 4.23:	Keputusan analisis regresi antara menjana permuafakatan dengan kepercayaan terhadap rakan sejawat	177

Jadual 4.24:	Keputusan analisis regresi mudah antara mengurus pengajaran dan pembelajaran dengan kepercayaan terhadap pelanggan	178
Jadual 4.25:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformasi dan kepercayaan warga	179
Jadual 4.26:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara komitmen terhadap pengetua dengan dimensi-dimensi yang berorientasikan pengetua	181
Jadual 4.27:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara komitmen terhadap rakan sejawat dengan dimensi-dimensi yang berorientasikan rakan sejawat	182
Jadual 4.28:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara komitmen terhadap pelajar dengan dimensi-dimensi yang berorientasikan pelajar	184
Jadual 4.29:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara KKO dengan kepemimpinan transformasi, kepercayaan warga dan komitmen organisasi	185
Jadual 4.30:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara KKO berorientasikan pengetua dengan dimensi-dimensi yang berkaitan	187
Jadual 4.31:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara KKO berorientasikan rakan sejawat dengan dimensi-dimensi yang berkaitan	189
Jadual 4.32:	Keputusan analisis regresi pelbagai antara KKO berorientasikan pelajar dengan dimensi-dimensi yang berkaitan	191
Jadual 4.33:	Pengaruh kepemimpinan transformasi terhadap kelakuan kewargaan organisasi	192
Jadual 4.34:	Pengaruh kepemimpinan transformasi terhadap kepercayaan warga	193
Jadual 4.35:	Pengaruh kepercayaan warga terhadap kelakuan kewargaan organisasi	193
Jadual 4.36:	Keputusan pengaruh mediator kepercayaan warga terhadap hubungan kepemimpinan transformasi dan KKO	194
Jadual 4.37:	Pengaruh kepimpinan karismatik terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	194
Jadual 4.38:	Pengaruh kepimpinan karismatik ke atas kepercayaan terhadap pengetua	195
Jadual 4.39:	Pengaruh kepercayaan terhadap pengetua ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	195

Jadual 4.40:	Keputusan pengaruh mediator kepercayaan terhadap pengetua dalam hubungan kepimpinan karismatik dan KKO berorientasikan pengetua	196
Jadual 4.41:	Pengaruh dimensi menjana permuafakatan terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	197
Jadual 4.42:	Pengaruh dimensi menjana permuafakatan ke atas kepercayaan terhadap rakan sejawat	197
Jadual 4.43:	Pengaruh kepercayaan terhadap rakan sejawat ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	197
Jadual 4.44:	Keputusan pengaruh mediator kepercayaan terhadap rakan sejawat dalam hubungan antara menjana permuafakatan dan KKO berorientasikan rakan sejawat.	198
Jadual 4.45:	Pengaruh mengurus pengajaran dan pembelajaran terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	199
Jadual 4.46:	Pengaruh mengurus pengajaran dan pembelajaran ke atas kepercayaan terhadap pelanggan	200
Jadual 4.47:	Pengaruh kepercayaan terhadap pelanggan ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	200
Jadual 4.48:	Keputusan pengaruh mediator kepercayaan terhadap pelanggan dalam hubungan antara mengurus pengajaran dan pembelajaran dengan KKO berorientasikan pelajar.	201
Jadual 4.49:	Pengaruh kepemimpinan transformasi terhadap kelakuan kewargaan organisasi	202
Jadual 4.50:	Pengaruh kepemimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi	202
Jadual 4.51:	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kelakuan kewargaan organisasi	202
Jadual 4.52:	Keputusan pengaruh mediator komitmen organisasi terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasi dan KKO	203
Jadual 4.53:	Pengaruh kepimpinan karismatik terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	204
Jadual 4.54:	Pengaruh kepimpinan karismatik ke atas komitmen terhadap sekolah	204
Jadual 4.55:	Pengaruh komitmen terhadap sekolah ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	204

Jadual 4.56:	Keputusan pengaruh mediator komitmen terhadap sekolah dalam hubungan kepimpinan karismatik dan KKO berorientasikan pengetua.	205
Jadual 4.57:	Pengaruh kepimpinan karismatik ke atas komitmen terhadap pengetua	206
Jadual 4.58:	Pengaruh komitmen terhadap pengetua ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	206
Jadual 4.59:	Keputusan pengaruh mediator komitmen terhadap pengetua dalam hubungan kepimpinan karismatik dan KKO berorientasikan pengetua	207
Jadual 4.60:	Pengaruh dimensi menjana permuafakatan terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	208
Jadual 4.61:	Pengaruh dimensi menjana permuafakatan ke atas komitmen terhadap rakan sejawat	208
Jadual 4.62:	Pengaruh komitmen terhadap rakan sejawat ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	209
Jadual 4.63:	Keputusan pengaruh mediator komitmen terhadap rakan sejawat dalam hubungan antara dimensi menjana permuafakatan dan KKO berorientasikan rakan sejawat.	209
Jadual 4.64:	Pengaruh mengurus pengajaran dan pembelajaran terhadap kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	210
Jadual 4.65:	Pengaruh dimensi mengurus pengajaran dan pembelajaran ke atas komitmen terhadap pelajar	210
Jadual 4.66:	Pengaruh komitmen terhadap pelajar ke atas kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	211
Jadual 4.67:	Keputusan pengaruh mediator komitmen terhadap pelajar dalam hubungan antara dimensi mengurus pengajaran dan pembelajaran dengan KKO berorientasikan pelajar	211
Jadual 4.68:	Indeks kebagusan penyuaian bagi model KKO	213
Jadual 4.69:	Ringkasan bagi model kelakuan kewargaan organisasi	214
Jadual 4.70:	Kesan langsung, kesan tidak langsung dan kesan keseluruhan bagi model KKO (N = 802)	216
Jadual 4.71:	Indeks kebagusan penyuaian bagi model KKO_pengetua berdasarkan Teori Kelakuan Terancang	217
Jadual 4.72:	Ringkasan bagi model KKO_pengetua berdasarkan Teori Kelakuan Terancang	218

Jadual 4.73:	Kesan langsung, kesan tidak langsung dan kesan keseluruhan bagi model KKO berorientasikan pengetua berdasarkan Teori Kelakuan Terancang (N = 802)	220
Jadual 4.74:	Indeks kebagusan penyuaian bagi model KKO_pengetua berdasarkan Teori Pertukaran Sosial	222
Jadual 4.75:	Ringkasan bagi model KKO_pengetua	223
Jadual 4.76:	Kesan langsung, kesan tidak langsung dan kesan keseluruhan bagi model KKO berorientasikan pengetua berdasarkan Teori Pertukaran Sosial (N = 802)	225
Jadual 4.77:	Indeks kebagusan penyuaian bagi model KKO_rakan sejawat	227
Jadual 4.78:	Ringkasan bagi model KKO_rakan sejawat	228
Jadual 4.79:	Kesan langsung, kesan tidak langsung dan kesan keseluruhan bagi model KKO berorientasikan rakan sejawat (N = 802)	230
Jadual 4.80:	Indeks kebagusan penyuaian bagi model KKO_pelajar	232
Jadual 4.81:	Ringkasan bagi model KKO_pelajar	233
Jadual 4.82:	Kesan langsung, kesan tidak langsung dan kesan keseluruhan bagi model KKO berorientasikan pelajar (N = 802)	235
Jadual 4.83:	Ringkasan bagi hipotesis kajian dan keputusan	236



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.1: Teori Tindakan Bertujuan	21
Rajah 2.2: Teori Kelakuan Terancang	23
Rajah 2.3: Model kelakuan kewargaan organisasi berasaskan motif	35
Rajah 2.4: Model kepemimpinan transformasi Leithwood <i>et al.</i>	67
Rajah 2.5: Model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua	110
Rajah 2.6: Model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	111
Rajah 2.7: Model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	112
Rajah 2.8: Kerangka konsep kajian	113
Rajah 3.1: Screeplot bagi 27-item dalam skala KKO	137
Rajah 3.2: Screeplot bagi 20-item dalam kepemimpinan transformasi	141
Rajah 3.3: Screeplot bagi 22-item dalam kepercayaan warga	143
Rajah 3.4: Screeplot bagi 16-item dalam komitmen organisasi	145
Rajah 4.1: Keputusan model kelakuan kewargaan organisasi	215
Rajah 4.2: Keputusan model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua berdasarkan Teori Kelakuan Terancang	219
Rajah 4.3: Keputusan model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pengetua berdasarkan Teori Pertukaran Sosial	224
Rajah 4.4: Keputusan model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan rakan sejawat	229
Rajah 4.5: Keputusan model kelakuan kewargaan organisasi berorientasikan pelajar	234

SENARAI SINGKATAN

KKO	Kelakuan kewargaan organisasi
KTR	Kelakuan dalam tugas rasmi
GOCB	Group-Level Organizational Citizenship Behavior
GOCB-I	Group-Level Organizational Citizenship Behavior Toward Individuals
GOCB-O	Group-Level Organizational Citizenship Behavior Toward Organization
OCBO	Organizational Citizenship Behavior Toward the Organization
OCBI	Organizational Citizenship Behavior Toward Individuals
OCBSS	Organizational Citizenship Behavior in Schools Scale
GINR	Group-Level In-role Performance
IRB	In-role Behavior
TTB	Teori Tindakan Bertujuan
TKT	Teori Kelakuan Terancang
SGM	Standard Guru Malaysia
EMIS	Educational Management Information System
IPG	Institut Pendidikan Guru
IPTA	Institusi Pengajian Tinggi Awam
WACMQ	Workplace Affective Commitment Multidimensional Questionnaire
MLQ	Multifactor Leadership Questionnaires
T-Scale	Trust Scale
WTS	Workplace Trust Survey
OCQ	Organizational Commitment Questionnaire
SEM	Structural Equation Modeling
SPSS	Statistical Package for Social Science
AMOS	Analysis of Moment Structures
PLS	Partial Least Squares
ANOVA	Analisis varians
R.P.	Ralat piawai
SP	Sisihan piawai
AGFI	Adjusted Goodness-of-fit Index
TLI	Tucker-Lewis Index
NFI	Normed Fit Index
RFI	Relative Fit Index
IFI	Incremental Fit Index
CFI	Comparative Fit Index
GFI	Goodness of Fit
RMSR	Root Mean Square Residual
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
PNFI	Parsimonious Normed Fit Index
PGFI	Parsimonious Goodness-of-fit Index
PCFI	Parsimony Comparative of Fit Index
AIC	Akaike Information Criterion
VIF	Variance Inflation Factor
PC	Principal Component
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
HSD	Honestly Significant Difference
df	degree of freedom

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sekolah berkualiti untuk semua merupakan matlamat utama negara. Justeru, frasa "*It takes a village to improve education*" (Bush, 2012) bermaksud tanggungjawab ini harus dipikul bersama oleh semua pihak bukan sahaja pengurus-pengurus di kementerian tetapi juga warga pendidik di sekolah. Selain kepemimpinan pengetua, pengurusan sekolah yang cemerlang memerlukan sikap positif dan kerja berpasukan para guru. Oleh itu, pihak sekolah mengharapkan para guru agar menunjukkan kerelaan yang tinggi untuk terus memberi sumbangan mereka dan bukan sekadar melaksanakan tanggungjawab dalam huraian tugas rasmi mereka.

Guru memainkan peranan yang penting dalam membangunkan sekolah dalam semua aspek. Tanpa penglibatan guru secara aktif, matlamat transformasi kurikulum di sekolah sukar untuk dicapai. Selain persekitaran sekolah yang terurus, prestasi sekolah yang cemerlang kerana kelakuan guru yang gemilang seterusnya menghasilkan pelajar yang berkualiti. Hal ini dijelaskan melalui kenyataan seperti berikut:

"Schools are only as good as their teachers, regardless of how high their standards, how up-to-date their technology, or how innovative their programs."

(Rizvi, 2003: ii)

Kualiti guru bukan sahaja diukur dari segi kecemerlangannya ketika menjalani program perguruan tetapi juga perlu mengambil kira kelakuan mereka dari semasa ke semasa di sekolah. Guru wajib menjalankan tugas mengikut huraian tugas rasmi yang ditetapkan tetapi sekolah yang berfungsi dengan baik memerlukan guru-gurunya melaksanakan tugas melebihi huraian tugas rasmi mereka. Menurut DiPaola dan Tschannen-Moran (2001), sekolah tidak dapat mencapai matlamatnya sekiranya guru-guru hanya memberi sumbangan mengikut

huraian tugas yang ditentukan. Oleh itu, kelakuan guru yang cemerlang adalah petunjuk prestasi sekolah yang gemilang.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sekolah yang berjaya memberi fokus dalam menyempurnakan matlamat yang ditetapkan. Untuk tujuan itu, meningkatkan prestasi kerja melalui kelakuan kewargaan organisasi guru adalah tumpuan utama untuk mencapai kejayaan. Matlamat untuk membentuk kelakuan guru yang terpuji di sekolah seharusnya didokong dengan perancangan yang rapi. Bukan mudah untuk memaksa guru menunjukkan sesuatu kelakuan secara mendadak semata-mata ingin meningkatkan keberkesanan sekolah. Kajian menunjukkan kelakuan kewargaan organisasi memberi impak positif kepada pencapaian dan keberkesanan sekolah (Organ, 1990). Sekolah yang berkesan bukan sahaja mempunyai guru yang berkemahiran dan berpengetahuan dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran, tetapi harus mempunyai budaya di mana guru rela memberi sumbangan yang melangkaui tugas rasmi kepada pengetua, rakan sejawat dan pelajar di sekolah.

Podsakoff *et al.* (2000) telah menyatakan kelakuan kewargaan organisasi dapat mempengaruhi keberkesanan organisasi melalui peningkatan produktiviti pekerja, produktiviti pengurusan, penggunaan sumber dengan produktif dan penyelarasan aktiviti antara ahli kumpulan kerja. Tidak hairan bahawa kelakuan kewargaan organisasi memperoleh pemberat yang lebih banyak dalam penilaian prestasi pekerja, hampir setara dengan prestasi tugas rasmi (Podsakoff *et al.*, 2000). Bateman dan Organ (1983) menyatakan kelakuan kewargaan organisasi dapat melincirkan alat jentera sosial dalam organisasi. Organisasi bersifat sosial seperti sekolah perlu mempunyai warganya berinteraksi dengan erat antara satu sama lain bagi memudahkan kelakuan ini dipamerkan. Oleh itu, pengetua memainkan peranan yang penting dalam memupuk hubungan antara guru di sekolah.

Dalam realiti sekolah, peranan utama seorang pengetua adalah untuk menggalakkan guru-gurunya supaya meningkatkan prestasi kerja. Usaha ini dapat dilakukan melalui anjakan paradigma dalam amalan kepemimpinan ke arah

menekankan kepada konsep kerja sepasukan, mewujudkan iklim kerja yang kondusif dan menggalakkan penglibatan guru-guru dalam membuat keputusan. Tambahan lagi, kajian-kajian lepas telah menekankan pengaruh gaya kepemimpinan pengetua terhadap kelakuan kewargaan organisasi guru (Abdu Ja'afaru *et al.*, 2011). Kajian mengenai pengaruh amalan kepemimpinan pengetua yang khusus terutama ke atas kelakuan kewargaan organisasi guru berorientasikan pengetua, rakan sejawat dan pelajar merupakan kajian yang tidak pernah dilakukan sebelum ini.

Sememangnya hubungan di antara pengetua, guru dan pelajar adalah faktor yang tidak boleh dielakkan dalam menentukan kejayaan guru mempamerkan kelakuan kewargaan organisasi ini. Kepercayaan warga adalah asas kepada kontrak perhubungan (Konovsky dan Pugh, 1994). Dengan ini, tanpa kepercayaan, interaksi guru menjadi tidak lancar. Begitu juga dengan komitmen guru yang dianggap sebagai satu panduan kepada kelakuan (Solinger *et al.*, 2008). Sekolah berusaha untuk memupuk guru bukan sahaja komited kepada organisasi sekolah tetapi juga mempunyai kelakuan yang terpuji. Berbanding dengan guru yang tidak komited, guru yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi didapati lebih rela menunjukkan sikap kerja yang positif dan prestasi kerja yang cemerlang (Neininger *et al.*, 2010; Yilmaz, 2008; Feather dan Rauter, 2004). Oleh itu, kajian perlu dijalankan untuk meneliti hubungan amalan kepemimpinan pengetua dengan kepercayaan warga dan komitmen dalam kalangan guru terutamanya di sekolah-sekolah menengah.

Sekolah menjadi lebih berkesan apabila guru-guru berusaha memberikan usaha terbaik bagi menjalankan tugas mereka. Kajian menunjukkan kelakuan kewargaan organisasi dapat mengurangkan keperluan memperuntukkan sumber bagi mengekalkan operasi dalam organisasi (Bolino, 1999). Dalam erti kata lain, sekiranya terdapat guru yang meninggalkan tugasnya, sekolah masih mempunyai guru yang melaksanakan kerja-kerja guru tersebut dengan sukarela. Pihak sekolah tidak perlu berhadapan dengan masalah kekurangan guru atau mengambil guru ganti. Oleh itu, kajian lepas menganggap guru yang berjaya menjalankan tugas rasminya adalah tidak mencukupi, guru harus berusaha memberi nilai tambah

kepada pelajar dan sekolah melalui kelakuan kewargaan organisasi guru (Bogler dan Somech, 2004).

1.3 Pernyataan Masalah

Sekolah yang menggalakkan budaya saling membantu, kerelaan dan pertukaran sosial boleh dicirikan mempunyai tahap kelakuan kewargaan organisasi yang tinggi (Vigoda-Gadot *et al.*, 2007). Namun, sejauh manakah tahap kelakuan kewargaan organisasi di sekolah berbeza berdasarkan faktor demografi jantina, umur dan tempoh berkhidmat? Kajian mengenai kelakuan kewargaan organisasi tertumpu pada organisasi swasta terutama di negara-negara barat. Sesungguhnya kepentingan kelakuan kewargaan organisasi telah diakui oleh penyelidik-penyelidik lepas (Podsakoff dan MacKenzie, 1997). Kelakuan kewargaan organisasi dikatakan dapat meningkatkan produktiviti rakan sejawat, mengekalkan kestabilan prestasi organisasi dan bertindak sebagai alat yang berkesan dalam menyelaraskan aktiviti antara ahli kumpulan (Podsakoff dan MacKenzie, 1997). Namun, penyumbang kepada kelakuan ini masih belum dikaji dengan sepenuhnya terutamanya dalam konteks sekolah yang menuju kepada individu tertentu (Morin *et al.*, 2011a). Kajian-kajian dalam negara tidak meneliti kecenderungan guru dalam mempamerkan kelakuan kewargaan organisasi mengikut sasaran warga di sekolah (Abdul Ghani, 2005; Ang dan Ramayah, 2010; Lee dan Low, 2012). Dalam era sekolah bergantung kepada warganya untuk mencapai kecemerlangan, kajian mengenai penyumbang kelakuan kewargaan organisasi terhadap pengetua, rakan sejawat dan pelajar amat tepat pada masanya.

Pada hakikatnya, pengertian kelakuan ini sering dikaitkan dengan kelakuan dalam tugas rasmi. Oleh itu, hanya sebahagian kecil sahaja kelakuan kewargaan organisasi di sekolah telah dilaporkan. DiPaola dan Hoy (2005) mengakui bahawa kajian dalam kelakuan kewargaan organisasi telah memberi beberapa pemahaman yang menarik dalam konteks organisasi tetapi penyelidik-penyelidik yang lepas kurang mengkaji kelakuan ini di sekolah. Konteks sekolah adalah tidak sama dengan konteks organisasi swasta kerana profesion guru lebih dikenali sebagai pekerjaan membantu (Hannam dan Jimmieson, 2002). Oleh itu, adalah penting kelakuan kewargaan organisasi dibezakan daripada kelakuan dalam tugas rasmi di