

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN KENDIRI DAN EFIKASI
KENDIRI DENGAN GELAGAT KEWARGANEGARAAN
ORGANISASI GURU**



AINIMAZITA BINTI MANSOR

UUM
Universiti Utara Malaysia

**IJAZAH DOKTOR FALSAFAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2016**



Awang Had Salleh
Graduate School
of Arts And Sciences

Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI
(Certification of thesis / dissertation)

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

AINIMAZITA MANSOR

calon untuk Ijazah PhD
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

**"HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN KENDIRI DAN EFIKASI KENDIRI DENGAN GELAGAT
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU"**

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

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada: **14 September 2015.**

That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on: September 14, 2015.

Pengerusi Viva:
(Chairman for VIVA)

Prof. Dr. Raja Maznah Raja Hussain

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Luar:
(External Examiner)

Assoc. Prof. Dr. Abdul Rahim Hamdan

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Dalam:
(Internal Examiner)

Dr. Ishak Sin

Tandatangan
(Signature)

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia:
(Name of Supervisor/Supervisors)

Assoc. Prof. Dr. Mohd Hasani Dali

Tandatangan
(Signature)

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia:
(Name of Supervisor/Supervisors)

Dr. Siti Noor Ismail

Tandatangan
(Signature)

Tarikh:

(Date) **September 14, 2015**

Kebenaran Mengguna

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Doktor Falsafah di Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan universiti mempamerkan sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik adalah dibenarkan dengan kebenaran penyelia tesis atau Dekan Awang Had Salleh Graduate School of Arts and Sciences. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penulis. Pernyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika terdapat sebarang rujukan ke atas tesis ini.

Kebenaran untuk menyalin dan menggunakan tesis Doktor Falsafah ini sama ada secara keseluruhan ataupun sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:



Dekan Awang Had Salleh Graduate School of Art and Sciences
Universiti Utara Malaysia
UUM College of Art and Sciences

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok Kedah

Penghargaan

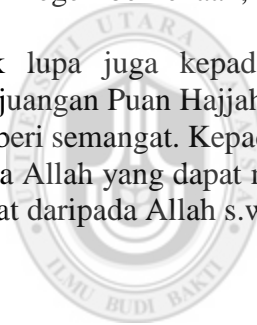
Alhamdulillah, segala syukur dan puji-pujian terhadap Allah swt. kerana dengan limpah kurnia dan keizinanNya, kajian ini dapat diselesaikan setelah berdepan pelbagai cabaran dan rintangan.

Penghargaan yang tidak terhingga ditujukan kepada penyelia utama penyelidikan iaitu Profesor Madya Dr Mohd Hasani bin Dali, penyelia bersama Dr Siti Noor binti Ismail serta bekas pensyarah saya, Dr Amer bin Darus yang telah banyak memberi bimbingan, bantuan dan sokongan sehingga selesai kajian ini.

Ucapan penghargaan juga ditujukan kepada kedua ibu bapa, Tuan Hj Mansor bin Ahmad dan Puan Hajjah Ainisah bt Mohamed, suami Ahmad Fitri bin Zainol Abidin, anak-anak tersayang Ahmad Affiq Hadri, Alia Qistina dan Nur Diana yang sangat memahami, memberi perangsang dan terlalu banyak berkorban sepanjang saya menyiapkan kajian ini.

Penghargaan dan terima kasih juga kepada Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pelajaran Negeri di atas kerjasama membenarkan kajian dijalankan di sekolah-sekolah di negeri-negeri berkenaan, serta sokongan dalam pelbagai bentuk.

Tidak lupa juga kepada teman-teman yang banyak membantu khususnya teman seperjuangan Puan Hajjah Yusnizaini bt Yusuf yang sentiasa berkongsi pengetahuan dan memberi semangat. Kepada yang tidak disebut nama juga, jutaan terima kasih diucapkan. Hanya Allah yang dapat membalas jasa baik anda semua. Semoga kita semua mendapat rahmat daripada Allah s.w.t.



Universiti Utara Malaysia

Abstrak

Gelagat kewarganegaraan organisasi guru penting dalam melahirkan pelajar yang cemerlang dari segenap aspek agar dapat bersaing di peringkat antarabangsa. Namun, sejauh manakah gelagat kewarganegaraan organisasi guru di Malaysia? Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi guru dan mengenal pasti hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah tersebut. Kajian ini juga dilaksanakan bagi mengenal pasti peranan efikasi sendiri sebagai pengantara kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi guru. Bagi mencapai objektif kajian ini, reka bentuk tinjauan rentasan dengan menggunakan soal selidik piawai digunakan untuk memungut data. Seramai 632 sampel guru dipilih secara rawak daripada 24 buah sekolah rendah berprestasi tinggi di Malaysia. Data kajian dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, ujian inferensi serta model persamaan berstruktur. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah tinggi dan wujudnya hubungan yang signifikan antara ketiga-tiga pemboleh ubah kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi guru. Dapatan kajian seterusnya menunjukkan efikasi sendiri adalah pengantara separa kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Kajian ini telah memberi sumbangan kepada perkembangan teori pertukaran sosial dan teori pembelajaran sosial dalam konteks pendidikan di Malaysia. Kepentingan aspek kepimpinan sendiri guru perlu diambil kira. Kementerian Pelajaran Malaysia perlu mewujudkan kursus dan latihan baru bagi meningkatkan kepimpinan sendiri guru sedia ada, selain kurikulum tambahan bagi bakal guru di Institut Pendidikan Guru.

Kata kunci: Kepimpinan sendiri, efikasi sendiri, gelagat kewarganegaraan organisasi.

Abstract

Organizational citizenship behavior of teachers is vital in producing excellent students in all aspects of education for enabling them to compete at international level. However, how good is teachers' organizational citizenship behavior in Malaysia? Thus, this study was carried out to identify the level of teachers' self-leadership, self-efficacy, and organizational citizenship behavior of teachers and to identify the relationship between these three variables. This research was also carried to identify the role of self-efficacy as mediating factor in the relationship between teachers' self-leadership and teachers' organizational citizenship behavior. In order to achieve the objectives of the study, a cross sectional survey design using standardized questionnaires was used to collect data. A total of 632 teachers were randomly selected from 24 high-performing primary schools in Malaysia. Data were analyzed using descriptive analysis, inferential statistics and structural equation modeling (SEM). The finding showed that the levels of teachers' self-leadership, self-efficacy and teachers' organizational citizenship behavior are at high level and there was a significant relationship between teachers' self-leadership, self-efficacy and teachers' organizational citizenship behavior. The finding also indicated that self-efficacy is a partially mediator in the relationship between teachers' self-leadership and teachers' organizational citizenship behavior. This study has contributed to the development of social exchange theory and social learning theory in the Malaysian educational contexts. The importance of teachers' self leadership must be taken into consideration. Ministry Of Education should establish new course and training to increase teachers' self leadership, besides additional curriculum for new coming teachers in Teacher Education Institute.

Keywords: Self-leadership, Self-efficacy, Organization citizenship behavior.

Senarai Kandungan

Kebenaran Mengguna	i
Penghargaan	ii
Abstrak	iii
Abstract	iv
Senarai Kandungan	v
Senarai Jadual	xi
Senarai Rajah	xiii
Senarai Singkatan	xiv
BAB SATU : PENGENALAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah Kajian	9
1.3 Objektif Kajian	12
1.4 Soalan Kajian	19
1.5 Hipotesis Kajian	19
1.5.1 Hipotesis Kajian 1 (Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)	20
1.5.2 Hipotesis Kajian 2 (Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri)	22
1.5.3 Hipotesis Kajian 3 (Efikasi Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)	24
1.5.4 Hipotesis Kajian 4 (Kepimpinan Kendiri, Efikasi Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)	26
1.6 Model Konseptual Kajian	30
1.7 Kepentingan Kajian	32
1.7.1 Kepentingan Kajian dari Sudut Ilmu	33
1.7.2 Kepentingan Kajian dari Sudut Pengamal	33
1.7.3 Kepentingan Kajian dari Sudut Pembuat Dasar	34
1.7.4 Kepentingan Kajian dari Sudut Pusat Latihan	35
1.8 Batasan Kajian	35

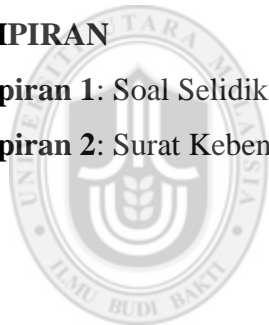
1.9	Definisi Operasional	36
1.9.1	Kepimpinan Kendiri	36
1.9.2	Efikasi Kendiri	37
1.9.3	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	38
1.10	Definisi Konseptual	39
1.10.1	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	39
1.10.2	Kepimpinan Kendiri	41
1.10.3	Efikasi Kendiri	42
1.11	Rumusan Bab	43
BAB DUA: SOROTAN LITERATUR		45
2.1	Pendahuluan	45
2.2	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	45
2.2.1	Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	50
2.2.2	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Sikap	55
2.2.3	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi-Individu (GKO-I) dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi-Organisasi (GKO-O)	57
2.2.4	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Faktor-faktor Demografi	59
2.2.5	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Keberkesanan Organisasi	61
2.2.6	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Teori Pertukaran Sosial	62
2.3	Kepimpinan Kendiri	66
2.3.1	Pengertian dan Konsep Kepimpinan Kendiri	69
2.3.2	Kepimpinan Kendiri Guru	70
2.3.3	Rumusan Terhadap Kepimpinan Kendiri	73
2.4	Efikasi Kendiri	74
2.4.1	Kesan-kesan Efikasi Kendiri Ke atas Prestasi Kendiri dan Sekolah	76

2.4.2	Kajian-kajian Yang Mengaitkan antara Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri	79
2.4.3	Rumusan Terhadap Efikasi Kendiri	81
2.5	Teori Pertukaran Sosial dan Teori Pembelajaran Sosial	82
2.5.1	Teori Pertukaran Sosial	83
2.5.2	Teori Pembelajaran Sosial	86
2.6	Hubungan antara Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Kepimpinan Kendiri	89
2.7	Hubungan antara Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Efikasi Kendiri	91
2.8	Rumusan Bab	94
BAB TIGA: METODOLOGI KAJIAN		95
3.1	Pendahuluan	95
3.2	Reka Bentuk Kajian	95
3.3	Populasi dan Sampel Kajian	96
3.3.1	Saiz Sampel	97
3.3.2	Rangka Persampelan	98
3.4	Instrumen Kajian	98
3.4.1	Latar Belakang Responden	99
3.4.2	Kepimpinan Kendiri	99
3.4.3	Efikasi Kendiri	100
3.4.4	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	100
3.5	Kebolehpercayaan dan Kesahan Instrumen	102
3.5.1	Ujian Kebolehpercayaan	103
3.5.2	Ujian Kesahan	104
3.6	Prosedur Pengumpulan Data	109
3.7	Prosedur Analisis Data	109
3.7.1	Proses Saringan Data dan Andaian-andaian Multivariat	110
3.7.2	Analisis Faktor Penerokaan	114
3.7.3	Analisis Faktor Pengesahan	118

3.7.4	Pembentukan Model Kajian	119
3.7.5	Penilaian Kesahihan Model Pengukuran	125
	3.7.5.1 Kebagusan Padanan Model (Goodness-of-fit Model)	125
	3.7.5.2 Kesahihan Konstruk	128
3.7.6	Spesifikasi Semula Model	130
3.7.7	Model Berstruktur	131
3.7.8	Analisis Pemboleh ubah Mediator	131
3.8	Analisis Faktor Penerokaan	135
3.8.1	Dimensi-dimensi Kepimpinan Kendiri	136
3.8.2	Kedudukan Akhir Matriks Faktor bagi Konstruk Kepimpinan Kendiri	137
3.8.3	Dimensi-dimensi Efikasi Kendiri	140
3.8.4	Kedudukan Akhir Konstruk Efikasi Kendiri	141
3.8.5	Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	146
3.8.6	Kedudukan Akhir Matriks Faktor bagi Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	147
3.9	Rumusan Bab	150
BAB EMPAT: DAPATAN KAJIAN		151
4.1	Pengenalan	151
4.2	Profil Sampel	151
4.3	Profil Responden	152
4.4	Ujian Deskriptif Pemboleh ubah Kajian (Soalan Kajian 1)	155
4.5	Penyaringan Data dan Andaian-andaian Multivariat	156
	4.5.1 Pembersihan Data	157
	4.5.2 Normaliti	157
	4.5.3 Lineariti	158
	4.5.4 Homoskedastian	160
	4.5.5 Multikolariti	161
4.6	Ujian Regresi Linear	165
	4.6.1 Kepimpinan Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan	

Organisasi (Soalan Kajian 2)	165
4.6.2 Kepimpinan Kendiri Ke atas Efikasi Kendiri (Soalan Kajian 3)	166
4.6.3 Efikasi Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Soalan Kajian 4)	167
4.6.4 Peranan Efikasi dalam Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Soalan Kajian 5)	168
4.7 Model Persamaan Berstruktur	170
4.7.1 Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri	171
4.7.2 Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri	175
4.7.3 Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri	178
4.7.4 Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri	182
4.7.5 Model Aras Pertama Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	186
4.7.6 Model Aras Kedua Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	189
4.7.7 Model Spesifikasi Aras Kedua Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	191
4.8 Model Persamaan Berstruktur Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	193
4.8.1 Pengujian Hipotesis	196
4.8.2 Kesan Mediating	196
4.9 Rumusan Bab	198
 BAB LIMA: PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN KESIMPULAN	 199
5.1 Pengenalan	199
5.2 Ringkasan Kajian	199
5.3 Perbincangan dan Rumusan	202
5.3.1 Tahap Amalan Kepimpinan Kendiri, Efikasi Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi guru	202
5.3.2 Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	207
5.3.3 Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri dalam Kalangan Guru	208

5.3.4	Hubungan antara Efikasi Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dalam Kalangan Guru	209
5.3.5	Efikasi Kendiri Sebagai Pemboleh ubah Mediator kepada Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	211
5.4	Implikasi Kajian	214
5.4.1	Implikasi Teoritikal	214
5.4.2	Implikasi Kepada Pengukuran Kajian	217
5.4.3	Implikasi Kepada Pembuat Dasar	218
5.5	Cadangan Kepada Penyelidikan Akan Datang	219
5.6	Kesimpulan	221
	RUJUKAN	224
	LAMPIRAN	252
	Lampiran 1: Soal Selidik Kajian	253
	Lampiran 2: Surat Kebenaran Menjalankan Kajian	267



Senarai Jadual

Jadual 1.1:	Kedudukan Sekolah Rendah Dalam Julat Prestasi	9
Jadual 3.1:	Senarai Sekolah Berprestasi Tinggi 2010-2013	97
Jadual 3.2:	Reka Bentuk Soal Selidik	102
Jadual 3.3:	Tahap kebolehpercayaan Instrumen (N=120)	104
Jadual 3.4:	Faktor Analisis Kepimpinan Kendiri	105
Jadual 3.5:	Faktor Analisis Efikasi Kendiri	106
Jadual 3.6:	Faktor Analisis Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	108
Jadual 3.7:	Nilai Kritikal Terhadap Bilangan Pemboleh ubah Eksogen	112
Jadual 3.8:	Ujian Kesesuaian Penggunaan Analisis Faktor (N=632)	134
Jadual 3.9:	Matriks Komponen Diputar bagi Pemboleh ubah Kepimpinan Kendiri	139
Jadual 3.10:	Matriks Komponen Diputar bagi Pemboleh ubah Efikasi Kendiri (N=632)	142
Jadual 3.11:	Matriks Komponen Diputar bagi Pemboleh ubah Gelagat	148
Jadual 4.1:	Statistik Deskriptif bagi Taburan Kekerapan Responden (N=632)	154
Jadual 4.2:	Statistik Deskriptif bagi Setiap Pemboleh ubah (N=632)	156
Jadual 4.3:	Hasil Statistik Skewness dan Kurtosis bagi Semua Pemboleh ubah (N=632)	158
Jadual 4.4:	Hasil Ujian Kehomoskedastian	161
Jadual 4.5:	Korelasi Pearson bagi Semua Pemboleh ubah Bebas (N=632)	162
Jadual 4.6:	Pengujian Multikolineariti bagi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (N=632)	164
Jadual 4.7:	Pengaruh Kepimpinan Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	166
Jadual 4.8:	Pengaruh Kepimpinan Kendiri Ke atas Efikasi Kendiri	167
Jadual 4.9:	Pengaruh Efikasi Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	168
Jadual 4.10:	Kesan Pemboleh ubah Mediator dalam Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	170
Jadual 4.11:	Indek Pengukuran Kebagusaian Model	171
Jadual 4.12:	Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Pertama Kepimpinan Kendiri	175
Jadual 4.13:	Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Kedua Kepimpinan Kendiri	178
Jadual 4.14:	Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri	182
Jadual 4.15:	Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri	185
Jadual 4.16:	Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Pertama Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	187

Jadual 4.17:	Keputusan Ujian Indeks Kebagusan bagi Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	192
Jadual 4.18:	Keputusan Ujian Indeks Kebagusan bagi SEM Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	194
Jadual 4.19:	Kesan Kausal dan Keputusan Pengujian Hipotesis	196



UUM
Universiti Utara Malaysia

Senarai Rajah

Rajah 1.1:	Kualiti Guru Merupakan Penentu Utama Prestasi Pelajar	3
Rajah 1.2:	Model Konteks Teoritikal dan Mekanisme Prestasi	30
Rajah 1.3:	Kerangka Konseptual Kajian	32
Rajah 3.1:	Contoh Model Pengukuran Aras Pertama	122
Rajah 3.2:	Contoh Model Pengukuran Aras Kedua	124
Rajah 3.3:	Contoh Model Interaksi Mediator	132
Rajah 3.4:	Gambaran Interaksi Model Ringkas Mediator	134
Rajah 4.1:	Plot Serakan bagi Pemboleh ubah dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	159
Rajah 4.2:	Plot P-P Normal Bagi Pemboleh ubah Dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	160
Rajah 4.3:	Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri	172
Rajah 4.4:	Spesifikasi Semula Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri	174
Rajah 4.5:	Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri	176
Rajah 4.6:	Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri	177
Rajah 4.7:	Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri	180
Rajah 4.8:	Spesifikasi Semula Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri	181
Rajah 4.9:	Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri	183
Rajah 4.10:	Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri	186
Rajah 4.11:	Spesifikasi Model Aras Pertama Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	188
Rajah 4.12:	Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	190
Rajah 4.13:	Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	193
Rajah 4.14:	Model Persamaan Berstruktur Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	195
Rajah 4.15:	Kedah Analisis Faktor Mediator	197
Rajah 4.16:	Peranan Efikasi Kendiri Dalam Hubungan Antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	198

Senarai Singkatan

GKO	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi
KK	Kepimpinan Kendiri
EK	Efikasi Kendiri
SBT	Sekolah Berprestasi Tinggi
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
SEM	Structural Equation Model
RMSEA	Root Mean- Square Error of Approximation
TLI	Tucker-Lewis Index
NFI	Normed Fit Index
GFI	Gooness-of-fit-index
CFI	Comparative Fit Index
PGFI	Parsimony goodness-of-fit index
PNFI	Parsimony normed fit index
DF	Degree of Freedom
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
BTOS	Bartlett Test of Sphericity
ANOVA	Analysis of Variance
SMC	Squared Multiple Correlation
PPM	Pearson Product Moment
VIF	Variance Inflation Factor
AMOS	Analysis Moment of Structure

BAB SATU

PENGENALAN

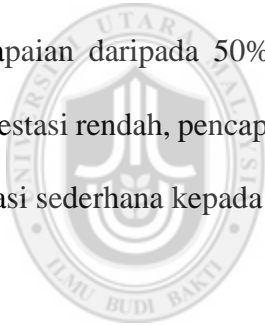
1.1 Pengenalan

Sistem pendidikan Malaysia digubal dengan matlamat untuk melahirkan modal insan yang berkualiti dan seimbang dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek (JERI) bertujuan agar dapat bersaing di peringkat antarabangsa (Akta Pendidikan, 1996). Lantaran itu, banyak perubahan telah dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia terutamanya dari segi kandungan kurikulum, kaedah pengajaran dan pembelajaran, serta penilaian dan pengukuran (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Perubahan-perubahan ini adalah penting dalam usaha untuk menjadikan sistem pendidikan negara berkualiti dan bertaraf dunia kerana pendidikan adalah merupakan tapak asas kepada pembentukan jenis warga yang diperlukan untuk meneruskan kelangsungan sesuatu bangsa dan negara (Piaget, 1952 dalam Jervis & Tobier (1988)).

Sehubungan itu, kepada guru-guru yang merupakan pelakon utama dalam penyampaian pendidikan di sekolah diharap dapat memainkan peranan bagi memastikan output sistem pendidikan Malaysia dapat melahirkan pelajar yang dapat berdaya saing bukan sahaja di peringkat tempatan, bahkan di peringkat antarabangsa. Peranan ini diletakkan kepada guru-guru kerana diyakini guru-guru akan mampu merealisasikannya. Hallinger (2010) menyatakan bahawa peranan guru adalah kritikal terhadap penambahbaikan yang menyeluruh dalam bidang pendidikan, terutamanya di sekolah dan ianya adalah sangat mendesak serta berlaku secara global. Selain itu guru professional iaitu guru yang

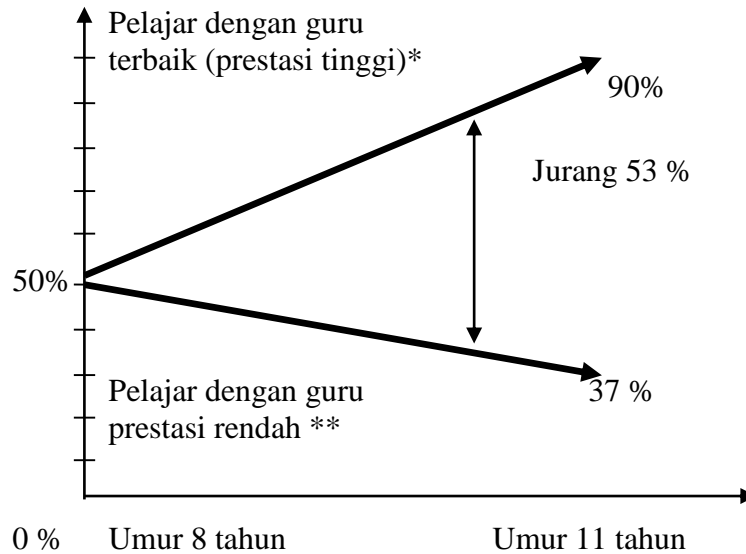
memiliki kemahiran interpersonal dan intrapersonal serta teknik dan kemahiran mengajar yang baik adalah sangat kritikal kepada kemajuan pendidikan (Yahya, Suboh, Zakariya & Yahya, 2005).

Kajian-kajian di sekolah berprestasi tinggi atau sekolah berkesan di peringkat antarabangsa merumuskan bahawa prestasi pelajar akan hanya boleh ditingkatkan dengan meningkatnya keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah (Mortimore, 1995; Reynolds, Teddlie, Creemers, Scheerens, & Townsend, 2000; Hattie, 1999). Di Malaysia, Kerajaan Malaysia (2010) melaporkan kesan yang diterima oleh pelajar hasil daripada pengajaran melalui guru yang berprestasi tinggi berupaya meningkatkan pencapaian daripada 50% kepada 90%, manakala murid yang diajar oleh guru yang berprestasi rendah, pencapaian mereka menurun daripada 50% kepada 37% iaitu daripada prestasi sederhana kepada prestasi yang lebih rendah.



UUM
Universiti Utara Malaysia

Prestasi Pelajar 100%



* Di antara 20% guru terbaik

** Di antara 20% guru prestasi rendah

Rajah 1.1. Guru Penentu Utama Prestasi Pelajar
(Sumber: Kerajaan Malaysia - Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011).

Persoalannya, guru yang bagaimanakah yang mampu merealisasikan hasrat melahirkan modal insan kelas dunia? Mengikut teori gelagat manusia dalam organisasi, salah satu tingkah laku yang mampu merealisasikan matlamat seperti ini ialah guru-guru yang mempunyai tahap gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi. Organ (1988) mendefinisikan gelagat kewarganegaraan organisasi sebagai tingkah laku budi bicara seseorang ke atas pihak lain yang bukan disebabkan oleh ganjaran yang akan diterima, namun tingkah laku ini mampu membawa kepada keberkesanan organisasi. Garay (2006) juga memberi definisi yang hampir sama iaitu perilaku sukarela daripada seseorang pekerja untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan yang bukan merupakan tanggungjawab atau kewajipan hakiki demi kebaikan atau faedah kepada organisasinya. Secara ringkasnya gelagat kewarganegaraan organisasi adalah tindakan yang melangkaui

tanggungjawab hakiki, dan ia merupakan peranan tambahan yang menguntungkan organisasi. Tindakan-tindakan ini dilakukan secara sukarela, tanpa paksaan dan juga tidak boleh dikenakan hukuman jika seseorang pekerja itu enggan melakukan atau melaksanakannya. Walau bagaimanapun, tingkah laku ini jika dilakukan oleh warga organisasi, akan mendatangkan faedah dan manfaat kepada organisasi, sama ada secara langsung atau tidak langsung.

Polat (2009) menyatakan bahawa faedah yang diperolehi daripada gelagat kewarganegaraan organisasi adalah melalui pelbagai perkara yang penting terhadap organisasi dan individu. Antara faedahnya adalah peningkatan kualiti perkhidmatan, peningkatan keberkesanan prestasi organisasi dan mengurangkan kos. Selain itu, Chow (2009) menyatakan gelagat kewarganegaraan organisasi akan meningkatkan penglibatan ahli-ahli organisasi dalam proses membuat keputusan, kecenderungan untuk bekerjasama, kebergantungan, kebertanggungjawaban dan kepuasan kerja. Oleh kerana itu dikatakan gelagat kewarganegaraan organisasi mempunyai banyak kebaikan terhadap organisasi dan ianya telah dipertimbangkan sebagai salah satu daripada faktor penting dalam proses pembinaan modal sosial (Polat, 2009).

Mengikut Chow (2009), modal sosial merupakan satu set sumber sosial yang berfungsi melalui hubungan personal. Perhubungan personal pula bergantung kepada tahap kepercayaan, penghormatan dan tanggungjawab serta memberi bantuan secara formal dan tidak formal (Organ, 1990), dan seterusnya melalui hubungan atau rangkaian sosial, individu akan dapat menerima bantuan, sokongan, informasi dan nasihat daripada individu lain (Lin, 2001). Individu yang mempunyai rangkaian sosial yang luas akan

berupaya untuk mempengaruhi individu lain melalui gelagat kewarganegaraan organisasi yang dipamerkannya. Tahap gelagat kewarganegaraan organisasi tinggi yang diamalkan oleh individu ini akan menyumbangkan kepada keberkesanan terhadap prestasi sesebuah organisasi (Chow, 2009).

Berdasarkan definisi dan konsep ini, teori gelagat kewarganegaraan organisasi menganjurkan ia mempunyai kesan kepada kepuasan kerja, peningkatan produktiviti, motivasi dan komitmen, prestasi individu dan juga prestasi organisasi (Organ, 1988; Yilmaz & Tasdan, 2009; Sevi, 2010; Podsakoff et al., 1997; Bateman & Organ, 1983; Rioux & Penner, 2001; Podsakoff et al., 2000; Aslam, 2012; Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009).

Dalam alam pendidikan, gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi juga dikatakan mempunyai pengaruh ke atas tahap profesionalisme guru dan iklim sekolah. Keadaan ini berlaku kerana guru yang memiliki gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi akan memberi komitmen kepada kerja mereka dan ini seterusnya dapat mewujudkan suatu iklim yang kondusif kepada pembelajaran murid-murid dan kesannya akan menyumbang kepada kecemerlangan murid dan sekolah (Dipola & Tschannen-Moran, 2001).

Berdasarkan andaian teori dan hasil-hasil kajian yang lalu, dapat dirumuskan bahawa gelagat kewarganegaraan organisasi adalah merupakan satu aspek penting kepada peningkatan prestasi individu dan seterusnya kepada peningkatan prestasi organisasi. Walaupun gelagat kewarganegaraan organisasi penting untuk peningkatan prestasi, tetapi kajian Yasin Munir, Saif-Ur-Rehman Khan, Zainab Khalifah, Tahira Asif, dan Hashim

Khan (2014) menunjukkan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi guru-guru di Malaysia masih berada di tahap yang rendah. Di sini timbul satu persoalan iaitu bagaimanakah cara membentuk individu yang boleh mencapai tahap gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi?

Mengikut Neck dan Houghton (2004), salah satu faktor yang boleh membentuk gelagat kewarganegaraan organisasi individu ialah melalui pembinaan kepimpinan sendiri. Kepimpinan sendiri adalah satu proses di mana individu mengawal gelagat beliau sendiri, mempengaruhi dan memimpin dirinya sendiri melalui beberapa gelagat strategi dan gelagat kognitif (Manz, 1986; Manz & Neck, 2004). Neck dan Houghton (2006) mencadangkan kepimpinan sendiri mampu menggantikan gelagat dan pemikiran yang tidak efektif dan negatif kepada gelagat dan pemikiran yang efektif dan positif, dan seterusnya dapat meningkatkan rasa kebertanggungjawaban dan prestasi seseorang individu itu. Kajian-kajian ke atas kepimpinan sendiri telah mencadangkan bahawa dengan memperbaiki kepimpinan sendiri ia boleh memberi impak yang positif kepada organisasi (Manz & Sims, 1980, 2001; Manz & Neck, 2004; Houghton & Neck, 2002).

Kajian-kajian yang lalu mendapati kepimpinan sendiri mempunyai kesan kepada diri individu termasuklah kepuasan kerja (Roberts & Foti, 1998), komitmen kepada organisasi (Manz & Sims, 2001), keberkesanan diri (Manz & Neck, 2004) serta kreativiti dan inovasi (DiLiello & Houghton, 2006; Manz & Sims, 2001). Memandangkan bukti empirikal sebelumnya tentang kepimpinan sendiri tidak banyak dan kebanyakannya hanya dikaitkan dengan keberkesanan diri, maka Gil et al. (2005) mencadangkan bahawa kepimpinan sendiri boleh memberi kesan kepada keberkesanan pasukan melalui wujudnya persepsi

positif ahli-ahli organisasi kepada individu yang memiliki kepemimpinan sendiri yang tinggi. Di sini timbul satu persoalan, bagaimanakah seseorang mampu memimpin diri sendiri atau dalam erti kata lain memiliki atribut kepemimpinan sendiri?

Teori kepemimpinan sendiri asalnya dibina berasaskan kepada teori kawalan (Carver & Scheier, 1998) dan teori kognitif sosial (Bandura, 1991) yang bertujuan meningkatkan tahap efikasi sendiri (Neck & Houghton, 2006). Teori ini membuat andaian bahawa jika seseorang mampu mengawal pemikiran dan tindakan-tindakannya, ia akan berakhir dengan kejayaan kepada individu berkenaan. Ini disebabkan seseorang yang berpegang kepada konsep kepemimpinan sendiri mereka akan melakukan sesuatu dengan penuh bertanggungjawab bukan sahaja untuk dirinya tetapi juga untuk organisasi (Neck & Houghton, 2006).

Kajian awal tentang kepemimpinan sendiri oleh Neck dan Manz (1996) mendapati ia berkesan dalam meningkatkan keberkesanan kerja masing-masing. Kajian berikutnya mendapati efikasi sendiri menjadi pengantara kepada hubungan antara kepemimpinan sendiri dengan prestasi (Prussia et al., 1998). Konrad et al. (2009) juga mendapati wujud hubungan positif antara kepemimpinan sendiri dengan efikasi sendiri. Houghton et al. (2003) mencadangkan kepemimpinan sendiri juga memberi manfaat kepada pasukan melalui tindakan memberi bantuan penyelesaian masalah kepada pasukan secara sukarela. Oleh kerana itu, dikatakan efikasi sendiri akan meningkatkan kepemimpinan sendiri seseorang. Efikasi sendiri iaitu keyakinan diri terhadap kemampuannya mengelola dan melaksanakan tindakan-tindakan yang perlu berdasarkan kemahiran yang dimilikinya untuk mencapai prestasi yang telah ditetapkan (Gibson & Dembo, 1984). Bandura (1986)

menyatakan seseorang yang memiliki efikasi sendiri yang tinggi akan lebih tekun dan menghabiskan masa yang lama dalam melaksanakan kerja dan seterusnya memberi kesan kepada prestasi kerja individu dan seterusnya prestasi organisasi. Kajian-kajian mendapati guru yang memiliki efikasi sendiri yang tinggi memberi kesan kepada prestasi murid dan sekolah (Tschannen-Moran & Hoy 2001). Walaupun efikasi sendiri guru dikenal pasti sebagai pemboleh ubah yang berkaitan dengan prestasi murid dan sekolah, tetapi kajian OECD (2009) menunjukkan tahap efikasi sendiri guru di Malaysia berada pada tahap sederhana. Mengikut Gibson dan Dembo (1984) serta Ashton dan Webb (1986) tahap efikasi sendiri guru yang sederhana tidak menjamin peningkatan prestasi sekolah. Berkaitan dengan prestasi sekolah di Malaysia, Kementerian Pendidikan Malaysia (2013) melaporkan bahawa taraf pendidikan Malaysia mengikut penilaian PISA 2012, Malaysia berada dalam kelompok sepertiga bawah dan berada di tangga lebih rendah berbanding dengan negara-negara jiran iaitu Singapura, Vietnam dan Thailand dalam mata pelajaran bacaan, matematik dan sains. Keputusan ini menunjukkan terdapat korelasi yang tinggi antara efikasi sendiri guru dengan pencapaian akademik murid.

Walaupun kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi, seolah-olah mempunyai hubungan yang tinggi serta penting dalam peningkatan prestasi guru dan sekolah, dan tetapi terdapat sangat sedikit kajian yang menerangkan hubungkait antara kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi.

1.2 Pernyataan Masalah Kajian

Dalam Rancangan Malaysia ke-10, salah satu tumpuan utama dalam pembangunan pendidikan ialah kepada pembangunan fizikal dan juga kepada aspek yang memberi impak besar kepada prestasi pelajar seperti kemahiran dan kecekapan guru supaya dapat duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi dengan negara-negara maju (Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011). Program-program ini dilakukan kerana walaupun sebelumnya telah banyak usaha dilakukan tetapi hanya 115 buah sekolah atau 1.51% sekolah daripada 7,618 yang mencapai tahap sekolah berprestasi tinggi iaitu Band 1, manakala terdapat sebanyak 209 atau 2.75% sekolah yang masih berada di tahap prestasi rendah iaitu Band 6 dan 7 (Unit Pengurusan dan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri, 2010).

Jadual 1.1

Bilangan Sekolah Rendah Dalam Julat Prestasi

No	Julat Prestasi ditetapkan Berdasarkan markah komposit	Bilangan sekolah rendah	Peratusan (%)
1	>85	115	1.51
2	75-84	1495	19.62
3	65-74	3465	45.48
4	55-64	1825	23.96
5	45-54	509	6.68
6	35-44	163	2.14
7	<35	46	0.61
	Jumlah	7618	100

Di samping itu, walaupun telah banyak usaha dilakukan oleh Kementerian Pendidikan bagi meningkatkan taraf pendidikan negara, tetapi keputusan ujian PISA iaitu ujian di peringkat antarabangsa yang diceburi oleh 65 buah negara bagi tahun 2009 dan 2012 menunjukkan tahap pencapaian pendidikan Malaysia masih rendah berbanding dengan

taraf pendidikan negara-negara jiran, iaitu Singapura, Vietnam dan Thailand, di mana Malaysia berada dalam kelompok satu pertiga bawah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Keputusan PISA tahun 2009 dan 2012 menunjukkan pencapaian murid-murid Malaysia telah meningkat dalam Matematik, tetapi menurun dalam Bacaan dan Sains. Skor bacaan bagi tahun 2009 ialah 414 mata, manakala skor bagi tahun 2012 ialah 398 mata dengan kedudukan masing-masing di tangga 55 dan 59. Skor matematik pada tahun 2009 ialah 404 mata, manakala skor pada tahun 2012 ialah 421 mata, dengan kedudukan di tangga 57 dan 52. Skor sains pula pada tahun 2009 ialah 422 mata, manakala skor pada tahun 2012 ialah 420 dengan kedudukan di tangga 52 dan 53. Semua skor ini berada di bawah skor purata OECD 2012. Skor purata OECD pada tahun 2012 bagi mata pelajaran Bacaan ialah 496 mata, Matematik 494 mata, dan Sains 501 mata (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Di sini timbul persoalan, mengapakah mutu pendidikan Malaysia berada di tahap rendah?

Selain keputusan PISA 2009 dan 2012, Kementerian Pendidikan Malaysia (2014; 2015) juga melaporkan bahawa tahap pencapaian literasi bahasa Melayu, bahasa Inggeris dan Matematik di sekolah rendah masih belum mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagi Literasi Bahasa Malaysia 2013, Sasaran pencapaian untuk murid Tahun 1 ialah 90%, tetapi pencapaian yang diperoleh ialah 81.3% (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014), manakala pencapaian bagi tahun 2014 pula ialah 80.3% (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015). Bagi Literasi Bahasa Inggeris pula sasaran pada tahun 2013 untuk Tahun 1 ialah 67%, manakala pencapaian sebenar ialah 63.3% (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014). Bagi mata pelajaran Matematik 2013, sasarannya ialah 90%, manakala pencapaiannya ialah 90.1% (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014), tetapi pencapaian

tahun 2014 turun kepada 87.0% (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015). Mengapakah berlaku kegagalan mencapai sasaran yang ditetapkan? Antara punca masalah yang dikenal pasti yang menyebabkan prestasi murid merosot ialah tahap efikasi sendiri guru Malaysia berada pada tahap rendah (OECD, 2009). Di samping itu, walaupun gelagat kewarganegaraan organisasi penting kerana dapat melahirkan warga organisasi yang suka tolong menolong dan bantu membantu, tetapi tahap gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru di Malaysia masih rendah (Yasin Munir, Saif-Ur-Rehman Khan, Zainab Khalifah, Tahira Asif & Hashim Khan, 2014).

Di samping isu-isu di atas, walaupun sejak enam dekad yang lalu telah banyak kajian dan pembentukan konseptual yang dibangunkan bagi menjelaskan tentang konsep gelagat kewarganegaraan organisasi (Smith, Organ & Near, 1983; Organ, 1988, 1990, 1997; Organ & Konovsky, 1989; MacKenzie, Podsakoff & Ahearne, 1991; Moorman, 1991; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994) yang kemudiannya dihubungkan dengan prestasi (Smith et al., 1983), tetapi kajian lalu dilakukan tanpa mengaitkan gelagat kewarganegaraan organisasi dengan kriteria prestasi yang lebih luas (Barksdale, 2001; Waldman, 1994).

Walaupun topik gelagat kewarganegaraan organisasi terus berkembang serta mencetuskan minat dalam kalangan para pengkaji dan pengamalannya, namun tumpuannya lebih terarah kepada penemuan untuk menjawab segala percanggahan yang berkaitan dengan prestasi individu dan juga organisasi (Netemeyer, Boles, McKee & Mc Murrian, 1997; Organ, 1988). Kajian-kajian empirikal tentang perkaitan antara gelagat kewarganegaraan organisasi dengan kriteria keberkesanannya terhadap individu dan

organisasi masih berkurangan (MacKenzie et al., 1991; Podsakoff & MacKenzie, 1994). Hanya sedikit kajian yang dilakukan secara menyeluruh terhadap anteseden kepada gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks gelagat organisasi. Oleh itu kajian ini berhasrat untuk memenuhi lompang-lompang kajian tersebut, iaitu dengan mengkaji kepimpinan sendiri sebagai anteseden kepada efikasi sendiri dan hubungannya dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Memandangkan terdapat kekurangan kajian yang mengaitkan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi, maka satu kajian lanjut perlu dilaksanakan untuk menjelaskan sejauh mana kepimpinan sendiri telah diamalkan oleh individu serta mengenal pasti hubungan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam latar pendidikan rendah di Malaysia.

1.3 Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan untuk:

- 1) Mengetahui tahap amalan gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri dalam kalangan guru.
- 2) Mengetahui hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru.
- 3) Mengetahui hubungan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri dalam kalangan guru.
- 4) Mengetahui hubungan antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru.

- 5) Mengenal pasti peranan efikasi sendiri sebagai pemboleh ubah mediator kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Pengalaman daripada sistem sekolah berprestasi tinggi peringkat global menunjukkan bahawa prestasi pelajar akan hanya boleh ditingkatkan dengan meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah. Sistem sekolah berprestasi tinggi berupaya menarik dan menerima hanya calon terbaik sebagai guru, meningkatkan prestasi mereka secara berterusan serta memupuk budaya berprestasi tinggi di sekolah. Dalam tempoh Rancangan Malaysia Kesepuluh ini, kerajaan perlu mengambil pendekatan yang sistematik untuk meningkatkan kualiti guru baru serta menambah baik kualiti dan profesionalisme guru sedia ada. Persoalan yang timbul, bagaimana hendak mencapai matlamat ini?

Dalam setiap sistem pendidikan, kejayaan setiap pelajar sentiasa menjadi keutamaan. Matlamat ini boleh dicapai melalui dua pendekatan. Pertama, meletakkan sasaran pencapaian yang sama tinggi kepada semua pelajar tanpa mengira latar belakang atau tempat. Pendekatan kedua pula, menerima hakikat bahawa sebahagian pelajar memerlukan sokongan yang lebih untuk mencapai piawaian prestasi yang ditetapkan, terutama bagi mereka daripada kalangan isi rumah 40% terendah (Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011). Sehubungan ini, kerajaan perlu terus memainkan peranan yang besar dan memberi komitmen yang sepenuhnya untuk melahirkan guru-guru yang berkualiti dan juga berprestasi tinggi agar kedua-dua pendekatan tersebut dapat dicapai dengan lebih efektif.

Setiap tahun, Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) menerima lebih 175,000 permohonan untuk menyertai profesion keguruan dan 20,000 orang ditempatkan di sekolah. Ramai daripada pemohon ini tidak mempunyai sikap dan aptitud yang sesuai untuk menjadi guru. Daripada permohonan kemasukan ke program latihan perguruan di Institusi Pendidikan Guru (IPG) pada tahun 2010, hanya 7% mendapat 7A dan ke atas dalam Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Bagi Kursus Perguruan Lepas Ijazah (KPLI) pula, hanya 3% daripada pemohon yang mempunyai purata gred terkumpul melebihi 3.5 (daripada markah penuh 4.0). Ini menunjukkan bahawa profesion keguruan bukanlah pilihan oleh calon cemerlang.

Sebaliknya, profesion keguruan di Australia dan Singapura sentiasa menjadi pilihan utama siswazahnya. Manakala di Republik Korea dan Finland pula, kelayakan untuk memohon program latihan perguruan hanya dihadkan kepada 10% dan 15% siswazah terbaik daripada setiap kohort. Melalui syarat kemasukan yang ketat seperti itu, dapat membantu meningkatkan imej profesion keguruan sebagai profesion yang hanya menerima calon terbaik (Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011).

Oleh kerana matlamat kerajaan adalah untuk melahirkan guru-guru yang berkualiti melalui pendekatan yang sistematik untuk meningkatkan kualiti guru baru serta menambah baik kualiti dan profesionalisme guru sedia ada, maka sudah pasti tiada jawapan serta kaedah yang tepat untuk mencapai matlamat ini. Oleh itu, dengan mengetahui tahap kepimpinan sendiri, tahap efikasi sendiri dan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru, maka kualiti guru yang dikehendaki oleh kerajaan dengan melahirkan guru-guru yang berprestasi tinggi akan diketahui dengan

lebih jelas lagi. Justeru, isu untuk melahirkan guru yang berkualiti serta berprestasi tinggi ini digunakan untuk menjawab persoalan kajian serta memenuhi ruang-ruang kajian yang terdapat dalam kajian ini.

Menurut Fine, Zygouris-Cou, Senolossy dan Fang (2011), mereka menyatakan bahawa mengaji guru-guru yang berkualiti dan berkeupayaan tinggi adalah merupakan matlamat utama sekolah demi menghasilkan pelajar yang turut berkualiti. Apa yang membuatkan seseorang guru itu berkualiti tinggi tidak hanya terhad kepada pengetahuan yang dimiliki tentang kandungan dan pedagogi pengajaran, malahan juga mereka perlu memiliki pengetahuan yang lebih, seperti mempunyai pengetahuan mengenai literasi dalam lingkungan isi pengajaran itu. Hal ini hanya akan berlaku jika seseorang guru itu mempunyai kepimpinan sendiri yang baik dalam dirinya, kerana ia akan mampu mengawal dirinya agar meningkatkan tahap pengetahuan serta memperbaiki tahap pengajaran kepada para pelajarnya.

Dalam pernyataan masalah ini, penyelidik menjelaskan empat kaedah untuk memenuhi ruang-ruang kajian yang terdapat terhadap konsep gelagat kewarganegaraan organisasi. Semenjak enam dekad yang lalu, terdapat banyak kajian dan pembentukan konseptual telah dibangunkan bagi menjelaskan tentang konsep gelagat kewarganegaraan organisasi (Smith, Organ & Near, 1983; Organ, 1988, 1990, 1997; Organ & Konovsky, 1989; MacKenzie, Podsakoff & Ahearne, 1991; Moorman, 1991; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994). Meskipun gelagat kewarganegaraan organisasi secara asalnya menjelaskan tentang kategori prestasi (Smith et al., 1983), namun kajian lalu telah dilakukan tanpa mengambil kira bagaimana membentuk serta menyesuaikan gelagat

kewarganegaraan organisasi dalam konteks domain yang lebih besar dalam prestasi (Barksdale, 2001; Waldman, 1994).

Pembentukan konsep prestasi terbahagi kepada empat kategori (Barksdale, 2001). Pertama, Waldman (1994) telah menggunakan pengurusan kualiti menyeluruh (*Total Quality Management*) sebagai reka bentuk kajiannya bagi menjelaskan prestasi kerja. Beliau telah memasukkan konsep gelagat kewarganegaraan organisasi ke dalam definisi prestasi kerjanya untuk menjelaskan makna prestasi kerja secara menyeluruh. Kedua, Campbell (1990) dan Campbell et al., (1993) telah mentakrifkan bahawa prestasi merupakan gabungan daripada pelbagai faktor. Beliau telah mencadangkan bahawa terdapat lapan faktor, di mana tiga faktor adalah berasal daripada konsep gelagat kewarganegaraan organisasi. Ketiga, menurut Visweswaran et al., (1993), prestasi adalah lebih bermakna jika ia dilihat sebagai satu faktor yang umum. Keempat, menurut Borman dan Motowidlo, (1993) dan Motowidlo dan Van Scotter, (1994) prestasi perlu dilihat melalui dua faktor prestasi iaitu prestasi tugas (*task performance*) dan prestasi kontekstual (*contextual performance*). Oleh itu, keperluan untuk kajian empirikal bagi menjelaskan konstruk prestasi ini amat diperlukan.

Berdasarkan kepada perbincangan di atas, penyelidik berpendapat keperluan untuk kajian empirikal bagi menjelaskan konstruk prestasi ini amat diperlukan. Maka dalam kajian ini konstruk prestasi yang digunakan adalah konsep prestasi yang terbahagi kepada dua faktor, untuk lebih jelas, pengkhususan lebih kepada prestasi kontekstual di mana gagasan gelagat kewarganegaraan organisasi berada di dalamnya.

Tajuk mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi telah berkembang secara berterusan serta mencetuskan minat di kalangan para pengkaji dan pengamalinya. Tumpuan lebih terarah kepada penemuan untuk menjawab segala percanggahan dan kemunculan bukti di mana kesanggupan untuk menzahirkan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah berkaitan dengan prestasi individu dan juga organisasi (Netemeyer, Boles, McKee & Mc Murrian, 1997; Organ, 1988). Pembuktian secara empirikal terhadap perkaitan antara gelagat kewarganegaraan organisasi dan pengukurannya terhadap individu dan organisasi telah diperolehi melalui ulasan karya mengenai pengurusan, pemasaran dan sumber manusia (MacKenzie et al., 1991; Podsakoff & MacKenzie, 1994).

Terdapat banyak kajian yang mengkaji perhubungan antara sifat-sifat personal dan sikap kerja, dan kesanggupan individu untuk menzahirkan gelagat kewarganegaraan organisasi (Podsakoff et al., 2000; Williams & Anderson, 1991). Secara perbandingan, hanya terdapat sedikit kajian yang dilakukan secara menyeluruh terhadap anteseden kepada gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks gelagat organisasi. Oleh itu kajian ini lebih terarah untuk memenuhi ruang-ruang kajian tersebut, iaitu dengan mengkaji hubungan kepimpinan sendiri (anteseden) dan efikasi sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi.

Pada asasnya gelagat kewarganegaraan organisasi merujuk kepada kesanggupan dan kerelaan seseorang untuk bertingkah laku atau bertindak untuk melakukan sesuatu melebihi apa yang sepatutnya ataupun diperlukan dalam spesifikasi tugasnya tanpa sebarang harapan untuk menerima apa-apa ganjaran (Organ, 1988). Kalau selama ini, masyarakat sudah biasa dengan galakan kepada seorang warganegara untuk mengamalkan

semangat sivik dalam hidup bermasyarakat, maka gelagat kewarganegaraan organisasi dapat dilambangkan sebagai semangat sivik pada peringkat mikro iaitu semangat sivik dalam situasi kerja demi kebaikan, kepentingan dan keberkesanan organisasi serta meningkatkan prestasi kerja pekerja itu sendiri.

Kepimpinan sendiri pula merujuk kepada tindakan pengaruh dan kepakaran seseorang individu memainkan peranannya mengarah segala kebolehan dan usahanya dalam menyediakan dan melaksanakan sesuatu tugas itu (Manz,1992; Stewart, Courtright, & Manz, 2012). Secara ringkasnya, penggunaan konsep kepemimpinan sendiri ini merupakan suatu strategi untuk mempermudah persepsi pengawalan dan tanggungjawab yang akan memberi kesan terhadap prestasi (Manz, 1986).

Manakala efikasi sendiri dimaksudkan sebagai pertimbangan seseorang itu mengenai kemampuannya mengelola dan melaksanakan tindakan-tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang telah ditetapkan. Efikasi sendiri tiada kena mengena dengan kemahiran seseorang itu, tetapi efikasi sendiri adalah berkenaan dengan pertimbangan seseorang itu mengenai apa-apa perkara yang boleh dilakukannya dengan kemahiran yang dimilikinya. Bandura (1986) menyatakan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi dengan meningkatkan usaha dan kecekalan.

Merujuk kepada setiap makna gagasan di atas, didapati setiap gagasan ini telah membicarakan tentang konsep prestasi kerja. Oleh itu dalam kajian ini, penyelidik ingin mengesan sejauh manakah individu berkecenderungan untuk memperlihatkan gelagat kewarganegaraan organisasi, kepemimpinan sendiri dan efikasi sendiri dalam proses melaksanakan tugas harian mereka demi meningkatkan kualiti dan prestasi kerja mereka

dan mencadangkan sebuah model yang menghubungkan kepemimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi.

1.4 Soalan Kajian

Kajian ini berusaha untuk menjawab soalan-soalan berikut:

- 1) Apakah tahap amalan gelagat kewarganegaraan organisasi, amalan kepemimpinan sendiri dan amalan efikasi sendiri dalam kalangan guru?
- 2) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru?
- 3) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan sendiri dengan efikasi sendiri dalam kalangan guru?
- 4) Adakah terdapat hubungan yang signifikan efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru-guru?
- 5) Adakah efikasi sendiri berperanan sebagai pemboleh ubah mediator dalam hubungan antara kepemimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi?

1.5 Hipotesis Kajian

Terdapat empat hipotesis kajian iaitu hipotesis kajian pertama, perhubungan antara kepemimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Hipotesis kajian kedua iaitu perhubungan antara kepemimpinan sendiri dengan efikasi sendiri. Seterusnya, hipotesis kajian ketiga, perhubungan efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Manakala yang terakhir, adalah hipotesis kajian keempat iaitu hubungan

antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi, apabila efikasi sendiri berperanan sebagai mediator.

1.5.1 Hipotesis Kajian 1 (Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)

Kepimpinan sendiri adalah satu terma yang digunakan untuk memerihalkan pengaruh yang dijanakan oleh individu itu sendiri bertujuan untuk mengawal gelagatnya sendiri (Manz & Sims, 1980; Yun, Cox & Sims, 2006). Kepimpinan sendiri juga berperanan sebagai pengaruh sendiri, dan ianya menjelaskan bagaimana individu itu sendiri dapat mengawal serta mempengaruhi diri mereka sendiri melalui kawalan sendiri yang dilalui dari perspektif kognitif dan gelagat (Boss & Sims, 2008). Maka kepimpinan sendiri boleh dijelaskan sebagai tindakan dan pandangan yang diterbitkan oleh individu untuk mempengaruhi dirinya dan di samping itu juga untuk menghasilkan suatu sumber untuk mengawal dan memotivasikan diri sendiri.

Konsep kepimpinan sendiri berasal daripada literatur psikologi (Yun et al., 2006). Ia telah muncul melalui literatur pembelajaran sosial (Bandura, 1997), literatur kawalan sendiri (Thoresen & Mahoney, 1974), teori kepimpinan sendiri (Manz, 1983, 1986; Manz & Sims, 1980) dan literatur motivasi intrinsik (Deci, James & Ryan, 1989). Bandura (1991) telah menyarankan bahawa setiap individu itu berupaya mengarahkan motivasi, sumber kognitif dan tindak balas untuk menghadapi sesuatu situasi dengan sendirinya. Saranan ini telah menunjukkan bahawa individu berupaya untuk mempengaruhi fikiran kognitif individu itu sendiri dan juga dapat memotivasikan gelagat sendiri.

Kajian empirikal telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif antara kepimpinan sendiri dengan prestasi (Prussia, Anderson & Manz, 1998; Neck, Ashcraft & VanSandt, 1999; Konradt, Andreben & Ellwart, 2009). Namun hanya terdapat sedikit kajian yang mengkaji prestasi dari segi prestasi kontekstual iaitu, gelagat kewarganegaraan organisasi. Menurut Manz (1983), komponen kepimpinan sendiri boleh dijadikan sebagai peramal yang kritikal dalam mencapai tahap prestasi kerja yang tinggi terutama prestasi kontekstual iaitu gelagat kewarganegaraan organisasi. Ini adalah kerana sifat kepimpinan sendiri itu sendiri dapat mengarahkan individu ke tahap yang lebih cemerlang secara kelazimannya.

Strategi kepimpinan sendiri dijangkakan dapat meningkatkan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi yang boleh mengurangkan perbezaan daripada segi piawaian yang telah ditetapkan (Manz, 1986). Salah satu aspek pendekatan ini adalah apabila individu tersebut dapat memimpin dirinya untuk melakukan tugas-tugas yang sukar serta rumit. Kepimpinan ini seterusnya dapat membantu ahli-ahli organisasi secara sukarela (Manz, 1986). Antara strategi tersebut adalah seperti strategi fokus gelagat, strategi ganjaran semula jadi, strategi pandangan konstruktif, strategi hukuman sendiri dan strategi menetapkan matlamat sendiri (Manz, 1986). Manz (1986) mendakwa bahawa strategi-strategi kepimpinan sendiri ini berupaya membantu individu untuk meningkatkan serta memperbaiki prestasi kerja masing-masing, dan apabila memiliki prestasi yang tinggi, adalah menjadi kebiasaan kepada ahli-ahli organisasi yang lain meminta bantuan untuk menyelesaikan tugas yang rumit.

Menurut Prussia et al. (1998) melalui dapatan kajiannya, strategi kepimpinan sendiri merupakan satu mekanisme yang berupaya untuk mempengaruhi prestasi iaitu prestasi tugas dan prestasi kontekstual. Tambahan lagi, strategi kepimpinan sendiri ini dapat meningkatkan tahap prestasi individu, tahap prestasi kumpulan dan tahap prestasi organisasi ke arah yang lebih tinggi (Neck & Houghton, 2006). Oleh itu, dalam kajian ini kepimpinan sendiri dikonsepskan sebagai pemboleh ubah tahap prestasi individu.

Sebagai rumusan, gelagat kepimpinan sendiri boleh digambarkan sebagai salah satu entiti yang boleh mempengaruhi sifat-sifat terpendam dan ciri-ciri kepimpinan yang digunakan oleh individu semasa menjalankan tugasnya. Dengan mengamalkan ciri-ciri kepimpinan sendiri ini, seseorang individu itu berupaya untuk meningkatkan keyakinan dirinya dan secara langsung dapat meningkatkan prestasi kerja termasuk kumpulan dalam organisasi. Berkaitan dengan pengaruh kepimpinan sendiri yang positif telah banyak ditemui dalam kajian empirikal terhadap prestasi. Justeru, kajian ini membina hipotesis kajian seperti berikut:

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

1.5.2 Hipotesis Kajian 2 (Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri)

Salah satu cara untuk seorang pemimpin memupuk dan mencetuskan suasana kerja yang aktif adalah dengan cara mendidik serta memulihara kepimpinan sendiri untuk dirinya dan terhadap para pekerja lain (Roberts & Foti, 1998; Lovelace, Manz & Alves, 2007). Melalui kepimpinan sendiri, individu akan dapat mengawal serta meningkatkan motivasi dan prestasi sendiri. Ini menunjukkan bahawa seorang pemimpin itu akan dapat

membentuk kemahiran yang diperlukan untuk meningkatkan kapasiti pengikutnya serta bertanggungjawab terhadap arahan sendiri dan secara tidak langsung dapat meningkatkan keberkesanan pengaruh kepimpinan beliau. Dalam kes ini, pengaruh pemimpin bukan sahaja berfokus kepada dirinya, tetapi memimpin individu lain untuk memimpin diri mereka sendiri ke arah yang lebih baik (Boss & Sims, 2008).

Kepimpinan sendiri telah dijelaskan sebagai suatu proses di mana individu mengarah dan memimpin dirinya sendiri untuk bergelagat serta bertingkah laku seperti yang dikehendaki (Neck & Hughton, 2006). Kepimpinan sendiri terdiri daripada strategi gelagat dan kognitif yang khusus. Strategi ini membolehkan individu meningkatkan keberkesanan personal dan prestasinya (Boss & Sims, 2008). Secara praktikalnya sebahagian daripada strategi kepimpinan sendiri adalah seperti meletakkan matlamat sendiri, pemerhatian sendiri, ganjaran sendiri, pengurusan sendiri, penghayatan sendiri dan merangka kerja sendiri (Neck & Hughton, 2006). Dengan mengamalkan pelbagai bentuk strategi ini, dapat membantu pemimpin atau individu agar mencapai kawalan tugas kerja yang lebih positif. Tambahan lagi, dengan membentuk serta mengamalkan strategi tersebut, ia berupaya untuk menyumbangkan hasil yang memberangsangkan seperti meningkatkan prestasi, meningkatkan efikasi sendiri dan mengurangkan kadar ketidakhadiran (Frayne & Latham, 1987; Latham & Frayne, 1989; Neck & Manz, 1996; Prussia et al., 1998; Neck & Hughton, 2006; Lovelace et al., 2007).

Kajian lepas telah menunjukkan bahawa gelagat pemimpin telah mempengaruhi efikasi sendiri (Prussia et al., 1998). Walaupun begitu kajian tersebut hanya memberi tumpuan kepada kepimpinan eksternal, pengurusan sendiri atau pengaruh kepimpinan sendiri

terhadap efikasi sendiri. Di samping itu, terdapat juga kajian yang spesifik memberi penekanan kepada efikasi sendiri. Joet, Usher dan Bressoux (2011) telah mengenal pasti bahawa gelagat pemimpin termasuk arahan tugas dan menetapkan matlamat, secara positifnya telah mempengaruhi jangkaan efikasi sendiri. Bandura dan Schunk (1981) dalam kajiannya mendapati pemimpin yang mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi berupaya untuk meningkatkan keupayaannya untuk mencapai piawaian yang telah ditetapkan, tetapi apabila efikasi kendirinya rendah, didapati tahap kepimpinan sendiri juga rendah. Ini menunjukkan, impak daripada efikasi sendiri akan memberi kesan yang positif kepada pemimpin/individu yang mengamalkannya.

Kajian lepas telah menunjukkan bahawa terdapat gelagat kepimpinan tertentu memberi kesan kepada efikasi sendiri. Oleh itu, dapat dirumuskan bahawa strategi kepimpinan sendiri akan dapat mempengaruhi efikasi sendiri untuk tugas yang spesifik (Prussia et al., 1998). Sehubungan itu kajian ini membina hipotesis kajian seperti berikut:

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri.

1.5.3 Hipotesis Kajian 3 (Efikasi Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)

Bandura (1977) menjelaskan bahawa efikasi sendiri merupakan kepercayaan diri seseorang terhadap keupayaannya untuk menyusun dan melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan untuk mencapai sesuatu matlamat. Kepercayaan terhadap efikasi sendiri tidak dirujuk sebagai kebolehan atau kemahiran, namun ia lebih kepada kepercayaan individu yang berupaya untuk melakukan sesuatu dalam apa juga situasi dengan tidak

mengambil kira kebolehan dan kemahiran yang dimiliki (Evers, Brouwers & Tomic, 2002). Efikasi sendiri adalah kepercayaan individu terhadap dirinya sendiri dalam menzahirkan gelagat yang diperlukan dalam sesuatu situasi.

Efikasi sendiri telah dikenal pasti sebagai salah satu faktor untuk meningkatkan penambahbaikan sesebuah organisasi terutamanya sekolah (Dembo & Gibson, 1984). Menurut Bandura dan Schunk (1981) sekiranya individu itu mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi, maka individu tersebut lebih yakin terhadap kejayaan yang bakal diperolehi daripada sesuatu tugas itu. Selain itu, individu yang mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi boleh bekerjasama dengan individu lain yang menghadapi masalah, mengenal pasti permasalahan yang timbul, dan sering mencuba sesuatu kaedah yang baru untuk membantu individu lain.

Efikasi sendiri guru telah diakui sebagai salah satu ciri yang terpenting dalam menghasilkan kaedah pengajaran yang berkesan dan mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi guru dan juga pelajar (Swackhamer, Koellner, Basile & Kimbrough, 2009). Terdapat beberapa kajian yang menunjukkan impak guru dengan tahap efikasi sendiri yang tinggi telah mengatasi prestasinya dengan guru yang mempunyai tahap efikasi yang rendah (Elliott, Isaaca & Chugani, 2010). Oleh itu, guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan menunjukkan sifat-sifat yang berlainan terhadap etika dan mempraktikkan pedagogi pengajaran yang lebih berkesan jika dibandingkan dengan guru yang efikasi kendirinya rendah.

Kajian empirikal tentang efikasi sendiri telah menemui terdapat hubungan yang kuat serta perkaitan yang konsisten terhadap pelbagai domain prestasi (Prussia et al., 1998; Heslin & Klehe, 2006). Dalam kajian ini domain prestasi yang digunakan adalah gelagat kewarganegaraan organisasi. Antaranya, kajian terhadap kejayaan untuk mencari pekerjaan (Kanfer & Hulin, 1985), memperbaiki gelagat kehadiran (Latham & Frayne, 1989), meningkatkan prestasi tugas (Mathieu, Martineau & Tannenbaum, 1993), meningkatkan prestasi dalam latihan (Karl, Kelly & Marticchio, 1993), meningkatkan pencapaian akademik (Multon, Brown & Lent, 1991) dan prestasi kerja (Stajkovic & Luthans, 1998). Pengaruh yang positif terhadap efikasi sendiri telah banyak didokumenkan dan telah disokong secara empirikal terhadap kesan antara efikasi sendiri dengan prestasi. Berdasarkan kepada dapatan kajian lepas maka kajian ini membentuk hipotesis kajian seperti berikut:

H3: Terdapat hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

1.5.4 Hipotesis Kajian 4 (Kepimpinan Kendiri, Efikasi Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi)

Kepercayaan terhadap efikasi sendiri diperolehi daripada empat proses mediator iaitu kognitif, motivasi, afektif dan proses yang dipilih (Bandura, 1982; Evers et al., 2002). Proses-proses ini dapat mempengaruhi fungsi-fungsi seseorang individu itu untuk mengelakkan dirinya daripada mencapai tahap efikasi yang rendah (Evers et al., 2002). Kajian oleh Smith et al., (2006) menunjukkan tahap kognitif yang tinggi yang diperolehi daripada efikasi sendiri tinggi berupaya untuk menghasilkan prestasi tugas yang tinggi. Menurut Evers et al., (2002) individu yang mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi

lebih cenderung untuk menghasilkan tahap prestasi kerja yang tinggi hasil daripada tahap proses motivasi yang tinggi. Kajian ini lebih memberi fokus mengenai proses mediator terhadap motivasi individu yang menjurus kepada peningkatan tahap prestasi individu yang tinggi.

Efikasi sendiri telah dikaitkan dengan pelbagai aspek prestasi kemanusiaan (Kirkpatrick & Locke, 1996; Schmitt, 2008). Menurut Bandura (1982) efikasi sendiri boleh menentukan bagaimana seseorang individu itu bergelagat, sebanyak mana usaha yang telah dizahirkan dan berapa lama usaha itu boleh berkekalan. Namun, menurut Stajkovic dan Luthans (1998) melalui kajian meta-analisis, hubungan efikasi sendiri dengan prestasi berkaitan dengan kerja hanya mempunyai kekuatan hubungan sebanyak $r=0.38$.

Menurut Bandura (1986), konstruk efikasi sendiri terdiri daripada empat kategori iaitu: (1) penguasaan pengalaman (*mastery experiences*) (pencapaian prestasi personal) (2) penggantian pengalaman (*vicarious experience*) (memerhati pencapaian individu lain) (3) pengaruh sosial (*social persuasion*) (membantu atau tidak membantu terhadap seseorang di dalam melakukan aktiviti yang tertentu) (4) psikologikal dan keadaan afektif (emosi dan tindak balas fizikal terhadap pengalaman seseorang). Kajian ini lebih memberi fokus terhadap penguasaan pengalaman yang berkait rapat dengan pencapaian prestasi personal.

Kajian empirikal yang lalu telah dilakukan untuk mengenal pasti pengaruh serta kesan peranan efikasi sendiri sebagai mediator (Prussia et al., 1998). Kajian oleh Feltz (1982) telah menyatakan Efikasi sendiri berperanan sebagai mediator di antara kegelisahan memandu dan prestasi pemanduan. Bandura (1982) telah melaporkan Efikasi sendiri

merupakan mediator yang memberi impak di antara tekanan individu dengan prestasi terhadap tugas

Manakala kajian oleh Carmona, Buunk, Dijkstra dan Peiro, (2008) telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri lebih berperanan sebagai mediator yang baik di antara orientasi matlamat dengan prestasi akademik dan telah menjadi mediator secara sepenuhnya. Begitu juga kajian oleh Ellis, Ganzach, Castle dan Sekely, (2010) yang menunjukkan efikasi sendiri telah berperanan sebagai mediator secara sepenuhnya di antara faktor meninjau selepas kejadian [*after-event reviews (AERs)*] dengan prestasi. Dapatan kajian oleh Gong, Huang dan Farh, (2009) juga telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri secara kreatif telah berperanan sebagai mediator sepenuhnya di antara kreativiti pekerja dengan prestasi kerja. Maka adalah dijangkakan bahawa efikasi sendiri merupakan mediator yang boleh meningkatkan serta memperbaiki pelbagai bentuk prestasi secara langsung.

Prestasi tugas dan prestasi kontekstual adalah berbeza dan merupakan salah satu komponen yang kritikal terhadap prestasi kerja (Jawahar, Meurs, Ferris & Hochwater, 2008). Menurut Speier dan Frese (1997), prestasi kontekstual iaitu inisiatif personal telah menunjukkan perkaitan terhadap kawalan dan kerumitan kerja, dapat dikurangkan apabila efikasi sendiri berperanan sebagai mediator. Dapatan kajian oleh Jawahar et al., (2008) telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri telah berperanan sebagai mediator secara sepenuhnya terhadap prestasi tugas dan prestasi kontekstual. Kajian beliau juga telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri mempunyai hubungan yang kuat terhadap prestasi tugas, namun apabila efikasi sendiri berperanan sebagai mediator di antara kemahiran berpolitik dengan prestasi kontekstual, ia menunjukkan perhubungan yang lebih kuat. Ini

telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri lebih memberi kesan terhadap prestasi kontekstual.

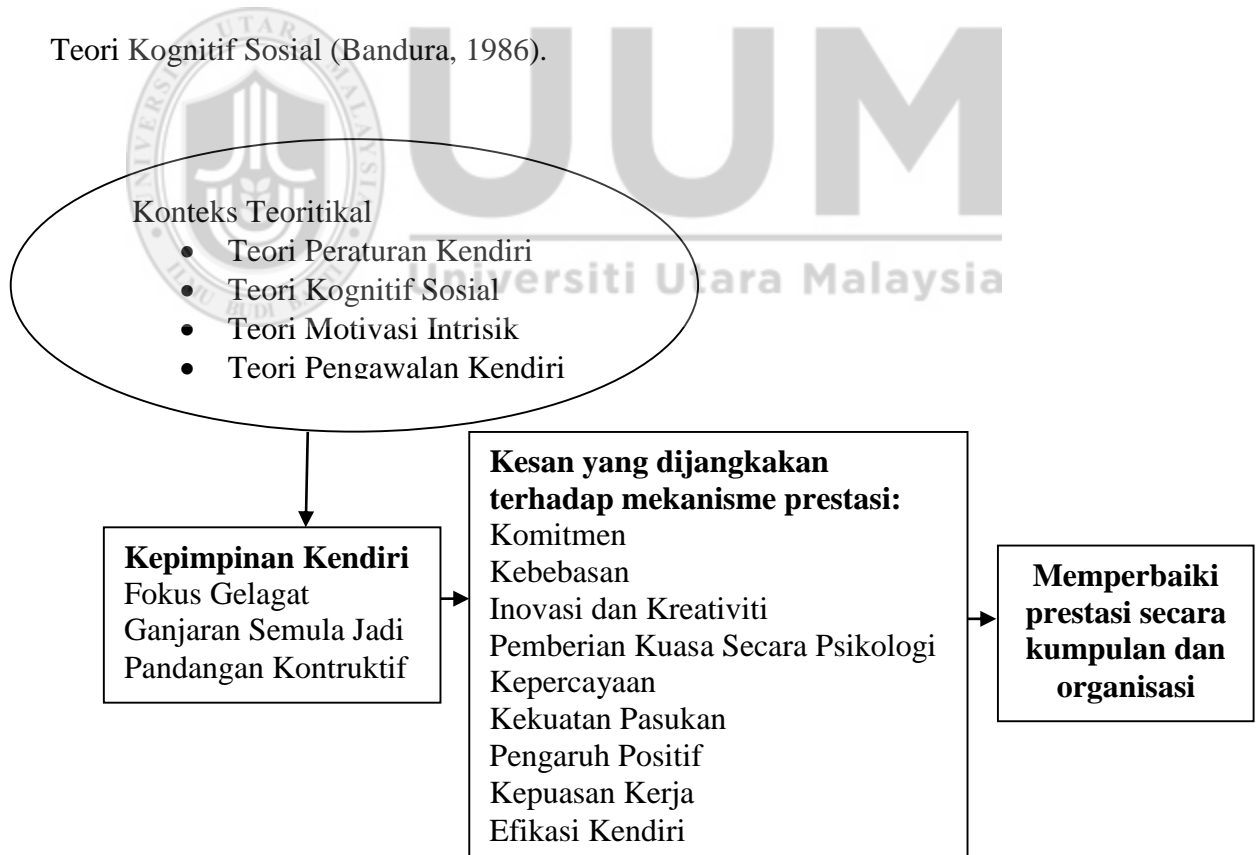
Berdasarkan kepada dapatan kajian lepas, adalah dijangkakan bahawa tahap kepimpinan sendiri yang tinggi akan meningkatkan tahap efikasi sendiri. Justeru, kajian juga menjangka bahawa tahap kepimpinan sendiri dan tahap efikasi sendiri yang tinggi akan meningkatkan prestasi secara langsung apabila efikasi sendiri berperanan sebagai mediator. Oleh itu kajian ini membina hipotesis kajian seperti berikut:

H4: Efikasi sendiri berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.



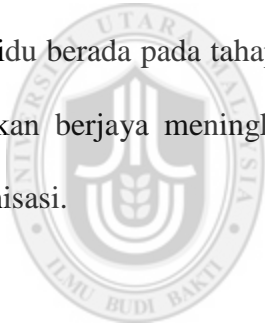
1.6 Model Konseptual Kajian

Dalam kajian ini, kerangka konseptual kajian telah diadaptasi daripada model konteks teoritikal dan mekanisme prestasi untuk kepimpinan sendiri yang telah dibentuk oleh Neck dan Houghton (2006) seperti pada Rajah 1.2 di bawah. Melalui tinjauan ulasan karya dan dapatan kajian-kajian yang telah dijalankan, terdapat beberapa teori telah dijadikan sebagai landasan kepada kajian ini. Gagasan gelagat kewarganegaraan organisasi telah dilandaskan kepada teori klasikal iaitu Teori Pertukaran Sosial (Blau,1967). Gagasan kepimpinan sendiri pula telah dilandaskan kepada empat teori iaitu Teori Peraturan Kendiri, Teori Kognitif Sosial, Teori Motivasi Intrinsik dan Teori Pengawalan Kendiri (Neck & Houghton, 2006). Manakala gagasan efikasi sendiri telah dilandaskan kepada Teori Kognitif Sosial (Bandura, 1986).

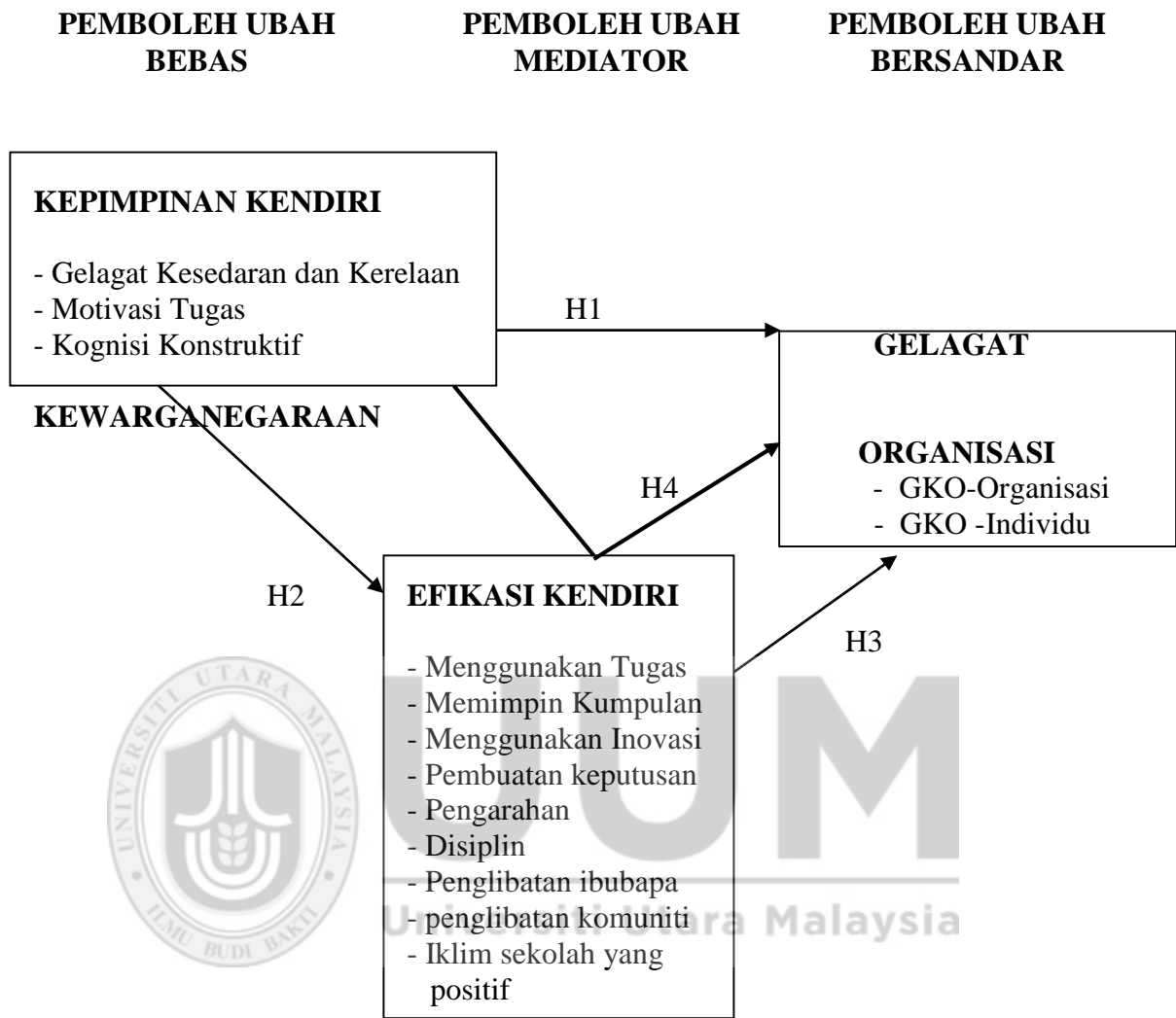


Rajah 1.2. Model Konteks Teoritikal Dan Mekanisme Prestasi Untuk Kepimpinan Kendiri
Sumber: Neck, C.P. dan Houghton, J.D. (2006)

Berdasarkan kepada perbincangan terdahulu, maka rangka konseptual kajian yang dicadangkan dipaparkan pada Rajah 1.5 di bawah. Untuk mengkonsepkan perhubungan antara kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi, Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964) digunakan. Kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri adalah dijangkakan dapat meramalkan gelagat kewarganegaraan organisasi melalui Teori Pembelajaran Sosial (teori kognitif sosial) (Bandura, 1977). Ini adalah kerana apabila individu berada pada tahap kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri yang rendah, nescaya prestasi mereka juga akan rendah. Justeru, individu tidak akan berupaya untuk mengamalkan serta mempraktikkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Oleh itu, berdasarkan kepada Teori Pertukaran Sosial dan Teori Pembelajaran Sosial, apabila individu berada pada tahap kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri yang tinggi, individu ini akan berjaya meningkatkan prestasinya melalui amalan gelagat kewarganegaraan organisasi.



UUM
Universiti Utara Malaysia



Rajah 1.3. Kerangka Konseptual Kajian

1.7 Kepentingan Kajian

Kajian ini memberi kesan yang signifikan dalam berbagai perspektif, antaranya dari segi empirikal, teoritikal serta praktikal. Kajian ini dilakukan memandangkan bidang pendidikan di Malaysia merupakan usaha berterusan dari pihak kerajaan bagi melahirkan insan yang seimbang dan berupaya memberi sumbangan kepada keluarga, masyarakat dan negara seperti yang terdapat dalam Falsafah Pendidikan Negara.

1.7.1 Kepentingan Kajian dari Sudut Ilmu

Dilihat dari sudut ilmu, kajian ini menyumbang kepada penambahan nilai dalam penyelidikan gelagat kewarganegaraan organisasi dengan memberikan penekanan dan perhatian kepada usaha penyelidikan untuk meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi guru-guru di Malaysia. Bidang kajian ini dipilih kerana penyelidik berharap hasil dapatan kajian dapat memberi manfaat kepada berbagai pihak. Hal ini kerana bidang kajian gelagat kewarganegaraan organisasi adalah penting selaras dengan cabaran-cabaran dan harapan masyarakat serta kerajaan terhadap kakitangan awam sebagai pemangkin dan penggerak utama kepada usaha membantu agensi kerajaan meningkatkan keberkesanan serta kecekapan dalam menyediakan perkhidmatan yang berkualiti. Hasil kajian ini juga diharapkan dapat membantu dalam merangka program dan strategi amalan pengurusan sumber manusia untuk memantau, mengekal dan memperbaiki sikap kerja guru-guru itu sendiri di samping meningkatkan prestasi kerja mereka.

1.7.2 Kepentingan Kajian dari Sudut Pengamal

Manakala secara praktikal pula, kajian ini diharapkan boleh memberi sumbangan kepada pemahaman yang lebih jelas dan bermakna kepada ilmu penyelidikan bagi meningkatkan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi di kalangan para guru. Kajian ini diharap dapat membantu pihak bertanggungjawab dalam pengurusan organisasi untuk lebih memahami kepentingan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi bagi meningkatkan prestasi sesebuah organisasi, khasnya sekolah. Hasil kajian ini diharapkan akan dapat membantu dalam merangka program dan strategi amalan pengurusan sumber manusia untuk memantau, mengekal dan memperbaiki sikap kerja pekerja itu sendiri di samping meningkatkan prestasi kerja mereka.

Hasil kajian ini dapat memberi gambaran yang lebih jelas terhadap peranan dan tanggungjawab seorang guru setelah mengamalkan gelagat kewarganegaraan organisasi, iaitu dapat menjelaskan serta mengurangkan konflik yang timbul akibat daripada berlainan jangkaan dan harapan antara pelbagai pihak berkepentingan seperti pihak kerajaan, ibubapa atau guru besar terhadap tugas serta tanggungjawab guru di sekolah. Hasil kajian ini juga dapat memberi gambaran yang lebih lengkap serta jelas mengenai perbezaan di antara tugas-tugas yang wajib yang tertera dalam kontrak pekerjaan dan tugas-tugas yang berada di luar bidang tugas guru.

1.7.3 Kepentingan Kajian dari Sudut Pembuat Dasar

Hasil kajian ini juga diharapkan dapat membantu pembuat dasar seperti Kementerian Pelajaran Malaysia dalam merangka program dan strategi amalan pengurusan sumber manusia untuk memantau, mengekal dan memperbaiki sikap kerja guru-guru itu sendiri di samping meningkatkan prestasi kerja mereka.

Oleh itu adalah diharapkan bahawa segala gelagat yang berada di luar bidang tugas guru yang tidak mempunyai ganjaran diambil kira dalam penilaian prestasi seseorang guru tersebut, agar ia dapat memberi dorongan terhadap peningkatan prestasi guru tersebut secara berterusan.

1.7.4 Kepentingan Kajian dari Sudut Pusat Latihan

Hasil kajian ini diharapkan dapat membantu pusat-pusat latihan guru, seperti Institut Pendidikan Guru dan universiti-universiti pendidikan lain dalam melatih bakal-bakal guru, tentang bagaimana mereka harus bergelagat supaya dapat meningkatkan kualiti dan prestasi mereka. Pusat-pusat latihan dapat menerapkan nilai-nilai yang perlu ada dalam diri guru, supaya mereka ini dapat menjadi guru yang berkualiti. Hal ini akan dapat menjadikan calon-calon guru sebagai guru yang lebih berkualiti kerana mereka mendapat gambaran bagaimana dan apa yang diperlukan bagi menjadi guru yang berkualiti dan berperstasi tinggi.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini mempunyai limitasi tertentu yang mempengaruhi dapatan dan interpretasi kajian. Pertama, kajian ini melibatkan responden daripada kakitangan awam iaitu guru-guru yang mengajar di sekolah rendah berprestasi tinggi, yang merangkumi sebahagian daripada sekolah rendah di Malaysia. Oleh yang demikian dapatan kajian ini hanya relevan untuk bidang pendidikan sahaja. Dapatan kajian ini juga tidak dapat mewakili kesemua guru di seluruh Malaysia.

Kedua, kajian ini adalah berdasarkan kepada aspek gelagat kewarganegaraan organisasi kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri di kalangan guru-guru di Sekolah Berprestasi Tinggi di Semenanjung Malaysia sahaja. Oleh kerana kekangan dari segi masa dan faktor geografi, penyelidik tidak dapat pergi ke Sekolah Berprestasi Tinggi di negeri Sarawak. Maka dapatan kajian ini merupakan satu generalisasi tentang gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri di sekolah-sekolah di Malaysia.

Ketiga, data-data yang diperolehi dalam kajian ini berdasarkan kepada soal selidik yang telah dibentuk di negara barat (Evers, 2002) dan juga China (Fahl & Lin, 1997) dan bukan diaplikasikan sepenuhnya dalam organisasi pendidikan. Sungguhpun begitu, kesesuaian soal selidik ini berdasarkan kepada kaedah penterjemahan (*backtranslation*) yang telah dilakukan oleh pakar Bahasa Inggeris yang telah dilantik. Soal selidik ini juga telah dianalisa kebolehpercayaan dan kesahan oleh penyelidik. Oleh kerana kajian ini menggunakan kaedah soal selidik sepenuhnya, maka maklumat yang didapati adalah terbatas kepada keikhlasan dan kesediaan responden bagi menjawab soal selidik ini secara jujur dan tepat.

Selain itu, skop kajian ini juga hanya tertumpu kepada guru terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri. Maka kajian ini memberi penjelasan dan kefahaman yang mendalam terhadap hubungan antara pemboleh ubah ini, yang terhad kepada definisi operasional dimensi-dimensi yang dikaji oleh penyelidik sahaja.

1.9 Definisi Operasional

Definisi operasional dilakukan terhadap tiga pemboleh ubah kajian iaitu kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Definisi operasional setiap pemboleh ubah adalah seperti berikut;

1.9.1 Kepimpinan Kendiri

Kepimpinan sendiri terlibat dalam kajian ini adalah dari sudut keupayaan guru untuk mempengaruhi individu lain (murid-murid) untuk mempergunakan dirinya sendiri (guru-

guru) untuk mencapai motivasi sendiri dan pengarahan sendiri yang diperlukan agar dapat bergelagat ke arah yang dikehendaki. Selain itu, kepimpinan sendiri di sini juga bermaksud bagaimana seseorang guru itu mengurus dan memimpin diri sendiri agar berjaya menjalankan sesuatu tugas serta mengawal diri apabila berdepan dengan masalah (Jaafar Muhamad, 1992).

Oleh itu, dapatlah dirumuskan bahawa kepimpinan sendiri adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kumpulan bagi melaksanakan aktiviti dan perubahan bagi mencapai sesuatu matlamat. Kepimpinan sendiri di sini juga bermaksud bagaimana guru itu menggunakan dirinya untuk mencapai objektif pengajaran mereka.

1.9.2 Efikasi Kendiri

Efikasi sendiri merupakan kepercayaan individu (guru) terhadap dirinya sendiri dan kebolehannya untuk berjaya menzahirkan gelagat tertentu yang berkaitan dengan cara pengajaran serta pembelajaran murid-murid (Bandura, 1977). Kepercayaan ini termasuk juga tentang cabaran yang bakal ditempuhi, berapa banyaknya usaha yang telah dicuba untuk gelagat ini dan berapa lama masa diambil untuk menghadapi serta mengatasi masalah yang timbul dalam melaksanakan tugas seharian di sekolah (Bandura, 1977). Efikasi sendiri dalam kajian ini memfokuskan kepada pertimbangan dan kepercayaan seseorang guru itu mengenai kemampuannya menghadapi dan mengatasi masalah pelajar, seperti masalah pembelajaran mereka, masalah dengan rakan-rakan guru, serta masalah berkaitan sekolah dan juga komuniti dalam sekolah yang lainnya.

1.9.3 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Gelagat kewarganegaraan organisasi ialah gelagat sukarela yang bukan termasuk dalam tanggungjawab formal seseorang guru tetapi ia boleh menjadikan fungsi-fungsi dalaman organisasi lebih efektif (Borman & Motowidlo, 1993). Gelagat kewarganegaraan organisasi secara dasarnya adalah gelagat yang terserah kepada kebijaksanaan seseorang guru yang dapat memberi faedah kepada organisasi dan rakan sekerja. Sebagai contoh, walau pun guru tidak disarankan untuk balik lewat atau membantu rakan sekerja, tetapi dengan mengamalkan gelagat sedemikian dapat melancarkan perjalanan kerja. Prestasi kontekstual berada dalam gelagat kewarganegaraan organisasi, di mana tugas guru adalah termasuk sebagai prestasi kontekstual apabila mereka secara sukarela melakukannya melebihi dan mengatasi tugas yang dinyatakan secara rasmi sebagai keperluan kepada kerja spesifik mereka. Prestasi kontekstual guru ditunjukkan melalui kelakuan mereka yang membantu ke arah meningkatkan kecekapan individu dan bagaimana mereka secara sukarela bergelagat terhadap rakan sekerja mereka untuk meningkatkan kecekapan kerja kumpulan (Borman & Motowidlo, 1993).

Gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks penyelidikan ini bermaksud semua tingkah laku guru sama ada pada waktu persekolahan atau di luar waktu persekolahan yang dilakukan secara sukarela, tanpa paksaan dan tanpa mengharapkan sebarang ganjaran. Tingkah laku ini bertujuan bagi membantu rakan sekerja serta murid mengatasi masalah sama ada masalah pembelajaran ataupun yang berkaitan dengan hal-hal peribadi. Tingkah laku ini berupaya menyelesaikan masalah di peringkat individu dan seterusnya membantu meningkatkan prestasi sekolah, bilamana masalah murid dan rakan guru ini telah berjaya diselesaikan. Antara contoh tingkah laku yang tidak termasuk dalam gelagat

kewarganegaraan organisasi termasuklah mengajar mengikut jadual waktu peribadi yang telah ditetapkan, menyediakan buku rekod mengajar, menyediakan laporan kehadiran murid, kad laporan pelajaran, mengutip yuran-yuran dan derma serta tugas-tugas khas yang diarahkan oleh pihak pengurusan sekolah, Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) atau Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) .

Menerusi kajian ini, gelagat kewarganegaraan organisasi adalah didefinisikan sebagai suatu gelagat yang terarah kepada memberi bantuan, sama ada memberi bantuan kepada individu, kumpulan atau organisasi di mana individu bergaul serta berinteraksi semasa melaksanakan tugas beliau dalam sesuatu organisasi, iaitu sekolah.

1.10 Definisi Konseptual

Dalam kajian ini terdapat tiga konsep yang digunakan untuk membentuk kerangka teoritikal kajian iaitu gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri. Sebelum kerangka teoritikal kajian dibentuk maka kerangka konseptual perlu dilakukan terlebih dahulu (Cavana, Delahaye & Sekaran, 2001). Dengan berpandukan kepada definisi konseptual dan operasional maka setiap gagasan dijelaskan dengan lebih terperinci.

1.10.1 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Gelagat kewarganegaraan organisasi merupakan suatu bentuk prestasi yang menyumbang ke arah mencapai keberkesanan organisasi dengan cara membentuk konteks sosial dan konteks psikologi. Kedua-dua konteks ini adalah pemangkin utama ke arah keberkesanan aktiviti dan proses dalam melaksanakan sesuatu tugas (Borman & Motowidlo, 1993).

Gelagat kewarganegaraan organisasi telah didefinisikan oleh Organ (1988) sebagai perlakuan individu secara sukarela, yang tidak dinyatakan dengan jelas atau eksplisit dalam sistem ganjaran formal dan secara agregatnya menyumbang kepada keberkesanan organisasi. Beberapa kata-kunci yang menjadi fokus kepada gelagat kewarganegaraan organisasi ialah kerelaan, keikhlasan tanpa mengharapkan ganjaran, melakukan tugas melebihi apa yang dinyatakan dalam senarai tugas. Secara agregat, semua perlakuan ini dalam jangka masa panjang akan membawa kepada keberkesanan dan penambahbaikan organisasi.

Menurut Organ (1997), gelagat kewarganegaraan organisasi boleh didefinisikan sebagai suatu gelagat atau tingkah laku yang menyumbang kepada peningkatan dan pemeliharaan dalam konteks sosial dan konteks psikologikal yang membantu prestasi tugas (*task performance*) seseorang individu itu.

Oleh itu gelagat kewarganegaraan organisasi merupakan suatu gagasan yang berasingan dengan prestasi tugas kerana ia tidak melibatkan gelagat dalam melaksanakan sesuatu tugas itu, tetapi ianya dilaksanakan oleh individu untuk meningkatkan suasana kerja dan gelagat ini turut menyumbang ke arah keberkesanan organisasi secara tidak langsung (Smith, Organ & Near, 1983).

Gelagat kewarganegaraan organisasi mempunyai perkaitan dengan kerja seseorang individu, tetapi ianya tidak terikat dengan sistem ganjaran secara formal dan fungsinya adalah untuk meningkatkan tahap keberkesanan operasi dalam sesebuah organisasi itu. Oleh sebab gelagat kewarganegaraan organisasi bukan sebahagian daripada sistem

ganjaran secara formal, maka kegagalan untuk bergelagat dalam bentuk gelagat kewarganegaraan organisasi ini tidak boleh dihukum secara formal (Organ, 1988).

Menurut Organ (1988) dalam konteks Barat, gelagat kewarganegaraan organisasi terbahagi kepada lima dimensi iaitu bertimbang rasa (*altruism*), kesopanan (*courtesy*), semangat sporting (*sportmanship*), ketekunan (*conscientiousness*) dan kemuliaan (*civic virtue*). Manakala menurut Farh et al., (1997) dalam konteks Timur (Cina), gelagat kewarganegaraan organisasi ini juga diwakili oleh lima dimensi iaitu bertimbang rasa terhadap rakan sekerja, kemuliaan terhadap organisasi, ketekunan, melindungi sumber organisasi dan hubungan antara peribadi.

Menerusi kajian ini, gelagat kewarganegaraan organisasi adalah didefinisikan sebagai suatu gelagat yang terarah kepada memberi bantuan, sama ada memberi bantuan kepada individu, kumpulan atau organisasi di mana individu bergaul serta berinteraksi semasa melaksanakan tugas beliau dalam sesebuah organisasi.

1.10.2 Kepimpinan Kendiri

Kepimpinan merupakan satu konsep yang begitu luas. Terdapat berbagai-bagai jenis kepimpinan iaitu kepimpinan politik, organisasi, pelajar, komuniti, kumpulan dan pendidikan. Kepimpinan berlaku dalam semua masyarakat manusia tanpa mengira budaya, sama ada dalam komuniti primitif ataupun dalam organisasi moden hari ini.

Umumnya, kepimpinan didefinisikan sebagai seni atau proses mempengaruhi kegiatan manusia yang berkaitan dengan tugas mereka supaya rela bergiat dan berusaha ke arah

mencapai matlamat organisasi (Jaafar Muhamad, 1992). Kepimpinan juga merupakan satu proses untuk mempengaruhi orang lain supaya melakukan sesuatu yang dikehendaki. Kepimpinan adalah satu usaha untuk menggerakkan tenaga dalam sesuatu kumpulan. Ia berfungsi sebagai asas tindakan di kalangan anggota, membimbing kegiatan mereka dan mengarahkannya bagi memenuhi matlamat tertentu (Robiah Sidin, 1988). Bass (1985) pula memberi pandangan yang lebih luas lagi. Beliau mendefinisikan kepimpinan sebagai proses mentransformasikan pengikut, mewujudkan matlamat yang hendak dicapai, dan menerangkan kepada pengikut cara-cara untuk mencapai matlamat tersebut.

Manakala menurut Manz (1992) Kepimpinan Kendiri terlibat dengan faktor mempengaruhi diri sendiri untuk mencapai motivasi sendiri dan hala tuju sendiri menuju ke arah yang dikehendaki. Terdapat tiga dimensi yang mewakili konsep kepimpinan sendiri ini iaitu gelagat kesedaran dan kerelaan, motivasi tugas dan kognisi konstruktif. Berdasarkan definisi di atas, dapatlah dirumuskan bahawa kepimpinan sendiri adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kumpulan bagi melaksanakan aktiviti dan perubahan bagi mencapai sesuatu matlamat.

1.10.3 Efikasi Kendiri

Bandura (1986) telah mendefinisikan efikasi sendiri seperti berikut:

- Pertimbangan (*judgements*) seseorang itu mengenai kemampuannya mengelola dan melaksanakan tindakan-tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang telah ditetapkan.

- Efikasi sendiri tiada kena mengena dengan kemahiran seseorang itu, tetapi efikasi sendiri adalah berkenaan dengan pertimbangan seseorang itu mengenai apa-apa perkara yang boleh dilakukannya dengan kemahiran yang dimilikinya.
- Bandura (1986) menyatakan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi dengan meningkatkan usaha dan kecekalan.

Efikasi sendiri adalah kepercayaan seseorang terhadap kebolehnya untuk melaksanakan sesuatu tingkah laku yang dikehendaki, dengan jayanya (Bandura, 1977). Apabila seseorang itu memiliki keyakinan yang tinggi untuk menjalankan sesuatu tugas hingga selesai dengan jayanya, maka keyakinan tersebut akan menghasilkan kejayaan kepadanya. Jadi, kepercayaan terhadap efikasi sendiri ini sangat berguna bagi memahami dan meramal (Betz & Hackett, 1988). Schwarzer (1992) pula mendefinisikan efikasi sendiri sebagai kepercayaan individu terhadap kebolehnya melaksanakan tugas yang baru dan sukar atau berkeupayaan menghadapi kesukaran dalam pelbagai domain kehidupan.

1.11 Rumusan Bab

Daripada perbincangan di atas, maka jelaslah bahawa tujuan utama kajian ini adalah menjurus kepada mengenal pasti sejauh manakah individu berkecenderungan untuk memperlihatkan gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri dalam proses melaksanakan tugas harian mereka demi meningkatkan prestasi kerja mereka. Dengan mengetahui persepsi individu terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, maka kelemahan dan kebaikan dalam melakukan tugas yang sedang dan

akan berlaku dapat diketahui dan seterusnya dapat diperbaiki serta dipertingkatkan agar keadaan dan suasana pekerjaan akan menjadi lebih bermakna dan berkesan.



BAB DUA

SOROTAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan sorotan literatur dengan lebih mendalam bagi memberi pemahaman mengenai aspek perbincangan dalam kajian ini. Perbincangan dalam bab ini dibahagikan kepada beberapa aspek iaitu teori dan konsep gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri. Bab ini juga membentangkan teori-teori yang digunakan untuk menjadi asas kepada kajian.

2.2 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Sejak gagasan gelagat kewarganegaraan organisasi wujud sebagai bidang kajian empirikal tersendiri pada tahun 1983, ia telah mendapat perhatian pengkaji dari pelbagai bidang seperti psikologi dan organisasi, psikologi personel, pengurusan dan pemasaran (Smith, Organ & Near, 1983). Para pengkaji cuba mengesan pemboleh ubah-pemboleh ubah yang dapat dikaitkan dengan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi pekerja dalam konteks kerja.

Meskipun bidang ini telah bermula daripada premis asal iaitu dengan mengaitkan tahap kepuasan kerja dengan gelagat kewarganegaraan organisasi, faktor-faktor sikap lain yang juga dikaitkan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi ialah komitmen organisasi, persepsi tentang sokongan kepimpinan dan organisasi, persepsi keadilan, persepsi kesaksamaan dan ekuiti dalam organisasi. Terdapat juga kajian-kajian lain yang telah

beralih kepada perspektif lain. Antaranya cuba mengaitkan gelagat kewarganegaraan organisasi dengan trait-trait personaliti, perasaan serta pengaruh budaya dan nilai masyarakat. Di samping itu, ada kajian yang meninjau perbezaan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan pekerja berasaskan faktor-faktor demografi seperti jantina, umur, tempoh perkhidmatan, tahap pendidikan dan tahap kerja.

Kajian-kajian itu telah dijalankan dalam berbagai jenis organisasi, menggunakan berbagai adaptasi dalam alat pengukuran gelagat kewarganegaraan organisasi (Organ & Bateman, 1983) serta pelbagai strategi kajian, umpamanya penilaian-kendiri (*self-rating*) dan penilaian pihak lain (*other-rating*) untuk skala gelagat kewarganegaraan organisasi, kajian jangkamasa pendek dan jangkamasa panjang (*cross-sectional and longitudinal studies*). Satu trend yang berlaku sekarang ialah daripada melihat kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi individu dalam organisasi, kini pengkaji mula melihat kesan pengaruh ciri-ciri dalam kumpulan kerja iaitu dari segi keakraban kumpulan serta kualiti hubungan antara ahli-ahli dalam kumpulan (Anderson & William, 1996; Podsakoff, Ahearne & Mackenzie, 1997; Kidwell & Mossholder, 1997).

Perkataan gelagat kewarganegaraan organisasi iaitu tingkah laku organisasi yang berfaedah, dilaksanakan secara sukarela dan tingkah laku tersebut tidak dinyatakan dalam organisasi (Bateman & Organ, 1983). Kesedaran tentang usaha untuk bekerja melebihi tugas rasmi telah dianggap sebagai komponen tambahan untuk meningkatkan keberkesanan sesebuah organisasi.

Elemen penting yang menentukan keberkesanan sesebuah organisasi ialah sumber tenaga manusia. Apabila warga kerja sesebuah organisasi sanggup melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka sehingga melangkaui sempadan bidang tugas yang ditetapkan, maka organisasi itu akan mendapat faedah dan lebih bandingan (*comparative advantage*). Gelagat warga kerja yang mahu melakukan tugas-tugas tambahan melebihi bidang tugas rasmi ini disebut sebagai gelagat kewarganegaraan organisasi. Gelagat ini sangat penting dan perlu kerana ianya mampu meningkatkan keberkesanan sesebuah organisasi (Smith et al., 1983).

Istilah gelagat kewarganegaraan organisasi mula diperkenalkan oleh Organ dan rakan-rakan pada tahun 1983 (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983). Menurut Bateman dan Organ (1983) gelagat kewarganegaraan organisasi merupakan tingkah laku positif pekerja yang bukan merupakan aktiviti formal kerjanya tetapi dilakukan secara sukarela bagi membantu pekerja-pekerja lain untuk menyiapkan kerja mereka. Manakala Organ (1988) mendefinisikan gelagat kewarganegaraan organisasi sebagai tingkah laku individu berdasarkan budi bicara secara tidak langsung atau secara eksplisit diiktiraf oleh ganjaran secara formal, tingkah laku ini secara agregat boleh menggalakkan fungsi organisasi dengan lebih berkesan. Tingkah laku ini adalah bersifat secara mengatasi dan melangkaui (*above and beyond*) deskripsi tugas secara rasmi. Ia dapat dilihat dalam beberapa bentuk antaranya tingkah laku suka menolong (*altruisme*), bertolak ansur (*sportsmanship*), ketaatan (*loyalty*), kepatuhan kepada organisasi (*organizational compliance*), inisiatif individu, kebaikan sivik (*civic virtue*), dan perkembangan sendiri (Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000).

Menurut Motowidlo (2000) pula, gelagat kewarganegaraan organisasi ialah gelagat sukarela yang bukan termasuk dalam tanggungjawab formal seseorang pekerja tetapi ia boleh menjadikan fungsi-fungsi dalam organisasi menjadi lebih efektif. Menurut beliau juga, pekerja yang mempunyai kewarganegaraan yang baik akan menghargai rakan sekerja dan organisasinya, menghindarkan konflik, tolong menolong antara satu sama lain, sukarela untuk melakukan sebarang aktiviti tambahan, menghormati semangat dan peraturan organisasi dan juga toleransi.

Bagi mengelakkan kekeliruan di antara prestasi peranan sebenar dan peranan tambahan Paille (2009), menyarankan agar gelagat kewarganegaraan organisasi mestilah dipisahkan dari penilaian prestasi kerja. Oleh kerana gelagat kewarganegaraan organisasi ini adalah gelagat di luar daripada tugas formal, ianya kurang diiktiraf, kurang diberi ganjaran dan insentif terutamanya secara formal. Walaupun begitu, Podsakoff et al., (2000) berpendapat majikan harus peka kepada gelagat kewarganegaraan organisasi para pekerjanya dan mewujudkan satu kaedah atau inovasi untuk menghargai gelagat kewarganegaraan yang ditunjukkan oleh para pekerja mereka.

Manakala Borman dan Motowidlo (1993) mencadangkan, untuk mengembangkan domain kriteria prestasi kerja supaya memasukkan prestasi kontekstual sebagai tambahan ke dalam prestasi tugas. Prestasi kerja mengandungi sikap spesifikasi kerja termasuk tanggungjawab yang penting dan utama, yang mana antesedan utama seperti kebolehan dan pengalaman. Prestasi kontekstual mengandungi sikap kerja yang tidak spesifik seperti bekerjasama dengan rakan sekerja dan menunjukkan dedikasi yang mana antesedan utama seperti kerelaan dan personaliti atau keperibadian.

Prestasi kontekstual ini secara virtualnya sama seperti yang dikonsepsikan oleh Organ mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi dengan memberi fokus kepada sikap terang-terangan. Walau bagaimanapun, prestasi kontekstual berbeza di mana ia lebih kognitif dan membina seperti komitmen terhadap organisasi dan penglibatan pekerjaan.

Rasional untuk membezakan aspek kontekstual berbanding prestasi kerja adalah kerana ia sering diabaikan oleh penyelidik, walaupun ternyata ia penting terhadap keberkesanan sesebuah organisasi. Walau bagaimanapun, konsep prestasi kontekstual baru-baru ini telah menarik perhatian pengkaji, mungkin kerana perubahan dalam organisasi secara semulajadinya seperti kerja berkumpulan sebagai contoh. Beberapa kajian telah memfokuskan kepada prestasi kontekstual menyumbang secara unik (melangkaui prestasi tugas) terhadap individu yang bernilai kepada organisasi (Borman, Nite & Dosey, 1995; Motowidlo & Van Scotter, 1994; Van Scotter & Motowidlo, 1996).

Gelagat kewarganegaraan organisasi mungkin meningkatkan keberkesanan organisasi dengan melancarkan jentera organisasi, mengurangkan perpecahan dan meningkatkan kecekapan (Podsakoff & McKenzie, 1997). Gelagat kewarganegaraan organisasi juga menyumbang kepada keberkesanan organisasi dengan meningkatkan kerjasama dan pengurusan produktiviti dan menggalakkan penggunaan sumber dengan lebih baik.

Menurut Podsakoff et al., (2000) perbezaan antara majikan, tugas, organisasi dan ciri-ciri kepimpinan juga dilihat sebagai faktor yang membezakan jenis gelagat kewarganegaraan organisasi yang terdapat dalam pelbagai jenis pekerjaan. Oleh itu kepelbagaian individu dan organisasi juga dilihat sebagai suatu pemboleh ubah yang memberi kesan terhadap

kesedaran para pekerja untuk mengamalkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Antara faktor yang mengarah dan mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi adalah kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, tingkah laku kepimpinan, persepsi mengenai keadilan dan pendapat individu (Hannam & Jimmieson, 2002).

2.2.1 Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Daripada variasi pendekatan dan fokus bidang kajian gelagat kewarganegaraan organisasi, pemboleh ubah yang didapati mempunyai hubungan yang konsisten dengan gelagat kewarganegaraan organisasi ialah kepuasan kerja (Organ & Konovsky, 1989; Ostroff, 1992; McNeely & Meglino, 1994; Organ & Ryan, 1995; Organ & Lingle, 1995, Kidwell Jr. & Mossholder, 1997). Logik dan rasional di sebalik hubungan ini dapat ditinjau dari perspektif ciri kedua-dua gagasan tersebut. Gagasan kepuasan kerja adalah merangkumi pemboleh ubah-pemboleh ubah sikap yang lain. Maka adalah tidak menghairankan mengapa kerap kali penggunaan gagasan kepuasan kerja ditukar ganti dengan isitilah sikap kerja. Malahan ia telah dianggap sebagai pengganti (*surrogate*) kepada fenomena sikap yang lain (Jiing-Lin Farh, Podsakoff & Organ, 1990). Umpamanya seorang pekerja akan mempunyai komitmen terhadap organisasi kerana beliau berpuas hati dengan kerjanya ataupun seorang pekerja yang mempunyai persepsi bahawa penyelia dan organisasinya mengamalkan sistem pengurusan sumber yang adil dan saksama juga akan berasa puas hati dan seterusnya mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi tersebut.

Pada asasnya gagasan gelagat kewarganegaraan organisasi merujuk kepada tingkah laku di luar bidang atau di luar senarai tugas seorang pekerja yang pada agregat dan dalam jangka masa panjang akan membawa kepada keberkesanan organisasi. Ia adalah dalam

kawalan dan kemampuan diri seseorang pekerja serta fleksibel tanpa disekat atau dipengaruhi oleh tahap kemahiran, teknologi proses kerja ataupun tatacara rasmi proses kerja (berbanding dengan output kerja atau produktiviti). Jadi, dalam memahami logik dan rasional hubungan kepuasan kerja dengan gelagat kewarganegaraan organisasi, seseorang yang mempunyai kepuasan lebih cenderung untuk mempamerkan atau memmanifestasikan semangat ingin menolong individu lain dan juga organisasinya. Ini adalah kerana kemampuannya untuk meningkatkan output atau produktiviti mungkin terhad akibat pergantungannya kepada tahap kemahiran yang ada padanya, mesin atau teknologi yang sedia ada, proses kerjanya yang tertakluk kepada prosedur operasi piawai (*standard operating procedures*) ataupun outputnya juga dipengaruhi oleh individu-individu lain dalam kumpulan kerjanya, jabatan lain ataupun organisasinya.

Kidwell dan Mossholder (1997) telah menggunakan jenis penganalisan *hierarchical linear modeling* untuk melihat kesan dalam dan antara kumpulan terhadap pemboleh ubah terikat pada tahap individu dan antara kumpulan. Ia merupakan satu proses empirikal di mana dua model hubungan ditentukan serentak (*interactively*). Kajian ini telah mengesan kekuatan relatif hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan gelagat kewarganegaraan organisasi melalui pengaruh keakraban kumpulan. Dapatan kajian menunjukkan wujud hubungan signifikan antara kepuasan kerja dengan kedua-dua dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi yang dikaji tetapi tiada hubungan signifikan dengan komitmen organisasi. Dalam hubungan kepuasan dengan dimensi *courtesy*, didapati keakraban kumpulan merupakan pemboleh ubah penyederhana. Tetapi kesan kumpulan tidak dikesan untuk dimensi *conscientiousness*. Logiknya ialah perbezaan antara benefisiari di antara dua dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi ini iaitu sama

ada ditujukan kepada individu lain secara spesifik (gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu) atau pun kepada organisasi (gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi). Jadi, memandangkan *courtesy* merupakan gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu maka tidak hairanlah bagaimana keakraban kumpulan dapat menjamin kualiti hubungan yang baik antara sesama pekerja dan hubungan antara pekerja-penyelia berbanding dengan *conscientiousness* yang merupakan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi di mana wujud hubungan langsung antara kepuasan kerja dengan dimensi tersebut.

Organ dan Lingle (1995) telah mengemukakan dua trait personaliti iaitu persetujuan (*agreeableness*) dan ketekunan (*conscientiousness*) yang dianggap mempengaruhi kepuasan kerja dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Trait *agreeableness* merupakan satu dimensi personaliti yang memerihalkan seorang individu yang mempunyai sifat semulajadi yang baik, sanggup bekerjasama dan mudah percaya kepada pihak lain. Untuk trait *conscientiousness*, ia memerihalkan individu yang mempunyai sifat bertanggungjawab, boleh diharap, tekun, tabah dan berorientasikan pencapaian. Premis ini telah digunakan untuk menerangkan mengapa wujud korelasi antara kepuasan kerja dan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kajian-kajian sebelumnya. Meskipun dapatan kajian telah menunjukkan kedua-dua trait personaliti ini mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, namun tidak wujud hubungan signifikan dengan dimensi-dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi yang dikaji. Didapati dimensi *altruism* mempunyai hubungan signifikan dengan tahap kepuasan pada keseluruhannya sementara dimensi *general compliance* mempunyai hubungan signifikan dengan dimensi rakan sekerja dan kerja itu sendiri. Mengikut pengkaji-pengkaji ini, walaupun sebahagian

daripada varian dalam gelagat kewarganegaraan organisasi dan kepuasan kerja mungkin diperihalkan oleh pemboleh ubah personaliti, kepuasan kerja didapati dapat memerihalkan secara unik untuk varian dalam gelagat kewarganegaraan organisasi.

Tambahan lagi, kekaburan hubungan antara kepuasan kerja dengan dimensi-dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi mungkin disebabkan oleh pengaruh faktor-faktor luar yang tidak berkaitan (*extraneous*). Umpamanya, para pengkaji telah membawa masuk faktor-faktor demografi sebagai pemboleh ubah dumi (*dummy*) tanpa dilakukan penganalisaan lanjut. Pada pendapat pengkaji usaha ini untuk membuat perbandingan antara dua kumpulan responden adalah kurang wajar memandangkan perbezaan ciri-ciri yang begitu ketara. Secara ringkas, responden dari syarikat United Kingdom terdiri daripada pekerja-pekerja mahir dan separuh mahir dengan majoritinya golongan lelaki dan tidak mempunyai kesatuan sekerja. Sementara kumpulan responden Amerika Syarikat pula terdiri daripada para pekerja barisan pemasangan, majoriti kaum wanita dan mempunyai kesatuan sekerja. Kedua-dua kumpulan itu juga berbeza dari segi tradisi dan budaya, iaitu satu isu yang diakui sendiri oleh para pengkaji (Organ & Lingl, 1995).

Smith, Organ dan Near (1987) telah mengemukakan model gelagat kewarganegaraan organisasi yang menunjukkan gelagat kewarganegaraan dipengaruhi oleh tiga kategori pemboleh ubah iaitu kepuasan kerja, persekitaran kerja dan personaliti. Meskipun demikian adalah didapati bahawa persekitaran dan personaliti mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Jelas di sini bahawa dengan mengambil kira pemboleh ubah lain, kepuasan kerja merupakan pemboleh

ubah yang utama dalam memerihalkan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Organ dan Ryan (1995) telah menggunakan pendekatan analisis meta (*meta-analysis*) untuk melihat kekuatan hubungan relatif tiga kategori pemboleh ubah (faktor-faktor disposisional, faktor-faktor kontekstual dan faktor-faktor demografi) dengan dua dimensi utama gelagat kewarganegaraan organisasi iaitu mengutamakan orang lain (*altruism*) dan pematuhan umum (*general compliance*). Dapatan kajian telah menyatakan bahawa faktor-faktor demografi sememangnya tidak mempunyai hubungan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Begitu juga untuk faktor-faktor disposisional kecuali apabila kesan pengaruh pendekatan penilaian-kendiri untuk gelagat kewarganegaraan organisasi digunakan. Dalam membandingkan kesan relatif, pemboleh ubah kontekstual kepuasan kerja telah muncul dengan agak konsisten dengan kedua-dua dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi tersebut. Faktor persepsi keadilan didapati bukanlah peramal yang lebih baik daripada kepuasan kerja terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi sementara persepsi sokongan kepimpinan menunjukkan hubungan yang lebih kuat. Pada keseluruhannya didapati bahawa pemboleh ubah-pemboleh ubah kontekstual iaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi keadilan dan sokongan kepemimpinan mempunyai korelasi yang tinggi. Maka di sini timbul persoalan sama ada wujud kesahan diskriminan di mana berlakunya pengukuran perkara yang sama.

Persoalan ini mungkin dapat dijelaskan dalam tinjauan isu perbincangan mengenai sikap khususnya sikap atau kepuasan kerja. Sikap merangkumi komponen afektif (emosi dan perasaan) dan kognitif pemikiran serta tingkah laku (Robbins, 1998). Jadi komponen

manakah yang lebih mempengaruhi pembentukan sikap pekerja terhadap situasi kerja khususnya terhadap kerja itu sendiri, individu lain (rakan sekerja dan penyelia) dan organisasinya. Maka didapati bahawa komponen kognitif adalah lebih menonjol kerana ia dianggap mempunyai asas yang lebih logikal dan berbentuk empirikal (Organ & Konovsky, 1989).

Malahan dalam apa jua hubungan dua hala wujud kecenderungan untuk saling menilai untuk mengesan sejauh manakah masing-masing telah memenuhi bukan sahaja kontrak bertulis (*economic exchange*) tetapi juga kontrak psikologikal (*sosial exchange*). Jadi adalah agak logik untuk menganggap bahawa proses kognitif yang agak sama berlaku dalam mempengaruhi kepuasan kerja persepsi keadilan, persepsi sokongan kepimpinan dan komitmen organisasi. Memandangkan kebanyakan daripada kajian yang meninjau pemboleh ubah-pemboleh ubah ini dengan gelagat kewarganegaraan organisasi merupakan kajian jangka pendek maka arah hubungannya tidak dapat ditentukan.

2.2.2 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Sikap

Organ dan Konovsky (1989) cuba mengenal pasti proses psikologi yang berlaku dalam pembentukan sikap memandangkan kebanyakan kajian dalam bidang psikologi organisasi dan pengurusan khususnya dalam bidang kajian gelagat kewarganegaraan organisasi menunjukkan sikap akan mempengaruhi persepsi dan tingkah laku dalam situasi kerja. Maka dua komponen sikap iaitu afektif dan kognitif telah diketengahkan untuk menjelaskan premis tentang hubungan kepuasan kerja dan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Persoalannya ialah sama ada individu akan dipengaruhi oleh proses afektif ataupun proses kognitif dalam pembentukan sikap dalam situasi kerja. Sekiranya proses afektif adalah lebih menonjol maka kemungkinan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi pekerja akan bergantung kepada angin (*mood*), faktor-faktor disposisional seperti trait-trait personaliti. Sebaliknya, kalau proses kognitif yang lebih berperanan maka faktor-faktor kontekstual yang akan mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi.

Dapatan kajian tersebut adalah selaras dengan dapatan kebanyakan kajian bahawa faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi. Ini bermaksud, pada asasnya individu pekerja bertindak setelah menilai situasi kerjanya. Maka ini dapat merujuk kepada Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1967) yang membincangkan antara lain, kontrak psikologi, persepsi keadilan, persepsi kesaksamaan dan ekuiti. Jadi sama ada individu pekerja rela mempamerkan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah bergantung kepada penilaian dirinya dan situasi kerja dalam organisasinya, sama ada masing-masing telah memenuhi obligasi dalam kontrak psikologikal tersebut. Maka gelagat kewarganegaraan organisasi adalah berpunca daripada tindakan yang mempunyai ciri-ciri yang terkawal dan disengajakan, satu tingkah laku yang melibatkan keputusan secara sedar dan bukannya sesuatu yang berasaskan emosi (Organ & Konovsky, 1989). Premis ini juga disokong oleh kajian Williams dan Anderson (1991).

Dapatan kajian oleh Organ dan Konovsky (1989) telah menunjukkan faktor-faktor demografi dan afektif (positif dan negatif) tidak mempunyai korelasi yang signifikan dengan kedua-dua dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi yang dikaji (*altruism and*

general compliance). Pemboleh ubah kognisi tugas iaitu penilaian kognitif terhadap hasil kerja (*outcome*), gaji dan penyelia mempunyai hubungan dengan kedua-dua dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi tersebut.

2.2.3 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi-Individu (GKO-I) dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi- Organisasi (GKO-O)

McNeely dan Meglino (1994), dalam kajian mereka untuk mengenal pasti perbezaan pengaruh jenis pemboleh ubah terhadap gelagat organisasi prososial, telah merujuk kepada faktor penentu benifisiari. Persoalannya ialah sama ada tingkah laku prososial itu akan memanfaatkan individu lain yang spesifik ataupun organisasi. Meskipun wujud perbezaan dari segi penggunaan istilah dalam gagasan tersebut dengan gelagat kewarganegaraan organisasi kerana sebagaimana yang telah dinyatakan sememangnya wujud perbezaan dari segi definisi konseptual gelagat organisasi Prososial (*Prosocial Organizational Behavior*) POB dan gelagat kewarganegaraan organisasi, akan tetapi skop kajian tersebut terhadap pemisahan antara bakal benifisiari telah memberi fokus khusus POB yang mempunyai persamaan dengan pembahagian dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi kepada gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi oleh William dan Anderson (1991) serta Skarlicki dan Latham (1996).

Dalam kajian William dan Anderson (1991), para pengkaji bukan sahaja berjaya membezakan faktor-faktor peramal untuk gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi tetapi juga untuk gelagat peranan-intra ataupun output dan produktiviti. *Intra-role behavior* (IRB) telah digunakan sebagai

pemboleh ubah kawalan untuk memisahkan varians gelagat kewarganegaraan organisasi. Bagi menghubungkan kepuasan kerja dengan dua jenis gelagat kewarganegaraan organisasi, didapati bahawa komponen kognitif dapat meramalkan kedua-duanya sementara komponen afektif bukanlah peramal yang signifikan. Seterusnya didapati juga dua aspek yang berbeza dalam komponen kognitif iaitu intrinsik dan ekstrinsik masing-masing meramalkan gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi.

Maka dapatan kedua-dua kajian tersebut (McNeely & Meglino, 1994; William & Anderson, 1991) dapat menyumbang kepada bidang kajian gelagat kewarganegaraan organisasi. Malahan ia telah mengukuhkan premis tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Untuk memudahkan perbincangan seterusnya maka istilah gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu (POB iaitu gelagat organisasi prososial yang akan memanfaatkan individu lain yang spesifik) dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi (POB yang akan memanfaatkan organisasi keseluruhannya) akan digunakan.

Hasil kajian tersebut (McNeely & Meglino, 1994) telah menunjukkan bahawa wujud hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kedua-dua gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi. Faktor-faktor disposisional (sikap prihatin) mempunyai korelasi yang signifikan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu sementara faktor-faktor kontekstual (persepsi keadilan, persepsi kesaksamaan distributif) mempunyai korelasi signifikan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi. Aspek terpenting

dalam dapatan kajian tersebut yang telah memberi keyakinan kepada penulis untuk mengaitkan terus kajian tentang POB tersebut dengan gelagat kewarganegaraan organisasi ialah didapati tidak wujud hubungan signifikan antara prestasi kerja dengan kepuasan kerja. Dapatan kajian ini bukan sahaja mengukuhkan hubungan kepuasan kerja dengan gelagat kewarganegaraan organisasi tetapi juga membuat pengakuan serta memberi pengiktirafan kepada pemboleh ubah-pemboleh ubah disposisional dan kontekstual dalam aspek-aspek tertentu dalam gelagat kewarganegaraan organisasi.

2.2.4 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Faktor-faktor Demografi

Beberapa hasil kajian (Dyne, Graham & Dienesch, 1994; Morrison, 1994) bukan sahaja mendapati aspek situasi kerja mempengaruhi kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi tetapi juga aspek perjawatan iaitu dari segi tempoh perkhidmatan dan tahap perjawatan (peranan tugas). Morrison (1994) telah menyatakan bahawa kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi berubah mengikut perbezaan tahap pangkat dalam organisasi.

Kajian oleh Far, Earley dan Lin (1977) mendapati bahawa meskipun sikap terhadap kerja (kepuasan kerja) merupakan satu pemboleh ubah peramal yang penting dalam gelagat kewarganegaraan organisasi, bentuk hubungannya mungkin berbeza bergantung kepada atribut individu. Ini bererti tanggapan individu yang akan mendorong gelagat kewarganegaraan organisasi adalah sesuatu yang subjektif. Dengan itu, nilai-nilai budaya individu mungkin mempunyai impak yang kuat umpamanya perbezaan nilai kolektivisme di kalangan masyarakat Timur berbanding dengan individualisme di Barat.

Hal ini adalah kerana dipercayai bahawa masyarakat yang didedahkan kepada konteks persekitaran yang sama akan membentuk tanggapan dan pemahaman yang serupa tentang situasi di sekeliling mereka (Jing-Lih Farh et al., 1997). Kajian ini mendapati persepsi kesaksamaan organisasi amat mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi di kalangan individu yang mengamalkan nilai individualisme atau nilai-nilai yang bukan tradisional.

Maka di sini kemungkinan wujud perbezaan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan golongan etnik yang berbeza memandangkan nilai yang diamalkan oleh sesuatu masyarakat boleh mempengaruhi persepsi individu terhadap isu kesaksamaan organisasi. Malahan mengikut para pengkaji (Jing-Lih Farh et al., 1997) hasil kajian mereka sememangnya dapat digunakan sebagai satu pendekatan kajian silang budaya dalam gelagat kewarganegaraan organisasi.

Kajian oleh Morrison (1994) pula mendapati kaum wanita lebih cenderung untuk mempamerkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dapatan ini disokong pula oleh Hofstede, Organ dan Ryan, (1994) yang telah menyatakan bahawa sikap sanggup bekerjasama dan ingin membantu adalah merupakan nilai-nilai kewanita. Maka di sini wujud kemungkinan perbezaan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi di kalangan lelaki dan wanita.

Memandangkan kurangnya ketekalan dalam dapatan kajian yang cuba menghubungkan gelagat kewarganegaraan organisasi dengan beberapa faktor

demografi tersebut maka dalam kajian ini, usaha dibuat untuk meninjau semula kemungkinan-kemungkinan hubungan mereka.

2.2.5 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Keberkesanan Organisasi.

Kebanyakan kajian yang mengaitkan kepuasan kerja dengan kecenderungan terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi adalah pada peringkat individu. Kajian Osroff (1992) telah menyokong tanggapan bahawa wujudnya pertalian (*linkage*) antara kepuasan dan kesejahteraan pekerja dengan pencapaian organisasi. Mengikut pengkaji ini, tahap kepuasan akan mempengaruhi tiga corak tingkah laku yang dapat menjamin keberkesanan organisasi iaitu ikatan rapat (*attachment*), prestasi dan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Ini adalah selaras dengan definisi gelagat kewarganegaraan organisasi di mana matlamat akhir ialah membantu menjamin keberkesanan organisasi. Maka dapatan kajian ini membawa implikasi bahawa pencapaian baik organisasi dapat diperolehi melalui kepuasan kerja, di mana organisasi memberi perhatian kepada keperluan fizikal dan emosi para pekerja. Para pekerja akan merasa terjamin dan mempercayai bahawa organisasi telah mengambil berat tentang kebajikan mereka. Persepsi ini akan meningkatkan kesanggupan mereka untuk menyumbang sepenuhnya kepada organisasi kerja mereka.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa kerelaan itu bergantung secara khususnya kepada penilaian mereka terhadap kerja, rakan sekerja dan penyelia iaitu tiga daripada lima dimensi kepuasan kerja. Seterusnya organisasi yang mempunyai pekerja-pekerja yang berpuas hati cenderung menjadi organisasi yang berkesan, iaitu satu hubungan yang

didapati lebih kuat daripada hubungan antara kepuasan dengan prestasi kerja individu. Sebagaimana yang telah dinyatakan oleh Blau (1964) serta Katz dan Kahn (1978) dalam teori-teori klasik mereka, pencapaian dan keberkesanan organisasi adalah ditentukan oleh bukan hanya produktiviti para pekerja tetapi lebih kepada kerelaan dan kesanggupan mereka untuk melaksanakan sesuatu yang lebih daripada yang dinyatakan dalam spesifikasi kerja atau senarai tugas mereka.

Dapatan kajian Osroff (1992) dapat dijadikan asas perbandingan yang sesuai dengan kajian yang dijalankan ini kerana kesamaan jenis persampelan dan latar belakang kajian, iaitu di kalangan guru-guru yang mengajar di sekolah rendah berprestasi tinggi. Jadi di sini faktor tahap pekerjaan dan jenis organisasi sudah dapat dikawal.

2.2.6 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Teori Pertukaran Sosial

Kebanyakan kajian yang cuba mengaitkan pemboleh ubah-pemboleh ubah sikap (kategori faktor-faktor kontekstual atau persekitaran) dengan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah berlandaskan kepada teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) (Blau, 1964) di mana konsep-konsep seperti kontrak sosial, kontrak psikologikal, keadilan, kesaksamaan dan ekuiti menjadi isu perbincangan.

Pada dasarnya situasi warga yang bekerja dalam organisasi membentuk satu hubungan jangka panjang di mana kedua-dua pihak saling mempunyai tanggungjawab, obligasi dan sumbangan antara mereka. Dalam situasi sedemikian, individu pekerja akan sentiasa menilai situasi kerjanya dan berusaha bagi mencapai satu keseimbangan antara input dan sumbangannya kepada organisasi dengan manfaat yang diterima daripada organisasi. Ini

akan membawa kepada proses pembalasan (*reciprocation*) sebagaimana ungkapan Bahasa Inggeris yang menyatakan '*one good turn deserves another*'.

Sebagaimana yang telah dibincangkan, kemampuan pekerja tersebut untuk meningkatkan output atau produktiviti adalah terhad maka alternatif yang ada padanya untuk membalas jasa baik pihak organisasi ataupun secara khususnya penyelia atau ketuanya ialah dengan meningkatkan kecenderungan untuk mempamerkan gelagat kewarganegaraan organisasi mereka.

Teori Pertukaran Sosial adalah satu teori kerangka kajian yang biasa untuk membantu pengkaji terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi (Deuge, 1994; Konovsky & Pugh, 1994; Masterson, Lewis, Goldman & Taylor, 2000). Menurut Blau (1964) pertukaran perhubungan atau pertalian boleh dikategorikan secara meluas sama ada dalam bidang ekonomi atau bidang sosial. Dalam bidang ekonomi, terma pertukaran dispesifikasikan secara jelas, selalunya melalui perjanjian yang formal. Manakala dalam pertukaran sosial, apabila sesuatu bantuan diberikan, ianya tidak dinyatakan dengan lebih awal, tentang apakah balasan yang dijangka akan diterima sebagai balasan kepada bantuan yang telah diberikan tadi.

Sebagai rumusannya, dapat disimpulkan bahawa pada umumnya faktor-faktor kontekstual atau situasi kerja mempunyai hubungan yang agak konsisten dengan kecenderungan gelagat kewarganegaraan organisasi. Di antara faktor-faktor kontekstual itu, gagasan kepuasan kerja secara relatif wujud sebagai satu aspek penting dalam memerihalkan gelagat kewarganegaraan organisasi dan bukan menyebabkan atau

mempengaruhi. Memandangkan kebanyakan kajian tersebut berbentuk jangka pendek maka arah hubungan itu tidak dapat dikenal pasti dengan yakin.

Walau bagaimanapun kajian tidak harus menyangkal wujudnya pemboleh ubah-pemboleh ubah lain seperti persepsi keadilan, persepsi kesaksamaan, ekuiti, persepsi sokongan kepimpinan dan organisasi dalam menyumbangkan kepada hubungan yang wujud antara kepuasan kerja dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Ini adalah kerana pada dasarnya kesemua pemboleh ubah kontekstual tersebut adalah berlandaskan kepada logik dan rasional sepertimana dengan hubungan sosial yang lain, hubungan yang wujud antara pekerja dan organisasi adalah tertakluk kepada usaha untuk mencapai keseimbangan melalui proses kesalingan (*reciprocity*) demi mencapai keselarasan kognitif (*cognitive consonance*).

Maka di sini setiap individu pekerja dianggap rasional, sentiasa menilai dengan akal dan fikiran apa yang berlaku dalam situasi kerjanya lalu bertindak dengan wajarnya. Tindakan yang wajar ini dapat dikesan dalam bentuk gelagat kewarganegaraan organisasi memandangkan kawalan terhadap tindakan untuk membalas sama ada dengan meningkatkan output atau pun prestasi kerja adalah agak terhad (sebagaimana yang telah dibincangkan) ataupun tindakan untuk berhenti kerja lalu meninggalkan organisasinya bukanlah satu alternatif yang rasional.

Maka pilihan yang ada pada diri seseorang pekerja ialah untuk menyesuaikan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi sebagaimana yang telah disarankan oleh Organ (1988). Individu dalam sesuatu organisasi akan sentiasa menilai sama ada wujud keadilan

ganjaran yang diterima daripada hasil sumbangannya. Sekiranya timbul tanggapan dan bukti akan wujud ketidakadilan yang berterusan, maka individu itu akan cuba mentafsirkan semula kontrak sosial yang wujud secara implisit.

Memandangkan tindakan untuk memansuhkan kontrak tersebut dengan meletak jawatan atau enggan bekerja sebagai langkah yang kurang praktikal, maka kaedah yang paling munasabah dalam mentafsirkan semula kontrak ialah melalui keengganan atau menahan sumbangannya dalam aspek-aspek tertentu dalam gelagat kewarganegaraan organisasi.

Kajian tentang pemboleh ubah gelagat kewarganegaraan ini telah disebar dan digunakan dalam pelbagai jenis organisasi (Organ, 1988; Organ & Ryan, 1995), tetapi diabaikan dalam organisasi sekolah. Konsep Organ tentang gelagat kewarganegaraan organisasi ini telah dibangunkan serta digunakan untuk organisasi sekolah dan didapati dalam penulisan awal oleh Somech dan Drach-Zahavy (2000).

Kajian tentang gelagat kewarganegaraan organisasi di peringkat sekolah telah mengkonsepkan gelagat ini kepada beberapa dimensi. Dimensi yang umum adalah lima dimensi yang telah dibangunkan oleh Organ (1988) dan dua dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi-Individu (GKO-I) dan gelagat kewarganegaraan organisasi-Organisasi (GKO-O) yang dibentuk oleh William dan Anderson (1991). Oleh itu kajian ini lebih memberi fokus terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi dua dimensi yang dibentuk oleh William dan Anderson (1991). Gelagat kewarganegaraan organisasi individu (GKO-I) adalah berkenaan dengan faedah gelagat kewarganegaraan organisasi daripada individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi- Organisasi (GKO-O) adalah

berkenaan dengan faedah gelagat kewarganegaraan organisasi yang diperolehi untuk organisasi.

2.3 Kepimpinan Kendiri

Mengikut Houghton et al. (2003), kepimpinan sendiri adalah satu proses di mana seseorang itu mempengaruhi diri mereka sendiri untuk memotivasi diri sendiri dalam melaksanakan tugas di tempat kerja demi pencapaian matlamat diri sendiri. Terkandung di dalam kepimpinan sendiri ini ialah tiga kategori utama tingkah laku dan strategi kognitif iaitu; 1) tingkah laku memberi tumpuan strategi; 2) strategi ganjaran semula jadi; dan 3) strategi pemikiran yang membina (Houghton & Neck, 2002). Teori kepimpinan sendiri ini dibina berasaskan kepada teori kawalan (Carver & Scheier, 1998) dan teori kognitif sosial (Bandura, 1991). Teori ini direkabentuk untuk menyokong pengawalseliaan berkesan ke atas diri sendiri melalui peningkatan fokus ke atas diri sendiri, persepsi maklum balas yang tepat, matlamat yang sesuai dan tahap efikasi sendiri yang lebih tinggi (Neck & Houghton, 2006). Selain itu, kepimpinan sendiri juga dikatakan berasaskan kepada teori motivasi dan penilaian kognitif serta teori penentuan nasib sendiri (Deci, 1972) bagi meningkatkan pengiktirafan intrinsik, yang mana matlamat akhirnya adalah bertujuan untuk meningkatkan keberkesanan individu (Neck & Houghton, 2006). Teori ini membuat andaian bahawa jika seseorang mampu mengawal pemikiran dan tindakan-tindakannya, ia akan berakhir dengan kejayaan kepada individu berkenaan. Ini disebabkan seseorang yang berpegang kepada konsep kepimpinan sendiri mereka akan melakukan sesuatu dengan penuh bertanggungjawab bukan sahaja untuk dirinya tetapi juga untuk organisasi (Neck & Houghton, 2006).

Antara kajian awal tentang kepimpinan sendiri telah dilakukan oleh Neck dan Manz (1996) bertujuan untuk melihat kesan latihan kepimpinan sendiri ke atas pemikiran pekerja syarikat penerbangan, dan mendapati ia berkesan dalam meningkatkan keberkesanan kerja masing-masing. Kajian berikutnya mendapati efikasi sendiri menjadi pengantara kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dengan prestasi (Prussia et al., 1998). Konradt et al. (2009) juga mendapati wujud hubungan positif antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri. Sebelum itu, efikasi sendiri telah dikenal pasti sebagai peramal yang kuat kepada ketekunan berkerja; kemampuan melaksanakan tugas dengan menghabiskan lebih banyak tenaga ke atasnya (Bandura, 1977). Mengikut Parker, William dan Turner (2006) efikasi sendiri juga adalah peramal yang kuat kepada tingkah laku proaktif.

Seterusnya menurut Houghton et al. (2003) kepimpinan sendiri juga menggunakan strategi pola pemikiran yang lebih cenderung kepada memberi tumpuan kepada pasukan, memberi bantuan kepada penyelesaian masalah pasukan dan bagaimana memberi manfaat kepada pasukan secara keseluruhannya. Mengikut Houghton et al. (2003) tingkah laku kepimpinan sendiri iaitu membuat penetapan matlamat dan ganjaran untuk diri sendiri juga dikatakan boleh membantu ahli-ahli pasukan mencapai matlamat pasukan dengan meningkatkan efikasi sendiri ahli-ahlinya. Oleh kerana itu, dikatakan strategi kepimpinan sendiri dijangka akan dapat meningkatkan efikasi sendiri ahli pasukan dan seterusnya kepada prestasi pasukan kerana strategi ini mungkin membawa kepada kepercayaan yang semakin homogen mengenai potensi pasukan, menyebabkan satu tahap beralih daripada persepsi keberkesanan individu kepada keberkesanan pasukan secara keseluruhan.

Di samping itu, kajian-kajian tentang teori kepemimpinan sendiri dengan strategi peningkatan pengawalseliaan sendiri didapati telah memberi kesan positif kepada kepuasan kerja (Roberts & Foti, 1998), komitmen kepada organisasi (Manz & Sims, 2001), keberkesanan diri (Manz & Neck, 2004) serta kreativiti dan inovasi (DiLiello & Houghton, 2006; Manz & Sims, 2001).

Memandangkan bukti empirikal sebelumnya tentang kepemimpinan sendiri hanya dikaitkan dengan keberkesanan diri, Gil et al. (2005) mencadangkan bahawa kemahiran kepemimpinan sendiri boleh menyebabkan wujudnya persepsi individu lebih tinggi kepada keberkesanan pasukan. Di samping itu, kajian lepas menunjukkan bahawa persepsi terhadap kepemimpinan sendiri yang dikongsi oleh ahli-ahli pasukan serta interaksi antara mereka telah membangunkan sebuah persepsi homogen mengenai pasukan (Jung & Sosik, 2003). Keadaan ini berlaku kerana sebagai ahli pasukan dengan kemahiran kepemimpinan sendiri yang tinggi, mereka berinteraksi antara satu sama, berkomunikasi kepercayaan masing-masing bahawa mereka berminat dalam tugas, bersedia untuk membelanjakan jumlah yang besar daripada usaha untuk menyelesaikan tugas itu, dan akan tabah dalam menghadapi pelbagai rintangan dan halangan. Interaksi dan komunikasi seperti ini akan melahirkan sebuah pasukan yang hanya berbicara tentang kepentingan organisasi, yang akhirnya prestasi organisasi dapat dipertingkatkan (Houghton et al., 2003). Di samping itu, kepemimpinan sendiri yang ada dalam setiap pasukan akan dapat memandu diri masing-masing menangani sebarang kekurangan keyakinan terhadap keupayaan pasukan dalam melaksanakan sesuatu tugas organisasi. Bertitik tolak daripada sini akan terlahir kepercayaan yang homogen mengenai pasukan yang akhirnya menyebabkan satu

perubahan berlaku daripada tahap keberkesanan individu kepada keberkesanan kolektif pasukan.

Secara ringkasnya, pengamalan kepimpinan sendiri akan cenderung untuk menangani apa yang perlu dilakukan dan mengapa sesuatu tugas itu harus dilakukan kerana konsep kepimpinan sendiri adalah terdiri daripada pelbagai strategi menangani kesedaran diri individu, kerelaan, motivasi, pengenalan, dan tingkah laku (Manz & Neck, 1991 Neck & Manz, 2006).

Kesimpulannya, pemimpin menurut perspektif barat menyebutkan bahawa fungsi pemimpin adalah mempengaruhi para pengikut untuk mencapai matlamat. Kepimpinan ialah tingkah laku individu dalam menerajui sebuah kumpulan untuk melaksanakan sesuatu aktiviti dengan menggunakan kaedah komunikasi yang berkesan dengan orang bawahan. Manakala kepimpinan menurut perspektif Islam adalah berdasarkan garis dan lunas yang telah diamanahkan oleh Allah s.w.t. Semua matlamat kepimpinan mestilah tunduk dan patuh kepada perintah Islam dalam semua keadaan. Pengaruh keindividuan pemimpin Islam tidak wujud kerana pemimpin dan pengikut tertakluk kepada aqidah dan perintah yang sama dan mereka akan mempengaruhi antara satu sama lain.

2.3.1 Pengertian dan Konsep Kepimpinan Kendiri

Swaffield dan MacBeth (2009) mendefinisikan kepimpinan sendiri sebagai peranan guru dalam memberi arah, sumber dan sokongan kepada guru dan pelajar untuk memperbaiki sendiri dan pembelajaran di sekolah. Hoffman, Blair dan Woehr (2007) mendefinisikan kepimpinan sendiri sebagai meliputi tindakan-tindakan guru untuk menggalakkan

pertumbuhan pembelajaran pelajar. Sementara itu, Aryee, Budhwar dan Chan (2002), memberikan satu definisi yang lebih komprehensif iaitu kepimpinan sendiri merujuk kepada kepimpinan berkait secara langsung dengan proses-proses sendiri di mana guru, pelajar dan kurikulum berinteraksi. Untuk menggunakan kepimpinan ke atas proses ini, seseorang guru hendaklah bertindak dari segi penyeliaan sendiri, penilaian, perkembangan staf seperti latihan dalam perkhidmatan.

Dengan merujuk kepada definisi di atas, adalah jelas bahawa matlamat umum kepimpinan sendiri ialah memperbaiki atau mempertingkatkan keadaan-keadaan yang menggalakkan pembelajaran murid-murid. Maka kepimpinan sendiri merujuk kepada pentadbir yang mengambil berat atau memberi perhatian kepada usaha memimpin guru-guru ke arah mencapai kecemerlangan berkaitan dengan program-program sendiri. Kepimpinan sendiri juga meliputi kedua-dua isu sendiri dan pengurusan, penilaian guru dan pelajar, iklim sekolah, kurikulum, sumber dan alat bantu mengajar, sokongan komuniti dan warga sekolah, kebijaksanaan kaedah membuat keputusan, matlamat sendiri jangka pendek dan jangka panjang, komunikasi dan interaksi positif antara guru dengan murid.

2.3.2 Kepimpinan Kendiri Guru

Perubahan peranan guru, iaitu daripada guru sebagai pengurus perancangan kepada guru sebagai pemimpin sendiri bermula pada 1970-an dan diteruskan sehingga ke hari ini. Kepimpinan sendiri guru mengkehendaki mereka supaya menjadi pemimpin yang lebih aktif di kawasan sekolah yang mana mempunyai kesan terhadap pencapaian para pelajar. Jika pengurus perancangan tertumpu kepada pelaksanaan perancangan, pemimpin sendiri pula lebih menumpu kepada bagaimana membolehkan sesuatu organisasi itu dapat

meningkatkan pencapaian yang lebih cemerlang. Pemimpin sendiri bertanggungjawab untuk mengambil tindakan dan berusaha untuk menyerlahkan lagi matlamat pencapaian pelajar bagi seluruh organisasi, mengawal matlamat ini sepanjang tahun dan membentuk suasana yang positif.

Dalam tahun 1960-an dan 1970-an para pengkaji telah memberi tumpuan kepada ciri-ciri demografi guru seperti bangsa, jantina, umur dan latihan perguruan. Dapatan kajian-kajian mengenai demografi guru menghasilkan maklumat yang dangkal mengenai bagaimana guru dapat mempengaruhi proses pembelajaran dan pengajaran di sekolah. Kajian oleh Markham dan Markham (1998) telah memberikan tumpuan terhadap sekolah-sekolah rendah dan juga pemimpin utamanya. Sekolah-sekolah rendah yang cemerlang dilabelkan sebagai *'beacons of brilliance'* dan sekolah-sekolah yang tidak cemerlang dikenali sebagai *'potholes of pestilence'*. Sekolah-sekolah yang cemerlang diketuai oleh pemimpin utamanya yang berkarismatik dan jelas mempamerkan keyakinan diri terhadap guru-guru di sekolahnya. Guru-guru di sekolah tersebut bekerja sebagai satu pasukan dan beriltizam tinggi untuk melaksanakan tugas mereka melebihi apa yang diharapkan. Program serta strategi pengajaran baru dirangka bagi mengatasi segala kekurangan dan memberi penekanan terhadap program pengajaran untuk keperluan pelajar sekolahnya.

Kepimpinan sendiri terlibat dalam mempengaruhi individu untuk mempergunakan dirinya sendiri untuk mencapai motivasi sendiri dan pengarahan sendiri yang diperlukan agar dapat bergelagat ke arah yang dikehendaki (Manz, 1992). Terdapat tiga kategori berbeza yang membolehkan kepemimpinan sendiri mempengaruhi hasil yang diharapkan iaitu gelagat kesedaran dan kerelaan, motivasi tugas dan kognisi konstruktif. Gelagat kesedaran

dan kerelaan merujuk kepada gelagat yang spesifik yang memberi fokus terhadap penilaian sendiri, ganjaran sendiri, dan disiplin sendiri. Sebagai contoh, mengenal pasti beberapa gelagat yang khusus untuk ditingkatkan dan diperbaiki, melakukan analisis sendiri untuk mengenal pasti matlamat jangka panjang, mengenal pasti dan memohon ganjaran motivasi sendiri, mengurangkan hukuman sendiri dan mempraktikkan gelagat yang diperlukan (Manz, 1992).

Motivasi tugas mempunyai perkaitan terhadap persepsi positif dan pengalaman yang berkait rapat dalam menyelesaikan sesuatu tugas. Ia termasuk iltizam ke arah menjalankan tugas, kepercayaan terhadap tugas dan keriangian sewaktu bekerja terhadap nilai-nilai sendiri (Manz, 1992). Maka, motivasi tugas merangkumi pencarian aktiviti kerja yang menyenangkan dan menyeronokkan. Individu berupaya untuk mempermudah strategi ini dengan memperbaiki persepsi atau gelagat yang berkaitan dengan prestasi tugas agar dapat meningkatkan persepsi kemampuan, kawalan sendiri dan tanggungjawab terhadap tugas (Prussia et al., 1998).

Kognisi konstruktif lebih memfokuskan terhadap pengukuhan dan pengubahsuaian pandangan yang diperlukan. Terdapat empat strategi yang boleh digunakan untuk mengubah cara berfikiran ini iaitu; analisis sendiri dan pembetulan terhadap sistem kepercayaan, imej mental yang positif terhadap prestasi, percakapan sendiri yang positif terhadap mempermudah prestasi dan menggunakan skrip yang positif. Manz (1986) menyatakan, skrip ini adalah berkaitan dengan peraturan organisasi, polisi dan prosedur.

Secara ringkasnya, kegunaan strategi-strategi kepimpinan sendiri akan memudahkan persepsi terhadap kawalan dan tanggungjawab yang berupaya untuk memberi kesan terhadap prestasi secara positif (Manz, 1983, 1992). Maka gelagat kepimpinan sendiri yang dikaji di dalam kajian ini berupaya sebagai pengaruh yang memberi kesan terhadap gelagat individu.

Manakala Dalal (2005) pula menyebut bahawa kejayaan sesebuah sekolah dalam bidang akademik adalah kerana terdapatnya penyelarasan kurikulum yang dilakukan oleh guru. Satu lagi kesan kepimpinan sendiri ke atas prestasi murid dan sekolah ialah mengawas kemajuan murid. Sekolah-sekolah yang berkesan didapati menekankan kepada pelaksanaan ujian formatif dan juga ujian sumatif. Keputusan-keputusan ujian digunakan untuk mengesan dan mengatasi masalah berkaitan dengan matlamat, proses pengajaran dan kandungan kurikulum (Dalal, 2005).

Seterusnya Krug (1992) juga menegaskan bahawa pemimpin sendiri yang berkesan sentiasa sedar tentang kepentingan pelbagai jenis ujian yang digunakan untuk mengukur prestasi murid dan seterusnya menggunakan keputusan-keputusan ujian ini untuk membantu guru dan murid mempertingkatkan pengajaran dan pembelajaran mereka. Di samping itu, keputusan tersebut juga digunakan untuk membantu ibu bapa memahami tahap kemajuan anak-anak mereka.

2.3.3 Rumusan Terhadap Kepimpinan Kendiri

Bahagian ini telah memaparkan sorotan literatur tentang konsep kepimpinan sendiri guru, konsep keberkesanan guru serta hubungan kepimpinan sendiri guru dengan keberkesanan

guru. Secara umumnya para pengkaji melihat kepimpinan sendiri adalah salah satu aspek tingkah laku guru yang mempunyai hubungan dengan pelaksanaan tugas yang efektif oleh guru-guru dan juga pencapaian akademik pelajar. Konsep utama dalam kajian kepimpinan yang dilakukan oleh pengkaji ialah guru yang efektif sentiasa berusaha untuk memajukan kualiti pengajaran guru-guru. Mereka juga prihatin dan mengambil berat tentang kemajuan sekolah, menyokong segala usaha melibatkan aktiviti pembangunan staf dan meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Penyelidikan tentang keberkesanan guru mendapati ciri-ciri personaliti guru dan pengajaran berkualiti merupakan salah satu pemboleh ubah yang terpenting yang akan memudahkan atau menyulitkan proses pengajaran dan pembelajaran.

2.4 Efikasi Kendiri

Efikasi kendiri adalah kepercayaan seseorang terhadap kebolehannya untuk melaksanakan sesuatu tingkah laku yang dikehendaki, dengan jayanya (Bandura, 1977). Apabila seseorang itu memiliki keyakinan yang tinggi untuk menjalankan sesuatu tugas hingga selesai dengan jayanya, maka keyakinan tersebut akan menghasilkan kejayaan kepadanya. Oleh itu kepercayaan terhadap efikasi kendiri ini sangat berguna bagi memahami dan meramal prestasi guru (Betz & Hackett, 1988). Manakala Schwarzer (1992) mendefinisikan efikasi kendiri sebagai kepercayaan individu terhadap kebolehannya melaksanakan tugas yang baru dan sukar atau berkeupayaan menghadapi kesukaran dalam pelbagai domain kehidupan.

Bandura (2000) pula mendefinisikan efikasi kendiri sebagai kepercayaan seseorang terhadap kebolehan diri untuk menggerakkan sumber kognitif, motivasi dan cara yang

dianggap sesuai dan perlu dengan kehendak tugas. Umumnya efikasi sendiri boleh dibahagi kepada dua kategori iaitu efikasi sendiri tinggi dan efikasi sendiri rendah. Guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi, akan menumpukan kepada keperluan para pelajarnya, dapat membantu pelajar yang menghadapi kesukaran dalam pembelajaran dan sering memberi kata-kata pujian kepada pelajar yang berjaya menyiapkan tugas yang diberikan. Ini berbeza dengan guru yang mempunyai efikasi sendiri yang rendah. Mereka dikatakan kurang menghabiskan masa dengan mengajar tajuk yang mereka tidak mahir, meluangkan masa yang kurang terhadap para pelajar yang lambat memahami topik yang diajarkan.

Efikasi guru juga mempunyai hubungan dengan sikap mereka yang mendorong pembelajaran pelajar yang berkesan. Efikasi juga memberi kesan kepada usaha, matlamat dan tahap aspirasi seseorang guru dalam proses sendiri dan pembelajaran mereka. Guru yang mempunyai tahap efikasi kerja yang tinggi akan menumpukan perhatian yang lebih dalam membuat persediaan sendiri mereka. Guru-guru juga akan lebih bersikap terbuka serta senang menerima idea baru bagi meningkatkan pencapaian pelajar (Berman, Mc Laughlin, Bass, Pauly & Zellman, 1997; Guskey & Pessaro, 1982).

Efikasi sendiri merupakan kepercayaan individu terhadap dirinya sendiri dan kebolehannya untuk berjaya menzahirkan gelagat tertentu (Bandura, 1986). Kepercayaan ini termasuk juga tentang cabaran yang bakal ditempuhi, berapa banyaknya usaha yang telah dicuba untuk gelagat ini dan berapa lama masa diambil untuk menghadapi serta mengatasi masalah yang timbul (Bandura, 1993). Individu yang mempunyai tahap efikasi

kendiri yang tinggi akan lebih yakin untuk berjaya di dalam menyelesaikan sesuatu domain prestasi.

Manakala Bandura (1986), mencadangkan salah satu anteseden yang berpengaruh untuk membangunkan konsep efikasi sendiri ini adalah melalui pelbagai pengalaman lalu dan pembelajaran melalui model. Kebanyakan model adalah berdasarkan kepada pemerhatian gelagat, tetapi terdapat juga alternatif model lain iaitu berdasarkan kepada model pembelajaran arahan sendiri. Kaedah model ini digelar sebagai model kognitif dan model pandangan arahan sendiri untuk membentuk prestasi (Gist, 1989). Pandangan ini adalah sama dengan strategi pandangan konstruktif yang muncul daripada teori kepimpinan sendiri (Decker, 1984). Kajian lalu telah menyokong keberkesanan jenis model ini (Gist, 1989; Decker, 1984) dan perhatian perlu diberikan tentang bagaimana kepimpinan sendiri dapat mempengaruhi pembangunan efikasi sendiri (Prusia et al., 1998).

Dalam kajian ini efikasi sendiri dikaji untuk mengenal pasti bagaimana kepimpinan sendiri dapat menyumbang terhadap formasi persepsi efikasi dan mengenal pasti bagaimana persepsi tersebut dapat meningkatkan prestasi.

2.4.1 Kesan-kesan Efikasi Kendiri Ke atas Prestasi Kendiri dan Sekolah

Sejak beberapa dekad yang lalu, penyelidik-penyelidik telah mengenal pasti bahawa efikasi sendiri guru, iaitu sejauh mana seseorang guru yakin bahawa beliau mempunyai pengaruh ke atas prestasi murid (Mohamed, Mathieu & Bartlett, 2002), atau kepercayaan dan keyakinan terhadap kekuatan, kebolehan dan keupayaan diri untuk mengajar, merupakan faktor yang membezakan seseorang guru.

Menurut Bandura (1995), banyak kajian mengenai perkaitan antara kepercayaan guru dengan tingkah laku telah dijalankan. Hasilnya, kepercayaan boleh dibahagikan kepada dua kategori iaitu: (i) Kepercayaan tentang efikasi yang merujuk kepada keberkesanan sendiri dan keupayaan untuk mempengaruhi prestasi pelajar atau keyakinan terhadap keupayaan untuk melaksanakan sesuatu tugas (Bandura, 1995 & 1993), (ii) Kepercayaan terhadap sendiri dan pembelajaran. Mengikut Gibson dan Dembo (1984), Efikasi sendiri guru terdiri daripada dua konstruk, iaitu keupayaan sendiri dan keupayaan mengajar. Keupayaan sendiri dimaksudkan sebagai keyakinan bahawa seseorang itu mempunyai keterampilan dan kebolehan untuk mengubah murid-muridnya. Konsep ini sama dengan konsep efikasi sendiri yang dikemukakan Bandura (1977).

Bagaimanapun keupayaan mengajar yang bermaksud kepercayaan bahawa seseorang guru boleh mengubah murid-muridnya, adalah terhad kerana pengaruh faktor-faktor luar seperti persekitaran, latar belakang dengan pengaruh ibu bapa. Konsep ini sama dengan konsep jangkaan hasil (*outcome expectancy*) yang dikemukakan Bandura (1977). Selanjutnya, Ashton (1984) menyatakan bahawa guru-guru yang tinggi efikasinya sentiasa merancang supaya murid-muridnya sentiasa belajar, menetapkan matlamat, dan mengenalpasti strategi-strategi bagi mencapainya, sedangkan guru-guru yang rendah efikasinya tidak berusaha menetapkan matlamat yang harus dicapai murid-muridnya dan tidak pasti apakah yang patut dicapai murid-muridnya. Guru-guru yang rendah efikasinya juga tidak merancang strategi-strategi bagi memudahkan pencapaian matlamat.

Seterusnya, guru-guru yang tinggi efikasinya berasa seronok terhadap tugasnya sebagai seorang guru dan juga ketika bersama dengan murid-muridnya. Sebaliknya, guru-guru

yang rendah efikasinya sering kecewa dengan tugasnya sebagai guru serta mempunyai perasaan negatif terhadap kerja dan juga terhadap murid-muridnya (Ashton, 1984). Selain itu, Gibson dan Dembo (1984) menjelaskan bahawa guru-guru yang tinggi efikasinya berasa bahawa mereka berupaya mengubah murid-muridnya daripada tidak berjaya kepada berjaya. Golongan guru dalam kategori ini memberi penekanan yang kuat kepada akademik, boleh bersama murid yang lemah dan bermasalah dalam jangka masa yang lebih lama dan sentiasa menyemak kerja-kerja murid. Kajian Saklofske, Stewart dan Barrick (1988) mendapati bahawa terdapat perkaitan yang positif antara efikasi guru dengan tingkah laku mengajar seperti penyampaian, penyoalan dan strategi pengurusan bilik darjah.

Menurut Gibson (1985), untuk memahami efikasi seseorang guru dengan lebih mendalam, beberapa faktor seperti pendidikan dan sosialisasi guru serta organisasi sekolah hendaklah dikaji. Ashton (1984) menyatakan efikasi guru boleh dan perlu dibina kerana guru-guru sangat memerlukan keterampilan untuk digunakan dalam konsep sendiri supaya pengajarannya menjadi lebih berkesan. Oleh sebab itu, Gideonse (1982) berpendapat bahawa jika efikasi guru diperlukan, latihan guru hendaklah dijalankan dalam masa yang panjang dan di banyak tempat. Hal ini kerana keadaan sekolah adalah tidak sama antara satu sama lain.

Dari segi faktor organisasi pula, Ashton (1984) menyatakan beberapa faktor yang terdapat dalam organisasi akan menyebabkan guru-guru meningkat efikasinya. Faktor-faktor tersebut ialah (i) pengiktirafan dan sokongan guru. (ii) guru meletakkan pengharapan yang

tinggi ke atas guru-gurunya. (iii) guru memberi peluang kepada guru-gurunya melibatkan diri dalam proses membuat keputusan.

2.4.2 Kajian-kajian Yang Mengaitkan antara Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri

Kajian untuk Keith (1989), telah mengenalpasti hubungan antara tingkah laku kepimpinan sendiri guru dengan efikasi sendiri guru-guru. Instrumen *Principal Instructional Management Rating Scale* (PIMRS) oleh Hallinger dan Murphy (1985) digunakan untuk mengukur tingkah laku kepimpinan sendiri guru. Manakala soal selidik *Teacher Efficacy Scale* (TES) yang dibina oleh Gibson dan Dembo (1984) digunakan untuk mengukur efikasi sendiri guru. Kajian beliau mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tingkah laku kepimpinan sendiri guru dengan efikasi sendiri guru-guru.

Clark (2009) telah menjalankan kajian untuk mengenal pasti hubungan antara tingkah laku kepimpinan sendiri guru dengan efikasi guru-guru yang mengajar mata pelajaran Sains di sekolah-sekolah rendah. Instrumen *Principals Instructional Management Rating Scale* (PIMRS) oleh Hallinger dan Murphy (1985) digunakan untuk mengukur tingkah laku kepimpinan sendiri guru .

Manakala soal selidik *The Science Teaching Efficacy Belief Instrument* (STEBI) pula digunakan untuk guru yang mengajar mata pelajaran Sains. Seramai 356 orang guru telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Selain data kuantitatif, kajian ini juga menjalankan temubual mendalam ke atas 17 orang guru. Kajian ini mendapati terdapat hubungan yang

signifikan antara tingkah laku Kepimpinan sendiri guru-guru yang mengajar mata pelajaran Sains.

Selain itu, dapatan kajian Hipp (1997) juga turut menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi menjana matlamat kumpulan dengan efikasi guru. Responden menyatakan kesediaan mereka untuk berusaha dengan lebih gigih bagi mencapai matlamat sekolah. Tumpuan guru terhadap pengurusan tingkah laku kumpulan telah berjaya meningkatkan prestasi sekolah.

Menurut Hipp (1997), pada masa sekarang guru-guru dikritik hebat oleh masyarakat umum sehingga mengakibatkan guru-guru hilang keyakinan diri dalam usaha mendidik para pelajar. Namun begitu, pendapat Roberts dan Foti (1998) menyatakan bahawa guru yang memainkan peranan yang aktif dalam kepimpinan sendiri akan berjaya meningkatkan tahap keyakinan guru-guru dalam mendidik pelajarnya. Pernyataan ini disokong oleh Leithwood, Janzi dan Fernandez (1993) yang menyatakan guru-guru yang mengamalkan kepimpinan sendiri juga akan meningkatkan lagi tahap efikasi mereka.

Dalam kajian Hipp (1997), model tingkah laku guru di sekolah yang guru-gurunya menunjukkan tahap efikasi sendiri yang tinggi memberi gambaran jelas bahawa guru-guru berasa selesa dan berkeyakinan sekiranya guru menitikberatkan keadaan sekolah yang kondusif. Namun begitu bagi sekolah yang guru-gurunya mempunyai tahap efikasi sendiri yang rendah memerlukan guru menetapkan iklim persekitaran sekolah yang saling menyokong dan bekerjasama dalam mencapai misi dan visi sekolah. Hipp (1997), turut menyatakan bahawa sekiranya guru sendiri menanamkan sifat kepercayaan terhadap

kebolehan di antara guru-guru lain, ia sekaligus meningkatkan tahap efikasi sendiri guru-guru tersebut.

Kajian-kajian terdahulu jelas mendapati bahawa efikasi sendiri guru menyumbang kepada pengaruh yang konsisten ke atas aspek-aspek pengajaran berkesan, seperti merancang strategi pembelajaran yang berkesan (Emmer & Hickman, 1991; Tschannen-Moran, Hoy & Hoy 1998), persediaan guru dan masalah tingkah laku guru (Colardaci & Breton, 1997; Woolfolk & Hoy, 1990; Woolfolk & Hoy, 2000), masalah dan kerisauan (Ghaith & Shaaban, 1999), komunikasi terbuka dan aktiviti pembelajaran bebas (Ashton & Webb, 1986), corak pengajaran dan pengurusan kelas (Saklofske, Michayluk, & Randhawa, 1988), pembelajaran koperatif (Shachar & Shmuelewitz, 1997), sumber pengajaran dan sokongan (Tchannen-Moran & Hoy, 2002), kesungguhan mencapai matlamat pengajaran akhir tahun (Allinder, 1995) dan kesan ke atas persekitaran sekolah dan gaya kepimpinan (Lee, Dedrick & Smith, 1991; Nir & Kranot, 2006).

Sehubungan itu, selain faktor fasa perkembangan efikasi guru, terdapat kajian lepas yang menunjukkan bahawa faktor-faktor persekitaran kerja seperti budaya dan struktur sekolah memberi kesan ke atas efikasi guru (Seashore-Louis & Miles, 1990).

2.4.3 Rumusan Terhadap Efikasi Kendiri

Individu yang mempunyai efikasi sendiri tinggi, bekerja lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh yang lama berbanding dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri rendah (Wood & Bandura, 1989). Kajian-kajian lalu telah menunjukkan efikasi sendiri mempunyai perkaitan dengan kejayaan pemimpin dan individu (Bandura, 1977; Hoy &

Woolfolk, 1993; Schwarzer, 2014). Terdapat kajian yang menunjukkan bahawa individu yang lebih berkesan mempunyai efikasi yang lebih tinggi daripada individu yang kurang berkesan (DeMoulin, 1993; Dimmock & Hattie, 1996 ; Vong, Brown-Welty & Tracz, 2010).

Pemimpin yang mempunyai efikasi sendiri tinggi akan dihormati oleh para pekerja kerana ia sering menggunakan 'kuasa pakar atau rujukan' daripada menggunakan 'kuasa sah, paksaan atau ganjaran' dalam melaksanakan tugas hariannya (Lyons & Murphy, 1994). Goldstein (1991) dalam Sazali, Jamaludin Badusah, Muhammad Hussin & Abd Rashid (2002) pula menyatakan kepercayaan seseorang itu terhadap kemampuan bagi melaksanakan sesuatu tugas, merupakan suatu bidang yang penting untuk diterokai pada masa akan datang, dan pandangan ini disokong oleh Sazali et al., (2002) yang menyatakan pembinaan efikasi sendiri adalah penting bagi sebarang kejayaan intervensi perubahan. Sebagai rumusan, senario di atas telah menjelaskan secara ringkas bahawa gagasan efikasi sendiri ini adalah penting dalam menentukan prestasi untuk sesuatu organisasi itu.

Dalam konteks pelajar pula, Bandura (2006) mendapati bahawa pelajar mungkin percaya bahawa pencapaian akademik yang tinggi hanyalah bergantung kepada prestasi mereka, sebaliknya mereka akan berputus asa kerana mereka merasa kurang efikasi sendiri untuk menghasilkan pencapaian akademik yang hebat dan cemerlang.

2.5 Teori Pertukaran Sosial dan Teori Pembelajaran Sosial

Dalam kajian ini dua teori telah digunakan sebagai teori asas dalam pembentukan kerangka kajian iaitu Teori Pertukaran Sosial dan Teori Pembelajaran Sosial.

2.5.1 Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial merupakan satu teori yang telah dikembangkan oleh pakar psikologi seperti John Thibaut dan Harlod Kelley, ahli sosiologi seperti George Homans, Richard Emerson, dan Blau, 1967. Berdasarkan teori ini, individu telah memasuki dalam hubungan pertukaran dengan individu lain kerana daripadanya individu tersebut dapat memperolehi sesuatu ganjaran. Dengan kata lain hubungan pertukaran dengan individu lain akan menghasilkan suatu ganjaran atau manfaat. Oleh itu, teori pertukaran sosial melihat antara perilaku dalam lingkungan hubungan yang saling mempengaruhi (*reciprocal*).

Pada umumnya, hubungan sosial terdiri daripada masyarakat, maka individu dan masyarakat lain dilihat mempunyai perilaku yang saling mempengaruhi dalam hubungan tersebut, yang terdapat unsur-unsur ganjaran (*reward*), pengorbanan (*cost*) dan keuntungan (*profit*). Ganjaran merupakan segala hal yang diperolehi melalui adanya pengorbanan, manakala pengorbanan merupakan semua hal yang dihindarkan, dan keuntungan adalah ganjaran dikurangi oleh pengorbanan. Maka, perilaku sosial terdiri atas dasar pertukaran paling sedikit antara dua individu berdasarkan perhitungan untung-rugi, misalnya seperti pola-pola perilaku di tempat kerja, percintaan, perkahwinan, dan persahabatan.

Teori Pertukaran Sosial mencadangkan tabiat sosial itu adalah hasil satu proses pertukaran. Tujuan pertukaran ini adalah bagi memaksimumkan faedah dan meminimumkan kos-kos yang terlibat. Menurut teori ini, individu mempertimbangkan potensi faedah dan risiko bagi perhubungan sosial. Apabila risiko itu lebih berat untuk

memberi ganjaran, individu akan menamatkan atau meninggalkan begitu sahaja hubungan tersebut. Teori pertukaran sosial ini juga digunakan untuk menjelaskan berbagai penelitian mengenai sikap dan perilaku dalam ekonomi (*Theory of Economic Behavior*). Selain itu, teori ini juga digunakan dalam penelitian komunikasi, misalnya dalam konteks komunikasi interpersonal, kumpulan dan organisasi. Di samping itu, teori pertukaran sosial menjelaskan mengenai sikap dalam ekonomi dan juga hubungan dalam konteks komunikasi.

Menurut Blau (1967), permasalahan yang tercetus adalah berpunca daripada proses sosial yang mengatur struktur komuniti dan struktur sosial yang sangat kompleks, dari proses yang lebih meluas pada aktiviti seharian hubungan antara individu dan hubungan peribadi antara mereka. Beliau lebih melihat pada peringkat dimensi kekuasaan dalam pertukaran sosial. Transaksi dan kekuasaan adalah akibat daripada pertukaran yang membentuk tekanan sosial sehingga harus dipelajari daripada dimensi pertukaran itu sendiri dan bukan hanya daripada sudut pandangan nilai dan konteks normatif sehingga dapat membatasi atau menguatkan keadaan tersebut. Ketika seseorang menggunakan kekuasaannya terhadap orang lain, maka segala bentuk kepuasannya bererti ia telah menekan dan meminta wang daripada individu lain, iaitu orang yang dibebani oleh kekuasaan tersebut. Hal ini tidak bererti bahawa hubungan sosial tidak semestinya dalam permainan yang sama. Tetapi mungkin kekuasaan itu bermaksud setiap individu dapat memperoleh keuntungan daripada kumpulan mereka, namun mereka tidak mungkin dapat memperoleh keuntungan yang sama. Beberapa individu mungkin mendapatkan keuntungan yang lebih jika dibandingkan dengan individu yang lain, kerana potensi

individu yang dapat mengeluarkan wang yang lebih banyak berbanding dengan individu lain.

Menurut Blau (1967), dengan adanya tarik-menarik di antara individu tersebut, maka ia akan menyebabkan berlakunya proses pertukaran sosial. Kekurangan kekuasaan merupakan ciri-ciri pertukaran. Selain itu, beliau juga lebih menekankan tentang perbezaan berdasarkan dua jenis bentuk pertukaran, iaitu dunia mikro dan dunia makro yang menggariskan bahawa ketidakseimbangan kekuasaan akan menyebabkan wujudnya perbezaan pembahagian tugas. Contohnya, jika pihak pertama membalas jasa pihak kedua dan kemudian pihak kedua tidak memberikan bantuan sebagaimana yang diharapkan, maka pihak yang pertama mempunyai tiga alternatif, (1) ia akan menekan pihak kedua untuk memberinya, (2) ia akan mendapatkan bantuan itu daripada sumber yang lain, (3) ia mungkin juga akan berusaha dengan menggunakan berbagai cara tanpa meminta bantuan. Jika ketiga-tiga alternatif itu tidak dapat dilaksanakan, maka pihak pertama hanya mempunyai satu pilihan yang terakhir baginya iaitu ia harus menyerahkan dirinya kepada orang lain supaya dapat memenuhi keinginannya.

Blau (1967) mendefinisikan kekuasaan sebagai berikut, iaitu kemungkinan seseorang individu yang ada dalam hubungan sosial akan berada pada suatu kedudukan yang mampu melaksanakan kemahuannya walaupun terdapat penentangan daripada individu lain. Dengan kekuasaan, seseorang dapat mewujudkan dirinya di samping individu lain yang bergantung untuk mendapatkan ganjaran positif yang diberikan olehnya dan mereka takut apabila disingkirkan. Contoh yang jelas dapat dilihat melalui kekuasaan majikan terhadap

para pekerjanya. Dengan adanya pergantungan mereka terhadap majikan dan takut menerima persepsi kehilangan pekerjaan, maka mereka terpaksa mematuhi apa-apa perintah daripada majikan. Selain itu, Blau (1967) juga menyatakan bahawa kekuasaan merupakan sumber yang mungkin mengatur dan mengkoordinasikan aktiviti manusia. Tetapi kekuasaan itu bukanlah merupakan sumber yang sederhana, kerana ia akan melibatkan dominasi. Apabila adanya dominasi, ia akan menyebabkan wujudnya konflik (Blau, 1967).

2.5.2 Teori Pembelajaran Sosial

Tingkah laku agresif adalah tidak dapat dinafikan merupakan sebahagian daripada tingkah laku berisiko remaja. Teori Pembelajaran Sosial yang diperkenalkan oleh Albert Bandura adalah relevan dengan penyelesaian masalah tingkah laku agresif dan keganasan. Menurut Bandura (1977), Teori Pembelajaran Sosial didefinisikan sebagai satu pembelajaran yang berlaku dengan memerhati orang lain melakukan sesuatu atau menjadikan seseorang sebagai model tingkah laku. Ini bererti persekitaran dan juga orang-orang yang signifikan akan mempengaruhi tingkah laku. Bandura (1977) juga menyatakan seseorang individu akan memerhatikan sesuatu tingkah laku daripada orang lain yang signifikan dengannya dan menyimpan maklumat yang diperhatikan secara kognitif dan seterusnya memperlihatkan tingkah laku tersebut. Justeru, tingkah laku agresif dipelajari daripada persekitaran sosial seperti interaksi dengan keluarga, rakan sebaya, media massa dan konsep sendiri individu (Mahmood, 1990).

Dalam Teori Pembelajaran Sosial, Bandura (1977) membuat analisis yang menunjukkan bagaimana manusia belajar melalui pemerhatian seperti melalui peniruan, mengajuk dan

pemadanan. Biasanya, setiap individu terutama kanak-kanak akan menilai sesuatu perkara berasaskan kepada perkara yang pernah dilihat oleh mereka daripada individu yang signifikan dan juga melalui persekitaran. Bandura (1977) mendapati kanak-kanak akan mencontohi tingkah laku agresif selepas menonton filem yang berunsurkan aksi agresif kerana mereka cenderung untuk meniru apa yang telah mereka tonton dalam filem tersebut.

Bandura (1977), menekankan bahawa manusia belajar dengan cara memerhati tingkah laku orang lain. Pembelajaran secara pemerhatian, yang dinamakan juga sebagai pemodelan, terhasil apabila manusia atau anak-anak memerhatikan tingkah laku orang lain atau mereka yang signifikan dan mencatatkan akibat daripada tingkah laku tersebut. Kebanyakan pola percakapan, gaya pakaian, tingkah laku negatif dan agresif dan pelbagai tingkah laku lain dipelajari melalui pemodelan. Anak-anak remaja biasanya menjadikan ibu bapa, pelakon filem, ahli sukan, guru dan seumpamanya sebagai model yang menjadi ikutan. Ianya menjelaskan kepada individu mengapa tingkah laku itu berbeza-beza mengikut masyarakat dan budaya.

Bandura (1977), menganggap pemodelan merupakan demonstrasi yang penting tentang peranan kognitif dalam pembelajaran. Namun begitu, tidak semestinya semua tingkah laku model ditiru. Anak-anak cenderung meniru tingkah laku yang diberikan peneguhan positif berbanding dengan tingkah laku yang diberikan hukuman. Sementara itu, sekiranya tidak diketahui peneguhan dan hukuman yang diperolehi, anak-anak atau remaja cenderung meniru tingkah laku model yang tinggi statusnya, menarik, disukai ramai, dan

berjaya atau malahan mereka mengandaikan bahawa tingkah laku mereka itu sering membawa kepada peneguhan.

Bandura (1977), telah menjalankan satu kajian dengan beberapa orang kanak-kanak pra sekolah yang telah ditunjukkan adegan seorang dewasa yang memukul patung bernama Bobo. Kemudian, apabila kanak-kanak tadi dibiarkan bersendirian dengan patung tersebut, mereka telah memukul patung itu sebagai mana yang telah dilakukan oleh orang dewasa tadi. Kadar tingkah laku agresif adalah sama seperti apa yang telah dilakukan oleh orang dewasa pada sebelumnya. Ini menunjukkan bahawa kanak-kanak amat mudah meniru sesuatu perlakuan tanpa mengetahui apakah perlakuan tersebut wajar atau tidak wajar, serta baik atau buruknya tingkah laku itu.

Dalam satu kajian lain, Bandura (1977) membuat perbandingan antara tingkah laku ibu bapa yang mempunyai anak yang terlalu agresif dan anak yang terkawal. Teori Bandura (1977) mengatakan bahawa tingkah laku anak sepatutnya selari dengan tingkah laku ibu bapa. Kajian tersebut mendapati bahawa ibu bapa yang mempunyai anak yang terkawal adalah terdiri daripada ibu bapa yang tidak agresif dan boleh mengawal tingkah laku mereka. Manakala ibu bapa yang mempunyai anak yang terlalu agresif adalah terdiri daripada mereka yang juga bersikap agresif. Teori Pembelajaran Sosial (*Social Learning Theory*) menekankan kepada proses peniruan sebagai bertanggungjawab kepada pembelajaran tingkah laku. Pemerhatian tingkah laku orang lain merupakan sebagai proses peniruan yang akan membentuk tingkah laku seseorang itu. Peniruan melalui pemerhatian pula merupakan satu proses pembelajaran tanpa penglibatan pengalaman lepas secara langsung (Mohd. Iskandar, 2003).

2.6 Hubungan antara Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Kepimpinan Kendiri

Kebelakangan ini, terdapat minat yang semakin mendalam untuk memahami bagaimana kepimpinan sendiri memberi kesan kepada tingkah laku pekerja seperti gelagat kewarganegaraan organisasi (Deluga, 1995; Organ, Podsakoff, & MacKenzie SB, 2006; Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000; Wayne & Green , 1993). Gelagat kewarganegaraan organisasi merujuk kepada tingkah laku individu yang menggalakkan keberkesanan fungsi organisasi dan tidak diiktiraf secara langsung atau dengan jelas oleh sistem ganjaran formal (Organ, 1988).

Kajian menunjukkan bahawa, apabila dilaksanakan dari masa ke masa, gelagat kewarganegaraan organisasi akan meningkatkan keberkesanan organisasi (Organ, 1988; Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Terdapat bukti bahawa tingkah laku kepimpinan sendiri berhubung secara positif dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Kajian oleh Le Pine, Erez dan Johnson (2002) menunjukkan bahawa kepimpinan sendiri mempunyai kesan positif ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi oleh rakan usaha sama. Satu lagi kajian, yang dijalankan oleh Piccolo dan Colquitt (2006) melaporkan kesan langsung kepimpinan sendiri kepada prestasi tugas dan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Satu mekanisme yang boleh digunakan untuk menjelaskan bagaimana kepimpinan sendiri boleh meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah melalui teori pertukaran sosial. Menurut teori pertukaran sosial, apabila pekerja dilayan dengan baik oleh pegawai atasan mereka, pekerja mungkin merasa kewajipan untuk membalas dengan menunjukkan

tingkah laku yang mempunyai kesan positif untuk rakan-rakan hubungan mereka (Lavelle et al., 2009) atau organisasi, seperti gelagat kewarganegaraan organisasi (Organ, 1988). Bagi mewujudkan perhubungan dan pertukaran sosial, kepercayaan antara pemimpin dan subordinat adalah diperlukan (Holmes, 1991). Pekerja perlu percaya bahawa pemimpin akan meneruskan pertukaran positif dalam jangka masa panjang. Terdapat bukti bahawa hubungan pertukaran sosial berdasarkan kepercayaan menggalakkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Sebagai contoh, Zhong, Lam dan Chen (2009) mendapati bahawa hubungan dan kualiti pertukaran sosial antara pemimpin dan subordinat memberi kesan yang positif terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi.

Mekanisme lain yang mungkin untuk memahami hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi subordinat adalah model motivasi. Model motivasi mencadangkan bahawa tingkah laku kepimpinan penyertaan menggalakkan perasaan orang bawahan, keberkesanan diri dan kawalan (Sashkin, 1976). Model motivasi menerangkan bahawa tingkah laku kepimpinan sendiri pemimpin akan meningkatkan perasaan efikasi sendiri dan kawalan subordinat dan seterusnya akan meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi subordinat (Sashkin, 1976). Selain itu, terdapat bukti yang menunjukkan bahawa kepimpinan sendiri yang positif memberi dan meningkatkan motivasi dalaman serta kuasa memiliki kuasa psikologi yang kuat dalam meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi subordinat (Arnold, Arad, Rhoades, & Drasgow, 2000; Deci & Ryan, 1985; Organ, Podsakoff, & MacKenzie S.B., 2006). Seterusnya, motivasi dalaman yang terhasil akan meningkatkan prestasi kerja, termasuk kesan positif ke atas tingkah laku kerja (Huang, Iun, Liu, & Gong, 2010; Organ, Podsakoff, &

MacKenzie, 2006). Oleh itu, kepimpinan sendiri akan meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi melalui mekanisma motivasi.

Akhir sekali, kajian menunjukkan bahawa kepimpinan sendiri meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi subordinat. Penyelidikan terkini menunjukkan hubungan yang positif antara pengurusan tingkah laku yang boleh dipercayai (MTB) dan gelagat kewarganegaraan organisasi (Whitener, et al., 1998). Terdapat beberapa persamaan antara konstruk lima dimensi MTB dicadangkan oleh Whitener, et al. (1998) dan kecekapan dimensi interpersonal. Dalam kedua-dua konstruk, ada terdapat tingkah laku kepimpinan tertentu seperti komunikasi, integriti dan delegasi.

2.7 Hubungan antara Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dan Efikasi Kendiri

Teori Pembelajaran Sosial Bandura (1977, 1982), menyatakan bahawa efikasi sendiri yang tinggi boleh menyebabkan seseorang individu menunjukkan prestasi yang lebih tinggi dalam mencapai matlamat dengan lebih gigih. Efikasi sendiri telah dikaitkan mempunyai hubungan positif dalam pelbagai perkara termasuklah dengan prestasi kerja, kepuasan kerja serta komitmen organisasi (Maddux, 2002; Schmidt & DeShon, 2010; Stajkovic & Luthans, 1998).

Kajian menunjukkan bahawa para pekerja sering melihat gelagat kewarganegaraan organisasi sebagai peranan ditetapkan, *nondiscretionary*, dan/atau ganjaran (Morrison, 1994; Organ et al, 2006), dan bahawa faktor penyeliaan dalam gelagat kewarganegaraan organisasi apabila menilai dan menetapkan ganjaran prestasi (MacKenzie et al, 1991, 1993). Bagaimanapun, gelagat kewarganegaraan organisasi tidak semestinya berlaku dan

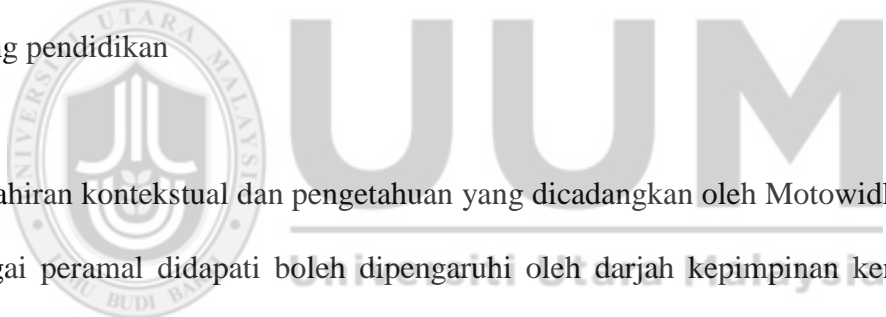
dilihat sebagai usaha individu dalam meningkatkan tanggapan dan seterusnya meningkatkan status mereka melebihi pekerja lain (Bolino, 1999; Rioux & Penner, 2001).

Efikasi sendiri yang tinggi dipercayai menyumbang kepada prestasi yang lebih baik dalam pelbagai situasi kerana kaitannya dengan strategi tingkah laku yang berkesan. Ahli-ahli teori efikasi sendiri menyatakan bahawa individu menilai keupayaan mereka dalam mencari kejayaan dengan cabaran yang dihadapi apabila berhadapan dengan keadaan persekitaran, dan berdasarkan penilaian ini, individu akan menetapkan serta mengaplikasi strategi tingkah laku dalam menguruskan cabaran dengan berkesan dan mendapatkan hasil yang diinginkan (Bandura, 1997). Strategi tingkah laku terdiri daripada teknik kawal selia sendiri seperti penetapan matlamat, pembangunan kaedah-kaedah untuk mempengaruhi alam sekitar, dan pemantauan diri (Maddux, 1995). Hal ini telah disokong oleh Raghuram et al. (2003) yang mengkaji pekerja, di mana efikasi sendiri yang berkaitan dengan konteks pekerja mempengaruhi usaha pekerja untuk merancang secara proaktif dan mengatur hari kerja mereka, hubungan dengan orang-orang atasan, keberkesanan diri yang lebih lengkap serta melaporkan pelarasan yang lebih baik dan penggunaan tingkah laku yang lebih berstruktur.

Kajian-kajian terdahulu telah menunjukkan bahawa efikasi sendiri mempunyai kaitan dengan kejayaan pemimpin serta individu (Bandura, 1977; Hoy & Woolfolk, 1993). Kajian-kajian lepas turut menunjukkan bahawa guru yang berkesan mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi daripada guru-guru yang kurang berkesan. Namun begitu, ciri-ciri peribadi efikasi sendiri kurang diberi perhatian oleh para penyelidik (Bandura 1977),

sedangkan beberapa kajian telah menunjukkan bahawa kajayaan seseorang itu dapat diramalkan dengan efikasi sendiri mereka (Bandura 1977).

Kajian oleh Baciliou dan Nelson (1997) mendapati bahawa guru-guru yang mempunyai efikasi sendiri yang lebih tinggi adalah lebih komited dalam pengajaran mereka serta lebih bermotivasi. Guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi adalah lebih optimis apabila berdepan dengan cabaran dan situasi baru. Hal ini secara tidak langsung akan mengukuhkan lagi keperluan efikasi sendiri kerana efikasi sendiri sering dianggap sebagai ketrampilan individu untuk menjadi efektif atau menghasilkan sesuatu yang diinginkan. Oleh itu, efikasi sendiri perlu dianggap penting dan diberi keutamaan dalam bidang pendidikan



Kemahiran kontekstual dan pengetahuan yang dicadangkan oleh Motowidlo et al. (1997) sebagai peramal didapati boleh dipengaruhi oleh darjah kepimpinan sendiri individu. Individu yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi boleh menggunakan serta mengaplikasi strategi tingkah laku dengan lebih berkesan (Maddux & Lewis, 1995; Raghuram et al., 2003). Individu-individu ini didapati mempunyai pengetahuan mengenai apa yang gelagat kewarganegaraan organisasi perlukan terutamanya dalam situasi kerja dan bagaimana untuk merancang serta melaksanakan tingkah laku ini dengan lebih berkesan. Sebagai contoh, individu dengan efikasi sendiri yang lebih tinggi lebih berkemahuan untuk membantu rakan sekerja secara sukarela dalam menyelesaikan masalah kerja dan juga menghadiri mesyuarat dengan sukarela kerana individu tersebut merasakan bahawa dia mampu untuk merancang aktiviti-aktiviti tertentu secara proaktif. Kenyataan ini disokong oleh kajian Speier dan Frese (1997) serta Morrison dan Phelps

(1999), yang mendapati bahawa efikasi sendiri yang tersusun boleh meramalkan inisiatif individu dan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi mereka.

2.8 Rumusan Bab

Dalam bab ini penjelasan mengenai pemboleh ubah kajian dan tinjauan literatur terhadap pemboleh ubah kajian dan teori-teori yang digunakan dalam kajian ini yang menjurus kepada pembinaan kerangka teoritikal kajian telah dilakukan. Bab seterusnya adalah metodologi kajian yang menerangkan mengenai teknik dan prosedur kajian dengan lebih jelas.



BAB TIGA

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendahuluan

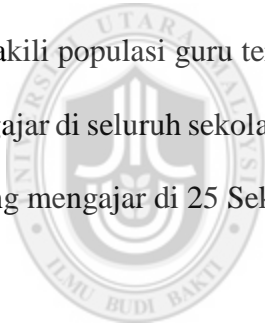
Bab ini membincangkan tentang kaedah kajian yang digunakan dalam proses menjalankan kajian ini. Untuk memenuhi sifat kajian ini yang bersifat kuantitatif, maka satu perancangan yang sistematik telah dirancang sejak awal kajian. Ia bertujuan supaya data yang dikumpulkan adalah tepat dan mencukupi (Cavana, Delahaye & Sekaran, 2001). Malahan data itu dapat dianalisis dan menghasilkan suatu dapatan kajian yang tepat dan jelas. Bab ini terbahagi kepada tujuh bahagian iaitu reka bentuk kajian, pengukuran pemboleh ubah kajian, populasi dan sampel kajian, instrumen kajian, kebagusan pengukuran, pengumpulan data, dan teknik menganalisis data.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Kajian ini adalah kajian penerokaan. Ini adalah kerana terdapat sedikit maklumat yang menjelaskan fenomena kajian. Oleh itu, melalui kajian penerokaan ini dapat membantu pengkaji membentuk model kajian yang dapat menjelaskan fenomena atau isu kajian (Cavana, et al., 2001). Pendekatan kajian ini juga adalah berbentuk korelasi (*correlational study*) kerana perhubungan secara korelasi dapat menjelaskan perhubungan antara pemboleh ubah secara serentak (Cavana et al., 2001). Seterusnya unit analisis kajian ini adalah individu dan kajian dijalankan secara keratan-rentas (*cross-sectional*).

3.3 Populasi dan Sampel Kajian

Unit analisis dalam kajian ini adalah individu iaitu guru-guru yang mengajar di sekolah rendah. Menurut data daripada Kementerian Pelajaran Malaysia (2012) terdapat sejumlah 7,714 buah sekolah rendah di seluruh Malaysia yang mempunyai seramai 2,860,340 murid dan seramai 234,654 guru. Terdapat 26 buah Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di seluruh Malaysia setakat tahun 2013 seperti dipaparkan pada Jadual 3.1 di bawah dan kajian ini hanya memberi tumpuan terhadap 25 sekolah berprestasi tinggi di Semenanjung Malaysia sahaja. Ini adalah kerana terdapat sebuah sekolah berprestasi tinggi di Sarawak iaitu Sekolah Kebangsaan Ulu Lubai tidak dimasukkan dalam kajian ini, atas faktor jarak dan kekangan masa oleh penyelidik. Selain itu, bilangan sampel juga sudah memadai untuk mewakili populasi guru tersebut. Oleh itu, populasi kajian adalah guru-guru yang sedang mengajar di seluruh sekolah rendah, manakala rangka persampelan adalah guru-guru yang sedang mengajar di 25 Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Semenanjung Malaysia.



UUM
Universiti Utara Malaysia

Jadual 3.1

Senarai Sekolah Berprestasi Tinggi 2010-2013

2010	2011	2013
1. Sekolah Kebangsaan (SK) Seri Bintang Utara, Kuala Lumpur	1. Sekolah Kebangsaan (SK) Ulu Lubai, Sarawak	1. SK Ibrahim, Sungai Petani, Kedah
2. SK Zainab (2), Kota Bharu, Kelantan	2. SK Convent Muar. Johor	2. SK Sultan Sulaiman 1, Kuala Terengganu
3. SK Taman Tun Dr. Ismail 1, Kuala Lumpur	3. SK Seri Biram, Pahang	3. SK Tengku Mahmud, Besut, Terengganu
4. SK Convent Kota. Taiping, Perak	4. SK Sultan Ahmad Tajuddin, Jitra, Kedah	4. SK Assunta Convent (M), Kuantan, Pahang
5. SK Bandar Baru Uda 2, Johor Bahru, Johor	5. SK (Perempuan) Methodist, Kuantan, Pahang	5. SJK(C) Kwang Hwa, Pulau Pinang
	6. SK Jalan Tiga, Selangor	6. SJK(C) Foon Yew 2, Johor Bahru, Johor
	7. SJK(C) Perempuan China, Pulau Pinang	7. SK Sultanah ASMA, Alor Setar, Kedah
	8. SJK(C) Lick Hung, Selangor	8. SK Infant Jesus Convent, Johor Bahru, Johor
		9. SK(P) Sultan Ibrahim, Johor Bahru, Johor
		10. SJK (C) Keat Hwa (H), Alor Setar, Kedah
		11. SK(P) Sultan Ibrahim, Johor Bahru, Johor
		12. SJK (C) Keat Hwa (H), Alor Setar, Kedah



UUM
Universiti Utara Malaysia

3.3.1 Saiz Sampel

Saiz sampel ditetapkan sebanyak 1000 responden (seramai 40 guru diambil sebagai responden kajian daripada setiap 25 buah SBT yang dikunjungi) yang melebihi saiz maksimum sampel bagi populasi yang melebihi 75,000 responden (Cavana et al., 2001), iaitu sebanyak 382 responden. Saiz yang lebih besar ini diperlukan bagi mengatasi

masalah kemungkinan responden tidak menjawab soal selidik dengan lengkap serta bagi mengatasi masalah jika sambutan daripada responden untuk menjawab soal selidik adalah tidak menggalakkan. Saiz ini juga menepati cadangan petua kasar oleh Roscoe (dalam Cavana et al., 2001) yang menetapkan bahawa ciri-ciri sampel haruslah melebihi 30 tetapi kurang daripada 500 bagi kebanyakan kajian. Saiz sampel ini juga melebihi saranan oleh Hair, Anderson, Tatham, & Black (1998) yang menetapkan sampel antara 100-200 adalah mencukupi bagi tujuan analisis menggunakan kaedah Persamaan Pemodelan Berstruktur (*Structural Equation Model-SEM*).

3.3.2 Rangka Persampelan

Oleh sebab sampel kajian mewakili keseluruhan guru-guru di sekolah rendah di seluruh negara, maka penentuan sampel kajian adalah sangat kritikal. Dalam kajian ini rangka persampelan kebarangkalian telah dipilih untuk mewakili sampel (Cavana et al., 2001). Tujuan kajian adalah bermatlamatkan generalisasi. Maka, kaedah persampelan rawak mudah merupakan kaedah yang paling sesuai. Tambahan lagi, kaedah persampelan rawak mudah dapat memastikan kesemua elemen dalam populasi dapat dipertimbangkan dan mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden kajian. Justeru, skop penggunaan hasil penemuan kajian ini adalah luas (Cavana et al., 2001).

3.4 Instrumen Kajian

Instrumen kajian adalah soal selidik. Terdapat empat bahagian dalam membentuk soal selidik kajian. Bahagian-bahagian berkenaan termasuk: (A) Latar belakang responden, (B) Kepimpinan Kendiri, (C) Efikasi Kendiri, dan (D) Gelagat Kewarganegaraan Organisasi. Kesemua instrumen pemboleh ubah kajian adalah berbentuk konstruk atau indeks, kecuali

latar belakang responden. Kesemua kenyataan dalam soal selidik adalah dalam Bahasa Inggeris dan Bahasa Melayu, ini adalah kerana responden terdiri daripada guru-guru berbagai kaum, maka diramalkan responden tidak mempunyai masalah untuk memahami kedua-dua bahasa tersebut dan seterusnya memberi jawapan yang tepat terhadap setiap soalan yang terdapat dalam soal selidik itu. Meskipun demikian, kenyataan dalam Bahasa Inggeris ini telah diterjemahkan oleh seorang penterjemah dari Universiti Sains Malaysia, iaitu Encik Kok Jeng Cheun menggunakan kaedah *back translation*. Contoh soal selidik adalah sebagaimana dalam Lampiran.

3.4.1 Latar Belakang Responden

Terdapat enam soalan mengenai latar belakang responden iaitu jantina, umur, tempoh bertugas sebagai guru, kategori perkhidmatan, jawatan dan mata pelajaran yang diajar. Soalan-soalan latar belakang ini adalah bersamaan dengan kajian yang telah dilakukan terhadap guru oleh Evers et al., (2002).

3.4.2 Kepimpinan Kendiri

Terdapat sembilan soalan mengenai kepimpinan sendiri yang terbahagi kepada tiga dimensi, iaitu gelagat kesedaran dan kerelaan, motivasi tugas dan kognisi konstruktif. Setiap dimensi diwakili oleh tiga item. Instrumen ini telah diadaptasi daripada Houghton, Dawley dan DiLiello (2012). Tiada pengubahsuaian dilakukan ke atas soalan-soalan bagi kepimpinan sendiri guru, maka 9 soalan dikemukakan dalam soal selidik menggunakan skala Likert 7 mata. Kesemua soalan adalah berbentuk positif. Skor 1 diberikan jawapan sangat tidak setuju sehingga skor 7 bagi jawapan sangat setuju. Skor yang terendah (9 item x 1 mata = 9 mata) mencerminkan indeks kepimpinan sendiri yang sangat rendah.

Sebaliknya skor yang tertinggi dalam indeks kepimpinan sendiri (9 item x 7 mata = 63 mata) menunjukkan indeks Kepimpinan Kendiri berada pada tahap yang sangat tinggi.

3.4.3 Efikasi Kendiri

Terdapat 41 item mewakili pemboleh ubah efikasi sendiri. Instrumen ini telah diadaptasi daripada Evers et al., (2002) dan Bandura (2006). Item 1 sehingga item 13 diadaptasi daripada Evers et al., (2002). Manakala item 14 sehingga item 41 pula diadaptasi daripada Bandura (2006). Tujuan pengkaji menggabungkan kedua-dua instrumen ini adalah bagi memastikan lebih banyak item mengenai efikasi sendiri dapat dikaji. Tiada pengubahsuaian dilakukan kerana item-item asal adalah berkaitan dengan efikasi sendiri guru. Kesemua item berbentuk kenyataan yang positif dan pemboleh ubah mempunyai 9 dimensi iaitu dimensi tugas, inovatif, berkumpulan, pembuatan keputusan, pengarah, disiplin, penglibatan ibubapa, penglibatan komuniti, dan iklim sekolah yang positif. Item-item tersebut dinilai dengan menggunakan skala Likert 7 mata. Skor 1 diberikan jawapan sangat tidak setuju sehingga skor 7 bagi jawapan sangat setuju. Skor yang terendah (41 item x 1 mata = 41 mata) mencerminkan pemboleh ubah efikasi sendiri yang sangat rendah. Sebaliknya skor yang tertinggi dalam pemboleh ubah efikasi sendiri (41 item x 7 mata = 287 mata) menunjukkan tahap efikasi sendiri berada pada tahap yang sangat tinggi.

3.4.4 Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Terdapat 28 item yang terbahagi kepada dua dimensi bagi menerangkan pemboleh ubah gelagat kewarganegaraan organisasi. Dimensi tersebut adalah gelagat kewarganegaraan organisasi- individu (GKO-I) adalah berkenaan dengan faedah gelagat kewarganegaraan organisasi daripada individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi- organisasi (GKO-

O) adalah berkenaan dengan faedah gelagat kewarganegaraan organisasi yang diperolehi untuk organisasi. Instrumen telah diadaptasi daripada Farh et al., (1997). Terdapat sembilan kenyataan (Bahagian D: Soalan nombor 14,15,16,17,18,19,20,26, dan 27) yang berbentuk negatif dan dikodkan semula agar tidak wujud kebiasaan tindak balas oleh responden (Podsakoff et al., 2003). Item-item tersebut dinilai dengan menggunakan skala Likert 7 mata. Skor 1 diberikan untuk jawapan sangat tidak setuju sehingga skor 7 bagi jawapan sangat setuju. Skor yang terendah (28 item x 1 mata = 28 mata) mencerminkan pemboleh ubah gelagat kewarganegaraan organisasi yang sangat rendah. Sebaliknya skor yang tertinggi dalam pemboleh ubah gelagat kewarganegaraan organisasi (28 item x 7 mata = 196 mata) menunjukkan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi berada pada tahap yang sangat tinggi.

Instrumen daripada Farh et al., (1997) dipilih kerana Farh et al., (1997) telah menjalankan kajian mereka di China iaitu sebuah negara Timur. Menurut Farh et al., (1997) kajian ini boleh dianggap sebagai kajian silang budaya kerana instrumen yang digabungkan adalah daripada dua budaya berbeza iaitu daripada Timur dan Barat. Jadi pengkaji menganggap instrumen ini lebih sesuai dengan kajian di Malaysia kerana China dan Malaysia keduanya adalah negara Timur. Pengkaji juga menjangkakan bahawa instrumen ini lebih sesuai dengan faktor budaya di Malaysia. Kebolehpercayaan instrumen ini seperti dilaporkan oleh Farh et al., (1997) adalah tinggi iaitu dengan *Cronbach alpha* antara 81-87 bagi kelima-lima faktor. Manakala faktor analisis menunjukkan bahawa kesahan instrumen ini juga adalah tinggi iaitu antara 42% hingga 95%. Secara ringkas reka bentuk soal selidik kajian adalah seperti dalam Jadual 3.2 di bawah ini.

Jadual 3.2

Reka Bentuk Soal Selidik

Bahagian	Perkara	Item	Jumlah Item
A	Latar belakang responden		
	- Jantina	1	
	- Umur	1	
	- Tempoh bertugas sebagai guru	1	
	- Kategori perkhidmatan	1	
	- Jawatan	1	
	- Mata pelajaran yang diajar	1	6
B	Kepimpinan Kendiri (Houghton, Dewley & DiLiello, 2012)		
	- Strategi fokus gelagat,	3	
	- Strategi ganjaran semulajadi	3	
	- Strategi pandangan konstruktif.	3	9
C	Efikasi Kendiri (Evers et al., 2007 dan Bandura, 2006)		
	- Efikasi Kendiri Tugas	4	
	- Efikasi Kendiri Inovatif	3	
	- Efikasi Kendiri Kumpulan	6	
	- Efikasi Kendiri terhadap pembuatan keputusan,	3	
	- Efikasi Kendiri terhadap pengarahannya,	8	
	- Efikasi Kendiri disiplin,	3	
	- Efikasi Kendiri terhadap penglibatan ibubapa,	3	
	- Efikasi Kendiri terhadap penglibatan komuniti,	3	
	- Efikasi Kendiri terhadap iklim sekolah yang positif	8	41
D	Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Farh et al., 1997)		
	- Gelagat Kewarganegaraan Organisasi- Organisasi	16	
	- Gelagat Kewarganegaraan Organisasi- Individu	12	28
Jumlah soalan			84

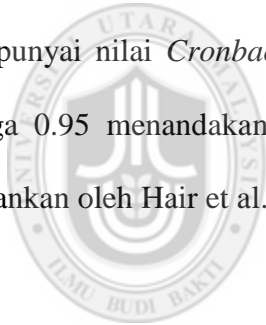
3.5 Kebolehpercayaan dan Kesahan Instrumen

Bahagian ini membentangkan hasil tinjauan ujian rintis yang telah dijalankan ke atas 120 responden (guru). Ujian rintis telah dilakukan di tiga buah sekolah yang dipilih dalam daerah Kubang Pasu. Tujuan ujian rintis ini dijalankan adalah bagi memastikan bahawa soalan/item dalam setiap instrumen difahami dan dijawab berdasarkan kehendak kajian. Tinjauan rintis juga dilakukan bagi melihat kedudukan tahap kebolehpercayaan dan

kesahan instrumen yang digunakan dalam kajian ini. Pada peringkat ini, ujian analisis kebolehpercayaan dilakukan dengan menggunakan prosedur *Cronbach alpha*, manakala analisis faktor digunakan bagi menilai kesahan instrumen kajian (Cavana et al., 2001).

3.5.1 Ujian Kebolehpercayaan

Jadual 3.3 di bawah memaparkan analisis *Cronbach alpha* bagi ketiga-tiga konstruk dalam kajian ini adalah di antara 0.79 hingga 0.95. Tahap kebolehpercayaan item yang terendah dicatatkan bagi konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi yang mempunyai nilai *Cronbach alpha* 0.79. Manakala konstruk efikasi sendiri merekodkan tahap kebolehpercayaan yang tertinggi dengan nilai 0.95. Konstruk kepimpinan sendiri pula mempunyai nilai *Cronbach alpha* 0.83. Umumnya, nilai *Cronbach alpha* antara 0.79 hingga 0.95 menandakan tahap kebolehpercayaan item yang baik sepertimana yang disarankan oleh Hair et al., (2006).



UUM
Universiti Utara Malaysia

Jadual 3.3

Tahap Kebolehpercayaan Instrumen (N=120)

	Bil. Item	Cronbach's Alpha
Kepimpinan Kendiri	9	0.83
<i>Gelagat kesedaran dan kerelaan</i>	3	0.89
<i>Motivasi tugas</i>	2	0.75
<i>Kognisi konstruktif</i>	4	0.67
Efikasi Kendiri	41	0.95
<i>Efikasi tugas</i>	4	0.90
<i>Efikasi inovatif</i>	3	0.78
<i>Efikasi pengawalan</i>	6	0.90
<i>Efikasi pembuatan keputusan</i>	3	0.72
<i>Efikasi instruktur</i>	8	0.90
<i>Efikasi disiplin</i>	3	0.91
<i>Efikasi terlibat dengan ibubapa</i>	3	0.86
<i>Efikasi terlibat dengan komuniti</i>	3	0.86
<i>Efikasi cetuskan suasana positif</i>	8	0.91
Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	28	0.79
<i>Serasi dengan organisasi</i>	4	0.88
<i>Membantu individu</i>	4	0.90
<i>Kesedaran</i>	5	0.87
<i>Harmoni interpersonal</i>	4	0.81
<i>Melindungi sumber organisasi</i>	3	0.77

3.5.2 Ujian Kesahan

Setelah selesai melalui ujian kebolehpercayaan, konstruk-konstruk ini diuji pula dengan ujian analisis kesahan. Jadual 3.4 di bawah memaparkan keputusan ujian faktor analisis bagi konstruk kepimpinan sendiri. Hasil ujian mendapati, nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) bagi konstruk kepimpinan sendiri ialah 0.80 (KMO=0.803, BTOS=546.257, $p < 0.01$). Analisis faktor mengeluarkan tiga faktor dengan nilai *eigenvalue* melebihi 1.00 dan jumlah varians diterangkan oleh ketiga-tiga faktor sebanyak 74.23 peratus. Faktor pertama dinamakan sebagai gelagat kesedaran dan kerelaan mengandungi tiga item, faktor kedua dinamakan motivasi tugas dengan 2 item dan faktor ketiga dinamakan sebagai kognisi konstruktif pula dengan 4 item.

Jadual 3.4

Faktor Analisis Kepimpinan Kendiri

Faktor/Item	Muatan Faktor		
	1	2	3
Faktor 1: Gelagat Kesedaran dan Kerelaan			
KK 1	.833		
KK 2	.872		
KK 3	.798		
Faktor 2: Motivasi Tugas			
KK 4		.841	
KK 5		.851	
Faktor 3: Kognisi Konstruktif			
KK 6			.847
KK 7			.438
KK 8			.652
KK 9			.594
Eigen value	4.46	1.16	1.07
Peratus Varian	49.50	12.89	11.84
KMO	0.803		
BTOS	546.257		
Sig.	0.000		

Jadual 3.5 di bawah pula menunjukkan keputusan ujian faktor analisis bagi konstruk efikasi sendiri. Didapati, nilai *Kaiser-Mayer-Olkin* (KMO) bagi konstruk efikasi sendiri ialah 0.88 (KMO=0.884, BTOS=4631.088, $p < 0.01$). Tujuh faktor dengan nilai *eigenvalue* melebihi 1.00 telah dikeluarkan dengan jumlah peratus varians diterangkan sebanyak 74.67 peratus. Nilai muatan faktor bagi setiap item adalah bernilai antara 0.412 hingga 0.755 dan nilai-nilai ini dapat diterima.

Jadual 3.5

Faktor Analisis Efikasi Kendiri

	Muatan Faktor						
	1	2	3	4	5	6	7
Faktor 1: Efikasi Tugas							
EK1	.539						
EK2	.608						
EK3	.489						
EK4	.492						
Faktor 2: Efikasi inovatif							
EK5		.669					
EK6		.665					
EK7		.439					
Faktor 3: Efikasi pengawalan							
EK8			.529				
EK9			.610				
EK10			.622				
EK11			.723				
EK12			.715				
EK13			.810				
Faktor 4: Efikasi pembuatan keputusan							
EK15				.579			
EK16				.580			
Faktor 5: Efikasi instruksional							
EK17					.621		
EK18					.690		
EK19					.532		
EK20					.661		
EK21					.671		
EK22					.701		
EK23					.618		
EK24					.649		

Jadual 3.5 (Sambungan)

Faktor 6: Efikasi disiplin							
EK25							.755
EK26							.727
EK27							.675
Faktor 7: Efikasi terlibat dengan ibubapa/komuniti							
EK28							.519
EK29							.607
EK30							.668
EK30							.668
EK31							.454
EK32							.412
EK33							.505
EK34							.673
EK35							.693
EK36							.694
EK37							.521
EK38							.593
EK39							.639
EK40							.641
EK41							.700
Eigen value	15.30	6.20	3.26	2.53	1.27	1.04	1.02
Peratus Varian	37.32	15.12	7.94	6.18	3.09	2.53	2.49
KMO	0.884						
BTOS	4631.088						
Sig.	0.000						

Manakala Jadual 3.6 di bawah pula memaparkan konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi dengan nilai KMO 0.87 (KMO=0.872, BTOS=2292.935, $p < 0.01$). Analisis faktor mengeluarkan lima faktor dengan nilai *eigenvalue* melebihi 1.00 dan jumlah varians diterangkan oleh kelima-lima faktor adalah 66.70 peratus, bilangan faktor sebanyak 5 dan peratus varian 38.09. Kesemua konstruk menunjukkan kedudukan yang sangat baik bagi

item yang boleh diterangkan oleh item lain dalam konstruk ini (Hair et al., 1998). Nilai muatan faktor bagi setiap faktor juga adalah diterima dengan nilai antara 0.552 hingga 0.874.

Jadual 3.6

Faktor Analisis Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

	Muatan Faktor				
	1	2	3	4	5
Faktor 1: Serasi dengan organisasi					
G1	.755				
G2	.747				
G3	.812				
G4	.807				
Faktor 2: Membantu individu					
G5		.874			
G6		.822			
G7		.701			
G8		.754			
Faktor 3: Kesedaran					
G9			.773		
G10			.746		
G11			.552		
G12			.672		
G13			.569		
Faktor 4: Harmoni interpersonal					
G14				.737	
G15				.824	
G16				.832	
G17				.660	

Jadual 3.6 (Sambungan)

Faktor 5: Melindungi sumber organisasi					
G18					.737
G19					.835
G20					.448
Eigenvalue	10.67	3.15	2.20	1.43	1.23
Peratus Varian	38.09	11.24	7.86	5.11	4.40
KMO	0.872				
BTOS	2291.935				
Sig.	0.000				

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur mengedarkan soal selidik adalah secara bersemuka dengan responden. Lokasi dan waktu tertentu telah dipilih untuk mengedarkan soal selidik ini iaitu di bilik guru di sekolah-sekolah tersebut. Responden diberi masa antara 10-15 minit untuk menjawab soal selidik. Tempoh untuk mengedarkan dan mengumpulkan soal selidik mengambil masa selama dua bulan dan tiada masa tertentu ditetapkan.

3.7 Prosedur Analisis Data

Teknik analisis yang diaplikasikan dalam kajian ini melibatkan beberapa peringkat. Peringkat pertama melibatkan proses penyaringan data dan ujian bagi memenuhi andaian multivariat. Tujuannya ialah untuk melihat kedudukan dan kesesuaian data untuk tujuan analisis statistik (Tabachnick & Fidell, 2007). Setelah melepasi peringkat pertama, data analisis di peringkat kedua iaitu analisis faktor penerokaan bagi mengenal pasti struktur asas (*underlying structure*) pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006). Pada peringkat ketiga, persamaan permodelan berstruktur/*structural equation modeling* (SEM) bagi menganalisis konstruk-konstruk

yang berhubung kait antara kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi dilaksanakan. Menurut Byrne (2010), Hancock dan Mueller (2006); Tabachnick dan Fidell (2007) serta Williams, Vandenberg dan Edwards (2009) penggunaan pendekatan ini mempunyai beberapa kelebihan seperti dapat menguji model pengukuran (*measurement model*) dan model berstruktur (*structural model*) kajian secara serentak.

Model pengukuran dilakukan melalui analisis faktor pengesahan bagi mengesahkan skala pengukuran bagi sesuatu konstruk (Byrne, 2010; Tabachnick & Fidell, 2007). Pemboleh ubah-pemboleh ubah yang melebihi analisis ini diaplikasikan dalam analisis model berstruktur bagi mengkaji hubungan antara pemboleh ubah bersandar (endogen) dan pemboleh ubah bebas (eksogen) dalam kajian ini. Perbincangan khusus mengenai teknik analisis yang digunakan dalam kajian ini dibentangkan dalam sub-bab seterusnya.

3.7.1 Proses Saringan Data dan Andaian-andaian Multivariat

Data dalam kajian ini melalui proses penyaringan terlebih dahulu bagi melihat kesesuaian dan kedudukannya sebelum analisis multivariat dilakukan. Proses penyaringan ini terbahagi kepada dua peringkat, iaitu proses saringan data dan ujian-ujian bagi memenuhi andaian-andaian untuk analisis statistik multivariat (Hair et al., 2006). Bagi proses saringan data, terdapat tiga bentuk ujian dilakukan, iaitu ujian bias maklum balas (*response bias*), data tidak lengkap (*missing data*) dan pensisih (*outliers*) (Tabachnick & Fidell, 2007). Tujuan proses ini adalah untuk membersihkan data kepada suatu format atau bentuk yang lebih sesuai untuk analisis multivariat (Hair et al., 2006). Bagi andaian-andaian analisis multivariat pula, terdapat empat bentuk ujian dijalankan, iaitu kenormalan

(*normality*), kelinearan (*linearity*), kehomoskedastian (*homoscedasticity*) dan kemultikolinearitan (*multicolinearity*) (Tabachnick & Fidell, 2007). Ujian-ujian ini bertujuan menjadi asas bagi membuat kesimpulan dan menyediakan keputusan secara statistik. Ia juga merupakan prasyarat sebelum analisis faktor dan analisis multivariat dilakukan (Hair et al., 2006).

Ujian bias maklum balas dijalankan bagi melihat sama ada terdapat perbezaan yang signifikan di antara dua kumpulan responden yang awal (bulan pertama) dan responden yang akhir (bulan kedua) memberi maklum balas. Bagi tujuan ini, jumlah responden dibahagikan kepada dua kumpulan dan diberikan kod 1 dan kod 2. Kod 1 merupakan bilangan responden yang awal memberi maklum balas dalam bulan pertama manakala kod 2 menyenaraikan bilangan responden yang akhir berbuat demikian iaitu dalam bulan kedua. Kedua-dua kumpulan responden ini diaplikasikan melalui ujian t (*t-test*). Kedudukan nilai t yang signifikan ($p < 0.05$) menunjukkan data mempunyai bias maklum balas, sebaliknya tiada masalah bias maklum balas jika nilai t berkedudukan tidak signifikan.

Bagi pengurusan data tidak lengkap, maklumat deskriptif diperolehi terlebih dahulu bagi mengenal pasti berapa banyak jumlah soal selidik yang tidak lengkap. Sekiranya jumlah sampel mencukupi bagi tujuan analisis, kesemua data yang tidak lengkap digugurkan daripada kajian. Sekiranya jumlah sampel tidak mencukupi, langkah-langkah remedi dilakukan ke atas data tersebut (Pallant, 2007).

Bagi ujian pensisih, kajian ini menggunakan prosedur regresi untuk mengenal pasti pensisih-pensisih univariat dan multivariat. Pensisih univariat boleh dikenal pasti dengan melihat kepada nilai skor z (z -score) yang dikira untuk sesuatu soal selidik berdasarkan data bagi semua soal selidik dalam set data. Tabachnick dan Fidell (2007) menyarankan bahawa suatu soal selidik adalah pensisih univariat jika nilai skor z adalah lebih besar daripada ± 3.0 . Bagi pensisih multivariat, ujian *Mahalanobis distance* (D^2) digunakan ke atas semua pemboleh ubah eksogen (pemboleh ubah tidak bersandar). Menurut Hair et al.,(2006), Tabachnick dan Fidell (2007) serta Pallant (2007) suatu soal selidik dikatakan bersifat pensisih multivariat jika nilai D^2 /darjah kebebasan (*degree of freedom-df*) lebih besar daripada nilai kritikal. Nilai kritikal ditentukan terhadap bilangan pemboleh ubah eksogen. Dalam kajian ini jumlah pemboleh ubah eksogen adalah dua, maka nilai kritikal adalah 13.82. Nilai kritikal terhadap bilangan pemboleh ubah eksogen ditunjukkan dalam Jadual 3.7 di bawah (Pallant, 2007). Data-data yang mempunyai masalah pensisih digugurkan daripada kajian ini.

Jadual 3.7

Nilai Kritikal Terhadap Bilangan Pemboleh ubah Eksogen

Bilangan pemboleh ubah Eksogen	Nilai Kritikal
2	13.82
3	16.27
4	18.47

Setelah selesai proses saringan, data dalam kajian ini perlu melalui ujian-ujian bagi mematuhi andaian-andaian multivariat. Pertama sekali, ujian kenormalan data dilakukan bagi melihat sama ada skor bagi setiap pemboleh ubah bertaburan secara normal atau tidak. Kaedah yang digunakan bagi ujian ini ialah dengan berpandukan kepada nilai

statistik kepencongan (*skewness*) dan kurtosis. Data dikatakan normal pada tahap kebarangkalian $p=0.01$ jika nilai kepencongan dan kurtosis adalah kurang daripada ± 2.58 (Tabachnick & Fidell, 2007).

Ujian bagi memenuhi kriteria kedua pula ialah ujian kelinearan. Tujuan ujian ini adalah bagi melihat sama ada hubungan antara dua pemboleh ubah adalah linear atau sebaliknya. Menurut Coakes dan Steed (2003), ujian ini boleh dilakukan dengan menggunakan kaedah garis lurus yang dipadankan dengan data melalui plot serakan (*scatterplot*).

Seterusnya, andaian yang perlu dipatuhi ialah kehomoskedastian. Ujian ini dilakukan untuk melihat kebolehubahan (*variability*) dalam skor untuk satu pemboleh ubah adalah sama atau sebaliknya bagi nilai pemboleh ubah-pemboleh ubah lain. Ia juga merupakan jangkaan bahawa pemboleh ubah endogen (pemboleh ubah tidak bersandar) memaparkan jumlah varian yang sama bagi setiap julat pemboleh ubah eksogen (Hair et al., 2006). Kehomoskedastian tercapai jika serakan nilai varian bagi pemboleh ubah endogen secara relatifnya adalah sama bagi setiap nilai pemboleh ubah eksogen. Bagi tujuan ini, ujian *Levene* dilakukan ke atas semua pemboleh ubah matrik berbanding pemboleh ubah bukan matrik (jantina). Sekiranya kebarangkalian perkaitan pemboleh ubah tersebut adalah signifikan pada tahap $p<0.001$, maka data kajian adalah bersifat keheteroskedastian (*heteroscedasticity*). Sebaliknya, andaian kehomoskedastian tercapai jika perkaitan tersebut adalah tidak signifikan ($p>0.001$).

Andaian multivariat yang terakhir perlu dipatuhi ialah kemultikolinearitan (*multicollinearity*). Ujian ini bertujuan untuk mengenal pasti sama ada wujud korelasi yang

tinggi di antara dua atau lebih pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas (Hair et al., 2006). Menurut Hair et al., (2006) korelasi yang tinggi memberi kesan ke atas kedudukan koefisien dan mengurangkan kuasa ramalan (*predictive power*) sesuatu pemboleh ubah. Terdapat dua kaedah yang boleh digunakan bagi mengenal pasti multikolineariti, iaitu analisis korelasi *Pearson-Product Moment* dan berpandukan kepada nilai toleransi (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF). Berdasarkan hasil korelasi *Pearson-Product Moment*, masalah multikolineariti yang serius wujud jika korelasi antara pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas adalah melebihi 0.80 (Hair et al., 2006). Berdasarkan nilai toleransi dan VIF, data mempunyai masalah multikolineariti jika nilai toleransi yang diperolehi adalah kurang daripada nilai diterima umum, iaitu 0.10. Nilai ini adalah sepadan dengan nilai 10 VIF seperti yang disarankan oleh Hair et al, (2006).

3.7.2 Analisis Faktor Penerokaan

Setelah selesai proses saringan dan andaian-andaian multivariat, data diaplikasi dalam analisis faktor penerokaan. Terdapat tiga tujuan analisis ini iaitu: 1) untuk menyiasat asas-asas dimensi bagi pemboleh ubah-pemboleh ubah yang berbentuk konstruk; 2) mengesahkan dimensi yang terbentuk, dan 3) menentukan bilangan dimensi bagi sesuatu konstruk. Bagi kajian ini, pemboleh ubah-pemboleh ubah yang berbentuk konstruk ialah kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Sebelum analisis faktor penerokaan dilakukan, asas-asas dimensi dalam setiap konstruk terlebih dahulu diperiksa tahap kebolehpercayaan dan ujian kesesuaian aplikasi analisis faktor. Ujian-ujian ini perlu dilakukan bagi memastikan ketekalan instrumen dan data mempunyai perkaitan yang mencukupi untuk justifikasi kesesuaian penggunaan analisis faktor (Hair et al., 2006).

Analisis kebolehpercayaan (*reliability*) adalah penting bagi menentukan konsistensi dan kestabilan instrumen dengan konsep yang diukur (Cavana et al., 2001). Malah, ia merupakan petunjuk awal bagi menilai kualiti sesuatu instrumen (Churchill, 1979). Bagi kajian ini, kaedah konsistensi dalaman, iaitu melalui prosedur *Cronbach alpha* digunapakai bagi menilai kebolehpercayaan sesuatu konstruk. Prosedur ini dipilih memandangkan ianya merupakan jangkaan kebolehpercayaan yang paling asas bagi sesuatu kajian (Churchill, 1979). Secara umumnya, kualiti sesuatu instrumen dikatakan mencukupi apabila nilai *Cronbach alpha* berada antara nilai 0.70 dan ke atas, manakala nilai 0.60 hingga 0.69 menunjukkan kualiti yang sederhana. *Cronbach alpha* bernilai kurang daripada 0.59 adalah tidak boleh diterima (Hair et al., 2006).

Setelah kesemua konstruk mempunyai nilai alpha yang baik, maka pemeriksaan ke atas matrik data dilakukan bagi melihat korelasi yang mencukupi untuk justifikasi penggunaan analisis faktor (Hair et al., 2006). Terdapat tiga kriteria digunakan bagi tujuan justifikasi ini. Kriteria pertama adalah dengan berpandukan kepada darjah korelasi antara item dalam sesuatu konstruk. Menurut Hair et al., (2006) analisis faktor tidak sesuai dilaksanakan jika korelasi antara item berkedudukan kurang daripada 0.30. Justeru, mana-mana item yang mempunyai korelasi kurang daripada 0.30 digugurkan daripada kajian. Kriteria kedua pula ialah *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) yang merupakan ukuran kecukupan persampelan. Nilai KMO yang menunjukkan kesesuaian penggunaan analisis faktor penerokaan adalah berada pada kedudukan 0.70 dan ke atas, berkedudukan sederhana pada nilai 0.50-0.69, manakala nilai bawah 0.49 adalah tidak boleh diterima (Tabachnick & Fidell, 2007). Kriteria yang terakhir ialah ujian *Bartlett Test of Sphericity* (BTOS) yang menguji sama ada matriks korelasi adalah bukan matriks beridentiti atau tidak. Nilai BTOS yang

menunjukkan matriks korelasi adalah bukan matriks beridentiti mestilah signifikan (Sig.=0.00) (Hair et al., 2006) bagi justifikasi kesesuaian analisis faktor. Setelah ujian-ujian ini dipenuhi, barulah analisis faktor penerokaan dapat diteruskan.

Bagi menilai dan mengenal pasti dimensi-dimensi yang terbentuk dalam sesuatu konstruk, kaedah analisis komponen prinsipal (*principle component analysis*) dengan putaran varimax (*varimax rotation*) diguna pakai. Analisis komponen prinsipal sesuai diaplikasikan dalam kajian ini kerana tujuan kajian adalah untuk meringkaskan varian kepada beberapa faktor berdasarkan penapisan data yang unik daripada data asal (Hair et al., 2006). Data yang mempunyai keunikan yang sama disatukan sebagai satu komponen atau dimensi. Putaran varimax merupakan kaedah popular digunakan di kalangan penyelidik bagi kajian yang bertujuan untuk menyusutkan sejumlah data kepada dimensi-dimensi yang lebih kecil (Hair et al., 2006).

Bagi tujuan interpretasi faktor, beberapa kriteria digunakan. Pertama, nilai eigen bagi sesuatu faktor mestilah melebihi daripada 1.0. Faktor yang mempunyai nilai eigen melebihi 1.0 adalah dianggap signifikan (Tabachnick & Fidell, 2007). Kedua, setiap faktor mempunyai kadar peratusan varian dijelaskan yang mencukupi, iaitu 60% atau lebih. Ketiga, nilai beban faktor diputar (*rotated factor loading*) mestilah tidak kurang daripada ± 0.50 . Nilai beban faktor ± 0.5 dan ke atas dianggap signifikan secara praktikalnya (Tabachnick & Fidell, 2007) dan sesuai untuk tujuan pentafsiran struktur bagi saiz sampel berjumlah dalam lingkungan 200 (Hair et al., 2006). Saiz beban faktor sangat berkait rapat dengan peratusan varian diterang dalam sesuatu faktor. Semakin besar saiz beban faktor dipilih, semakin penting pentafsiran faktor matrik dapat dilakukan. Justeru, beban faktor

± 0.5 menandakan bahawa 25% varian, manakala beban faktor ± 0.7 menunjukkan 50% varian bagi sesuatu faktor dapat dijelaskan (Hair et al., 2006).

Kriteria pentafsiran faktor seterusnya ialah beban faktor mestilah signifikan ke atas satu dimensi sahaja. Item yang mempunyai beban silang (*cross loading*), iaitu mempunyai beban faktor signifikan ke atas lebih daripada satu faktor perlu digugurkan. Pengguguran ini bagi mengelak masalah pentafsiran faktor matrik bagi item tersebut (Singhapakdi, Marta, Rallapalli, & Rao, 2000). Kriteria terakhir yang digunakan ialah memastikan nilai keseragaman (*communalities*) bagi setiap item melebihi nilai 0.50. Nilai keseragaman adalah penting bagi menilai sama ada pemboleh ubah mencapai tahap yang diterima bagi tujuan penerangan ataupun tidak (Tabachnick & Fidell, 2007).

Setelah faktor-faktor tersebut mencapai kriteria-kriteria yang telah ditetapkan, langkah seterusnya adalah untuk menamakan faktor-faktor tersebut. Nama-nama yang diberikan adalah berdasarkan ciri-ciri item yang bersangkutan dengan komponen yang diwakilinya. Dimensi-dimensi yang terbentuk diuji tahap kebolehpercayaan dan kesahihannya. Sesuatu faktor dikekalkan untuk analisis seterusnya jika; (1) nilai beban faktor lebih besar daripada ± 0.50 , (2) ujian kebolehpercayaan (nilai alpha) sekurang-kurangnya 0.50 (Tabachnick & Fidell, 2007), (3) nilai KMO melebihi 0.50 serta BTOS mestilah signifikan, dan (4) nilai eigen melebihi 1.0.

Dimensi-dimensi yang memenuhi kriteria-kriteria seperti di atas diaplikasi pula dalam proses pengesahan (*validation*) analisis faktor. Tujuannya ialah bagi menilai kedudukan kebolehsandaran am (*generalizability*) dan kestabilan struktur data sampel dengan

populasi (Tabachnick & Fidell, 2007). Analisis ini dilakukan dengan mengasingkan data sampel secara sama rata kepada dua kumpulan dan seterusnya mengaplikasikan analisis faktor secara berasingan bagi dua kumpulan ini. Perbandingan struktur data bagi kedua-dua kumpulan dilakukan. Kestabilan data dalam sampel diperolehi sekiranya nilai KMO, jumlah varian diterang dan struktur faktor adalah konsisten dalam kedua-dua kumpulan (Hair et al., 2006; Tabachnick & Fidell, 2007). Setelah proses ini selesai, dimensi-dimensi ini diaplikasikan pula ke peringkat pengesahan yang seterusnya.

3.7.3 Analisis Faktor Pengesahan

Konstruk-konstruk yang memenuhi kriteria dalam analisis faktor penerokaan diaplikasikan dalam analisis faktor pengesahan (*confirmatory factor analysis – CFA*). CFA dilaksanakan melalui SEM dengan menggunakan perisian *Analysis of Moment Structure VII* (AMOS VII). CFA mempunyai beberapa kelebihan berbanding EFA. Pertama, CFA dapat memberi keyakinan bahawa pemboleh ubah-pemboleh ubah yang diukur adalah kukuh dan benar-benar mewakili sesuatu konstruk. Hal ini kerana CFA dapat mengesahkan skala pengukuran bagi sesuatu konstruk dan dapat mengukuhkan model pengukuran sesuatu kajian (Tabachnick & Fidell, 2007). Kedua, penyelidik dapat menguji sejauh mana pola sesuatu beban faktor mewakili data kajian dan menyediakan bukti ukuran yang mantap bagi sesuatu dimensi. Gerbing dan Anderson (1988) menyatakan bahawa CFA merupakan bukti bahawa sesuatu pemboleh ubah yang terdiri daripada beberapa indikator mencapai kedudukan unidimensi ataupun sebaliknya. Ketiga, CFA boleh mengesahkan sejauh mana model kajian yang dihipotesiskan adalah sepadan dengan data sebenar kajian. Keadaan ini adalah berbeza dengan analisis faktor penerokaan yang hanya digunakan bagi tujuan penyusutan data dan penentuan jumlah faktor yang

terbentuk daripada sesuatu konstruk (Hair et al., 2006). Maka CFA merupakan satu cara yang membolehkan penyelidik menerima atau menolak sesuatu model kajian dengan melaksanakan ujian pengesahan model pengukuran.

Dalam kajian ini, CFA dilakukan dalam tiga peringkat. Peringkat pertama merupakan fasa pembentukan model kajian. Fasa ini melibatkan pengujian model pengukuran aras pertama dan kedua berdasarkan faktor-faktor yang terbentuk dalam analisis faktor penerokaan. Peringkat kedua pula berkaitan penilaian kesahihan model pengukuran aras pertama dan kedua. Peringkat terakhir ialah spesifikasi semula model bagi tujuan meningkatkan darjah kebolehpercayaan dan kesahihan model pengukuran. Bahagian seterusnya membincangkan ketiga-tiga peringkat CFA tersebut.

3.7.4 Pembentukan Model Kajian

Fasa yang dikenali juga sebagai spesifikasi model ini bertujuan untuk menunjukkan secara grafik hubungan antara pemboleh ubah dicerap (*observed variable*) dengan pemboleh ubah tidak dicerap (*unobserved variable*) dalam satu bentuk model (Byrne, 2010). Pemboleh ubah dicerap adalah pemboleh ubah yang diukur secara langsung melalui pelbagai kaedah seperti temubual, soal selidik dan sebagainya. Pemboleh ubah tidak dicerap pula merupakan sejumlah pemboleh ubah dicerap yang menjadi indikatornya. Hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah dilakukan bersandarkan kepada saranan teori dan kajian-kajian terdahulu (Hair et al., 2006). Dalam spesifikasi model, terdapat beberapa isu yang harus diberi perhatian iaitu unidimensi, model pengukuran yang kongenerik (*congeneric*) dan jumlah item bagi sesuatu konstruk. Unidimensi bermaksud satu kumpulan pemboleh ubah dicerap yang menjadi indikator kepada satu sahaja pemboleh ubah tidak dicerap (Hair

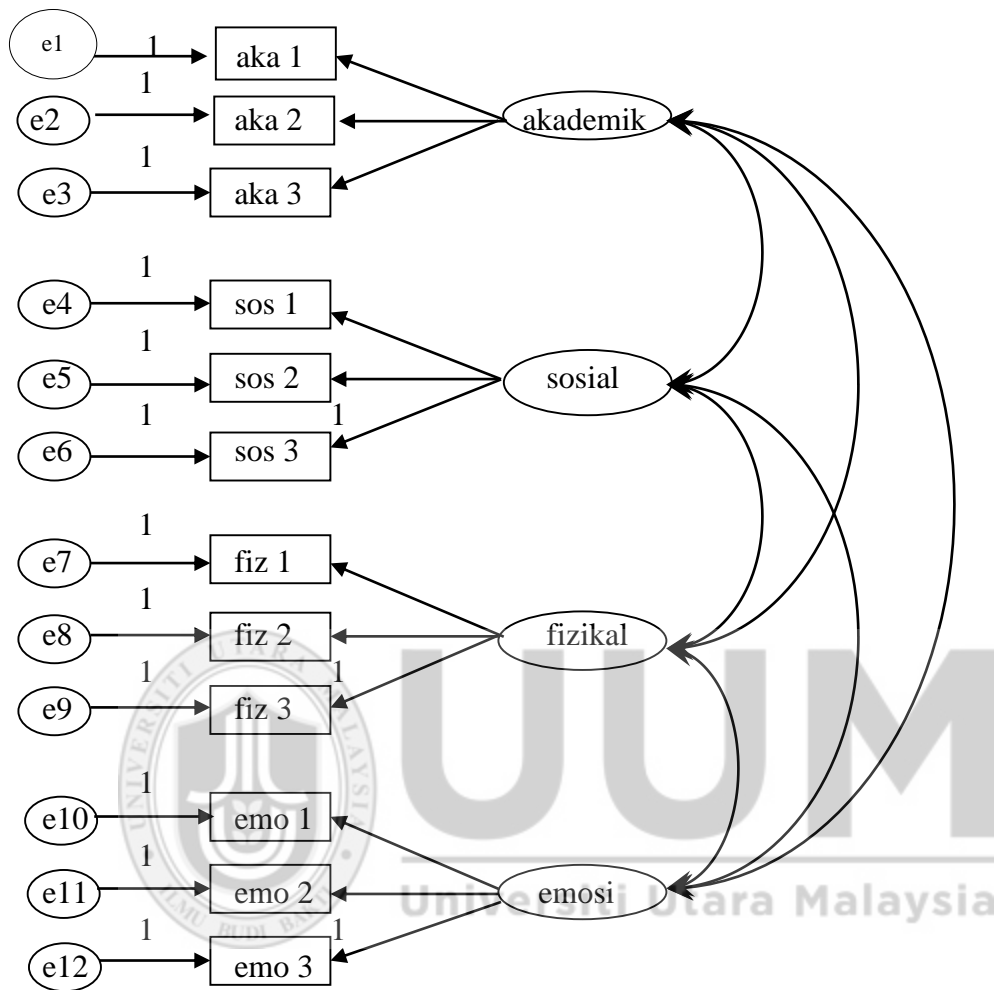
et al., 2006). Menurut Anderson dan Gerbing (1988), unidimensi merupakan satu daripada syarat penting bagi tujuan kebolehpercayaan dan kesahihan konstruk.

Seterusnya, model pengukuran kongenerik merujuk kepada model pengukuran yang tidak mempunyai kovarian antara ralat varian konstruk atau dalam ralat varian konstruk. Hal ini kerana ralat antara kovarian atau dalaman kovarian diberi kekangan dan tidak dianggarkan. Menurut Tabachnick dan Fidell (2007), model kajian yang kongenerik merupakan model yang mempunyai kesahihan konstruk dan konsisten dengan praktis model pengukuran yang baik. Sementara itu, jumlah item dalam sesuatu konstruk turut mempengaruhi spesifikasi model. Model yang baik dikatakan mempunyai minimum tiga item atau seboleh-bolehnya empat item bagi mewakili sesuatu konstruk (Hair et al., 2006). Hal ini kerana jumlah item dalam sesuatu konstruk dapat mempengaruhi identifikasi dan menentukan sesuatu model boleh dianggarkan ataupun tidak (Byrne, 2010). Konstruk yang mempunyai dua item dikatakan berada di bawah identifikasi, konstruk tiga item dikatakan beridentifikasi dan konstruk empat item mempunyai lebih identifikasi. Hanya model beridentifikasi dan lebih identifikasi sahaja boleh dianalisis. Bagaimanapun, Bollen (1989) menyatakan bahawa konstruk dua item (bawah identifikasi) boleh dianalisis dengan membenarkan korelasi dengan konstruk yang lain.

Spesifikasi model pengukuran dalam kajian ini melibatkan dua aras, iaitu aras pertama dan aras kedua. Rajah 3.1 di bawah merupakan contoh lakaran model pengukuran aras pertama. Model ini adalah berbentuk reflektif apabila anak panah keluar daripada pemboleh ubah tidak dicerap kepada pemboleh ubah dicerap. Model ini mengandungi empat faktor konsep-kendiri yang merupakan pemboleh ubah tidak dicerap, iaitu

akademik, sosial, fizikal dan emosi. Setiap konstruk ini ditentukan oleh tiga pemboleh ubah dicerap. Sebagai contoh, aka 1, aka 2 dan aka 3 merupakan pemboleh ubah dicerap bagi konstruk akademik. Setiap pemboleh ubah dicerap mempunyai faktor unik atau ralat pengukuran. Tujuan ialah bagi membolehkan ralat yang berkaitan dengan setiap indikator dapat diperiksa (Byrne, 2010). Sebagai contoh, nilai e1 hingga e3 merupakan ralat pengukuran bagi konstruk akademik manakala e4 hingga e6 merupakan ralat pengukuran bagi konstruk sosial. Secara *default*, nilai ralat adalah 1.0 iaitu nilai selain daripada 0.



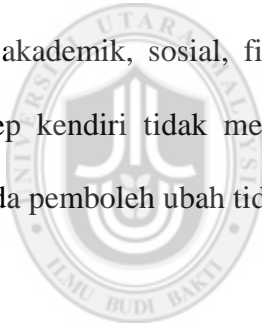


Rajah 3.1. Contoh Model Pengukuran Aras Pertama
 Sumber: Byrne (2010)

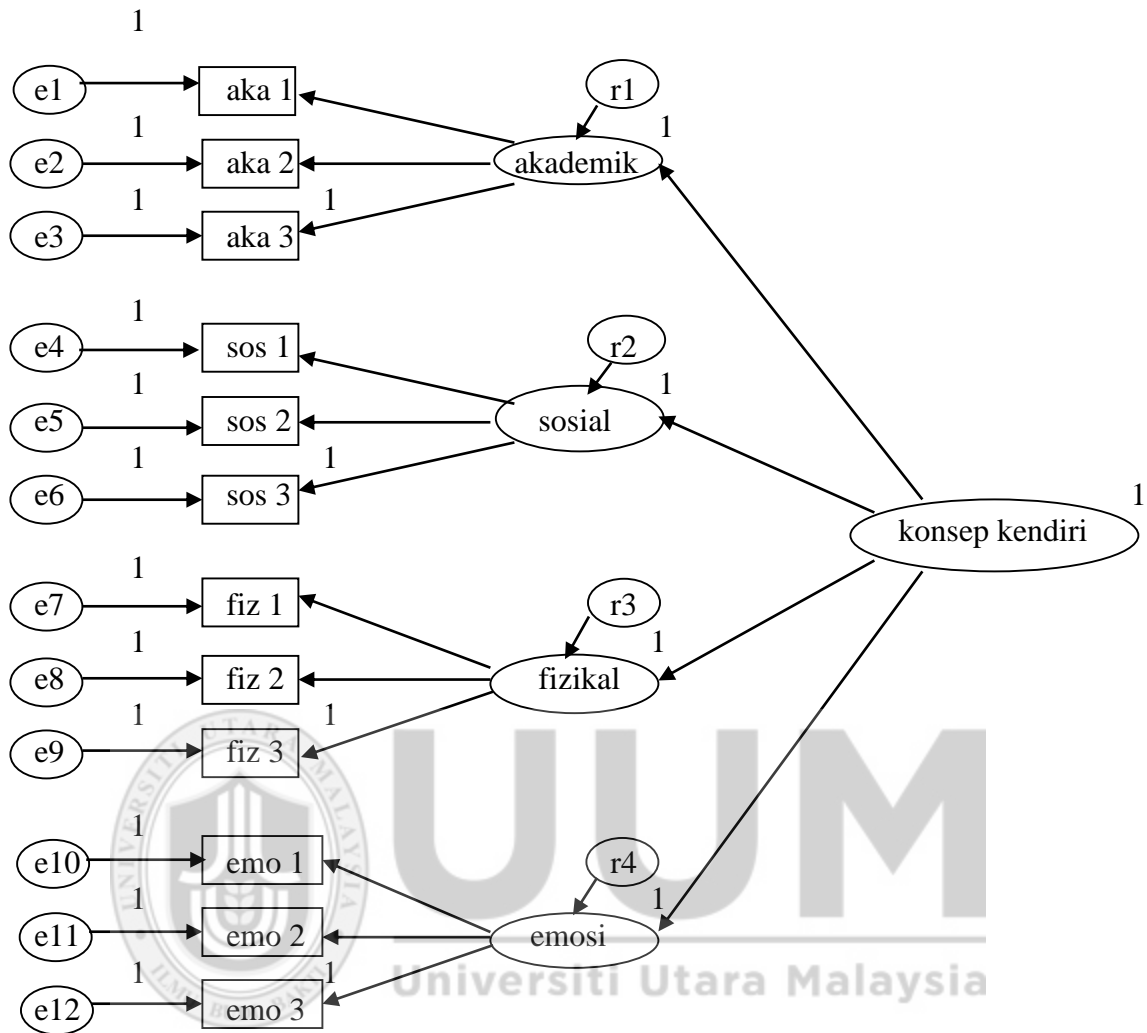
Beban ke atas satu daripada beberapa indikator ditetapkan sebagai 1.0 (nilai selain daripada 0). Tujuannya ialah bagi membentuk identifikasi model untuk sesuatu konstruk (Byrne, 2010). Kekangan ke atas beban ini membolehkan beban faktor indikator-indikator lain ditentukan. Indikator yang diletakkan kekangan ini dikenali sebagai indikator rujukan (Byrne, 2010) sebagai contoh, aka 3 merupakan indikator rujukan bagi konstruk akademik. Sekiranya nilai beban faktor indikator rujukan perlu diketahui, kedudukan

indikator boleh diubah dengan meletakkan nilai 1.0 kepada indikator yang lain. Anak panah dua hala antara konstruk dengan konstruk pula menunjukkan korelasi antara konstruk-konstruk tersebut.

Manakala Rajah 3.2 di bawah pula menunjukkan contoh model pengukuran aras kedua. Umumnya model aras kedua mempunyai dua aras pemboleh ubah tidak dicerap. Aras pertama melibatkan pemboleh ubah tidak dicerap iaitu akademik, sosial, fizikal dan emosi. Manakala konsep sendiri merupakan indikator bagi aras ke dua pembolehubah tidak dicerap. Aras kedua konstruk konsep sendiri merupakan jumlah penerangan kesemua varian dan kovarian yang berkaitan dengan pemboleh ubah tidak dicerap aras pertama, iaitu akademik, sosial, fizikal dan emosi. Perkara ini menunjukkan bahawa konstruk konsep sendiri tidak mempunyai indikatornya sendiri dan ia hanyalah dihubungkan kepada pemboleh ubah tidak dicerap aras pertama (Hair et al., 2006).



UUM
Universiti Utara Malaysia



Rajah 3.2. Contoh Model Pengukuran Aras Kedua
 Sumber: Byrne (2010)

Model pengukuran aras kedua mempunyai beberapa kelainan berbanding model aras pertama. Pertama, lintasan regrasi (*regression path*) daripada konstruk konsep sendiri kepada konstruk akademik, sosial, fizikal dan emosi merupakan nilai beban faktor model aras kedua dan kesemuanya adalah dianggar secara bebas. Nilai kekangan 1.0 diletakkan kepada varian konstruk konsep sendiri bagi membolehkan beban faktor aras kedua dianggar secara bebas (Byrne, 2010). Kedua, konstruk aras pertama memainkan dua

peranan iaitu, sebagai pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Keadaan ini menunjukkan bahawa varian dan kovarian konstruk aras pertama adalah tidak lagi merupakan parameter yang dapat dianggar dalam model ini. Variasi tersebut adalah dijelaskan oleh konstruk aras kedua (Byrne, 2010). Akhir sekali, ramalan setiap konstruk aras pertama daripada konstruk aras kedua adalah dianggap tidak lepas daripada ralat (Byrne, 2010). Justeru, ralat residual (*residual error*) (r_1 , r_2 , r_3 dan r_4) diletakkan bagi setiap konstruk aras pertama.

3.7.5 Penilaian Kesahihan Model Pengukuran

Peringkat ini melibatkan pengujian padanan (*fit*) model pengukuran dengan data kajian. Terdapat dua kriteria yang perlu diteliti, iaitu padanan model secara keseluruhan (*overall model fit*) dan kesahihan konstruk. Padanan merujuk kepada perbandingan antara kovarian matrik yang dianggar (*estimated covariance matrix*) dengan kovarian matrik yang dicerap (*observed covariance matrix*). Semakin kecil perbezaan kedua-dua matrik ini, semakin baik padanan model tersebut. Tambahan lagi, padanan model dikatakan sempurna jika nilai kovarian matrik yang dianggar adalah sama dengan kovarian matrik yang dicerap (Hair et al., 2006).

3.7.5.1 Kebagusan Padanan Model (Goodness-of-fit Model)

Bagi menilai padanan sesuatu model, indek kebagusan padanan model diguna pakai. Terdapat pelbagai indek ukuran digunakan bagi tujuan ini. Ukuran-ukuran ini boleh dikategorikan kepada tiga kumpulan, iaitu indek padanan mutlak, indek padanan peningkatan dan indek padanan berhemah. Indek padanan mutlak digunakan bagi menilai kebagusuaian padanan model kajian yang dihasilkan daripada data yang dicerap (Hair et

al., 2006). Indeks ini merupakan penilaian paling asas bagi padanan antara model kajian dengan data dalam sampel. Contoh indeks di bawah kategori ini ialah statistik *chi-square* (χ^2), indeks kebugusuaian padanan model (*goodness-of-fit-index-GFI*), dan *root-mean-square error of approximation* (RMSEA). Sementara itu, indeks padanan peningkatan digunakan bagi mengukur penambahbaikan dalam kebugusuaian padanan model. Ia dilakukan dengan membandingkan model kajian dengan model asas atau model nul (Hair et al., 2006). Contoh indeks dalam kategori ini ialah *normed fit index* (NFI), *comparative fit index* (CFI) dan *tucker lewis index* (TLI). Kategori indeks yang terakhir, iaitu indeks padanan berhemah digunakan bagi tujuan penyesuaian model dengan jumlah koefisien yang berbeza. Indeks ini menjadi asas kepada sebuah model yang lebih baik dari segi padanannya dan juga lebih mudah berbanding model yang kompleks (Hair et al., 2006). Contoh indeks dalam kategori ini ialah *parsimony goodness-of-fit index* (PGFI) dan *parsimony normed fit index* (PNFI).

Isu bagi menentukan indeks mana yang paling sesuai digunakan bagi menentukan kebugusuaian padanan model sering diperdebatkan (Hair et al., 2006). Hasilnya, tiada satu kesepakatan dicapai bagi menentukan indeks ukuran mana yang terbaik bagi tujuan tersebut (Tabachnick & Fidell, 2007). Walaubagaimanapun, Hair et al., (2006) ada memberikan satu petua wajar indeks-indeks padanan bagi panduan penyelidik untuk menilai kebugusuaian padanan sesuatu model. Indeks-indeks ini diguna pakai dalam kajian ini.

Antara indeks yang dicadangkan ialah:

1. Nilai χ^2 dan *degree of freedom* (df)
2. Satu ukuran dalam kategori indeks padanan (contohnya GFI atau RMSEA)
3. Satu ukuran dalam kategori indeks peningkatan (contohnya CFI atau TLI)

4. Satu ukuran indeks kebugusuaian padanan (contohnya GFI, CFI atau TLI)
5. Satu ukuran indeks kecacatan (*badness*) padanan (contohnya RMSEA)

Penyelidik-penyelidik terdahulu sering menggunakan statistik χ^2 dengan nilai p (*p-value*) bagi menilai kebugusuaian padanan model. Sekiranya nilai χ^2 adalah besar dengan nilai p yang signifikan (<0.05), maka terdapat perbezaan yang signifikan antara model yang dicadangkan dengan data yang dicerap (Tabachnick & Fidell, 2007). Apa yang diinginkan ialah nilai χ^2 yang kecil dan nilai p adalah tidak signifikan yang menandakan bahawa model kajian adalah sesuai dengan data sampel. Namun, kaedah ini mempunyai beberapa kelemahan seperti terlalu sensitif dengan jumlah sampel, sensitif dengan jumlah pemboleh ubah dicerap dan tidak begitu sesuai bagi sebuah model kompleks (Hair et al., 2006). Oleh sebab itu, penilaian kebugusuaian padanan model perlu dilihat kepada indeks ukuran yang lain juga.

GFI merupakan ukuran asas bagi menilai padanan sesebuah model. Nilai GFI berada di antara 0 hingga 1. Nilai GFI yang menunjukkan sebuah padanan model yang baik nilai yang lebih besar daripada 0.90 (Byrne, 2010; Hair et al., 2006; Tabachnick & Fidell, 2007). Walaupun GFI merupakan ukuran yang sering digunakan oleh penyelidik, namun ia mempunyai beberapa kelemahan. Antaranya ialah sensitif dengan jumlah sampel dan kurang sesuai bagi sebuah model yang kompleks (Hair et al., 2006).

RMSEA merupakan ukuran yang bertujuan untuk meminda kecenderungan statistik χ^2 untuk menolak model dengan jumlah sampel dan jumlah pemboleh ubah dicerap yang besar (Hair et al., 2006). Ukuran ini juga sesuai digunakan bagi model yang kompleks.

Menurut Byrne (2010), nilai RMSEA mestilah kurang daripada 0.10, manakala nilai kurang daripada 0.08 menandakan padanan model yang baik.

CFI adalah indeks peningkatan padanan yang melihat kepada perbandingan antara model kajian dengan model nul dengan andaian bahawa pemboleh ubah pendam dalam model adalah bebas. Seperti yang disarankan oleh literatur, sesuatu model dikira mempunyai padanan yang baik jika nilai CFI adalah lebih besar atau sama dengan 0.90 (Bentler & Speckart, 1981).

TLI digunakan bagi tujuan perbandingan antara model kajian dengan model nul. Ia menggabungkan ukuran berhemah ke dalam indeks ukuran dan mencadangkan penambahbaikan kebugusuaian padanan model berbanding model nul. Nilai TLI berada antara 0 hingga 1 dengan nilai hampir 1 menunjukkan padanan model yang baik (Hair et al., 2006). Menurut Byrne (2010), nilai TLI 0.90 dan ke atas menunjukkan padanan model yang bagus.

3.7.5.2 Kesahihan Konstruk

Kesahihan konstruk bermaksud ketepatan sesuatu skala ukuran mengukur apa yang hendak diukur (Zikmund, 2003). Kesahihan ini menjadi bukti bahawa pengukuran item daripada sampel benar-benar mewakili skor sebenar yang wujud dalam populasi (Hair et al., 2006). Bagi tujuan kesahihan konstruk menggunakan SEM, kedudukan kebolehpercayaan dan kesahihan setiap konstruk diuji dalam *confirmatory factor analysis* (CFA). Antara ujian yang dijalankan ialah kesahihan memusat (*convergent validity*), kesahihan diskriminan (*discriminant validity*) dan kesahihan nomologis (*nomological*

validity). Kesahihan memusat merupakan satu prinsip yang mengukur sejauh mana item yang menjadi indikator bagi sesuatu konstruk berhubungan antara satu sama lain. Kedudukan kesahihannya ditentukan melalui penilaian tahap signifikan koefisien antara indikator dengan pemboleh ubah pendam (Anderson & Gerbing, 1988). Tiga petunjuk bagi kesahihan memusat ialah beban faktor, kebolehpercayaan komposit (*composit reliability*) dan purata varian dipetik (*average varian extracted*). Beban faktor yang ideal bagi tujuan kesahihan ialah 0.70 atau sekurang-kurangnya 0.50 (Hair et al., 2006). Kebolehpercayaan komposit yang memuaskan berkedudukan melebihi 0.70 (Fornell & Lacker, 1981) tetapi nilai 0.60 masih boleh diterima (Hair et al., 2006). Purata varian dipetik pula haruslah melebihi 0.5 (Fornell & Lacker, 1981).

Sementara itu, kesahihan diskriminan merujuk kepada prinsip yang mengukur perbezaan konstruk-konstruk yang tidak sepatutnya berhubung kait secara sistematik. Kesahihan diskriminan boleh diukur dengan membuat perbandingan antara nilai purata varian dipetik pasangan konstruk dengan korelasi berbilang dua antara pasangan konstruk tersebut. Fornell dan Lacker (1981) mencadangkan ujian untuk kesahihan diskriminan, yang mana purata varian dipetik harus melebihi pembetulan kuasa dua antara satu atau mana-mana konstruk yang lain. Seterusnya ujian kesahihan terakhir, iaitu kesahihan nomologis yang merujuk kepada ujian sama ada korelasi antara konstruk dalam model pengukuran terima akal atau tidak (Hair et al., 2006). Ujian ini dilakukan dengan melihat matrik korelasi antara konstruk. Korelasi yang signifikan menunjukkan bukti kesahihan nomologis manakala korelasi yang tidak signifikan menunjukkan kekurangan bukti bagi kesahihan nomologis (Hair et al., 2006).

3.7.6 Spesifikasi Semula Model

Proses yang turut dikenali sebagai modifikasi ini dilakukan atas beberapa tujuan. Antaranya ialah bagi meningkatkan kebagusuaian padanan model dan memantapkan model dari aspek unidimensi. Proses ini memberi kesan terhadap model yang dihipotesis berdasarkan saranan teori dan literatur. Kelazimannya, jika modifikasi melibatkan perubahan besar terhadap model kajian, maka suatu model baru terbentuk.

Secara amnya, modifikasi boleh dilakukan berdasarkan kepada beberapa aspek seperti anggaran lintasan (*path estimate*), residu terpiawai (*standard residual*) dan indeks modifikasi (*modification indice*). Anggaran lintasan merujuk kepada nilai lintasan daripada konstruk kepada indikator. Menurut Hair et al., (2006) lintasan yang tidak signifikan perlu digugurkan. Begitu juga dengan indikator yang mempunyai beban faktor yang kurang daripada nilai 0.05 (<0.50) dan *squared multiple correlation* (SMC) yang rendah (<0.05). Sementara itu, residu terpiawai pula merupakan nilai mentah perbezaan antara kovarian dicerap dengan kovarian padanan dibahagi dengan ralat residu piawai (Hair et al., 2006). Residu yang bernilai 2.5 hingga 4.0 merupakan nilai yang harus diberi perhatian manakala nilai lebih daripada 4.0 perlu digugurkan. Seterusnya, indeks modifikasi merujuk kepada jumlah pengurangan nilai χ^2 bila anggaran koefisien bagi setiap kemungkinan hubungan dianggarkan (Tabachnick & Fidell, 2007). Modifikasi bernilai lebih daripada 4.0 atau nilai yang paling tinggi merupakan petunjuk bahawa pengubahsuaian perlu dilakukan ke atas sesuatu lintasan.

Menurut Hair et al., (2006) proses spesifikasi semula model tidak boleh dilakukan dengan hanya melihat kepada satu indeks sahaja. Pengguguran sesuatu lintasan bagi menambah

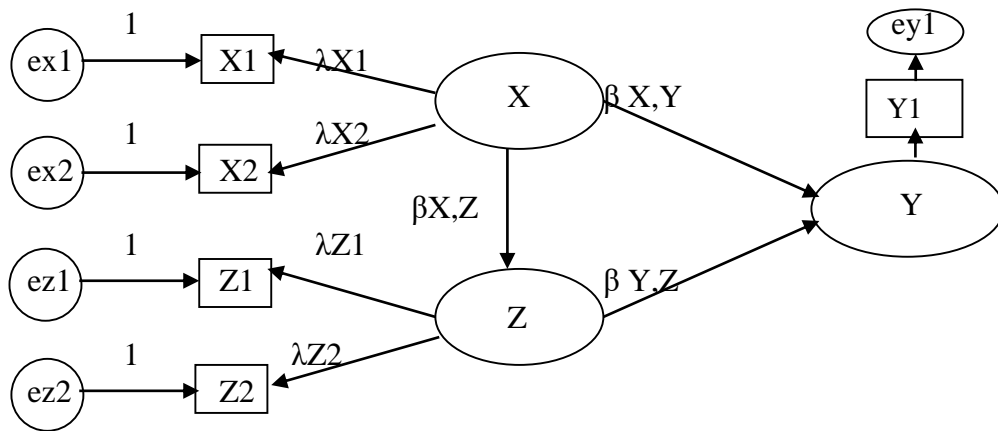
baik padanan model perlu dilakukan satu persatu kerana setiap pengguguran lintasan memberi kesan kepada keseluruhan model. Proses modifikasi perlu dihentikan apabila model kajian telah mencapai tahap kebagusuaian padanan model yang baik seperti yang telah dijelaskan sebelum ini.

3.7.7 Model Berstruktur

Setelah model pengukuran telah mencapai tahap kebagusuaian padanan model yang boleh diterima, model tersebut dimasukkan ke dalam model kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Tujuannya ialah bagi menilai hubungan antara konstruk-construct dalam kajian ini. Perkaitan antara konstruk dinilai menggunakan koefisien lintasan (nisbah kritikal). Nilai koefisien 1.96 dan ke atas menunjukkan hubungan adalah signifikan pada tahap $p < 0.05$ manakala hubungan adalah signifikan pada tahap $p < 0.10$ jika nilai koefisien adalah 1.64 dan ke atas.

3.7.8 Analisis Pemboleh ubah Mediator

Model berstruktur dalam kajian ini juga digunakan untuk menguji peranan pemboleh ubah mediator. Bagi tujuan ini, saranan Baron dan Kenny (1986); Muller, Judd dan Yzerbyt (2005) serta Mathieu dan Taylor (2006) digunapakai. Berbanding dengan model-model interaksi lain seperti yang dikemukakan oleh Byrne (2010) serta Mathieu dan Taylor (2006), model Ping (1995) menyediakan penyelesaian yang lebih berhemah seperti ditunjukkan pada Rajah 3.3 di bawah. Menurut Baron dan Kenny (1986), konstruk mediator merujuk kepada konstruk pertama yang memberi kesan terhadap konstruk kedua dan seterusnya memberi kesan terhadap konstruk ketiga seperti dijelaskan melalui rajah 3.3 di bawah ini.

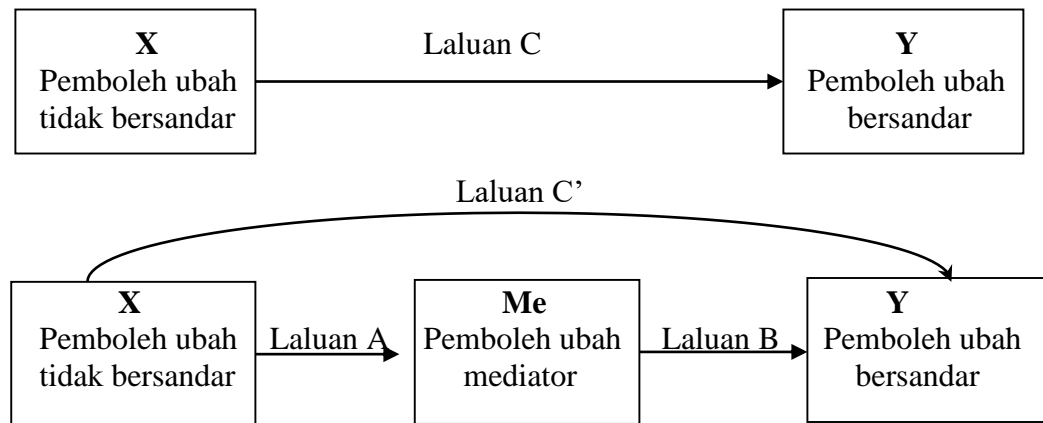


Rajah 3.3. Contoh Model Interaksi Mediator
 Sumber: Ping (1995)

Menurut Frazier, Tix dan Barron (2004) serta Preacher dan Hayes (2008) terdapat empat peringkat diperlukan bagi menentukan kedudukan konstruk mediator yang ringkas. Pertama, menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) (Laluan C). Kedua, menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah mediator (Me) (Laluan A). Ketiga, menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah mediator (Me) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) (Laluan B). Peringkat terakhir, menunjukkan kekuatan hubungan yang berkurangan secara signifikan antara pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) apabila pemboleh ubah mediator (Me) dimasukkan ke dalam model (bandingkan laluan C dengan laluan C'). Tambahan lagi, sekiranya terdapat interaksi mediator pada laluan B setelah pemboleh ubah tidak bersandar (X) dikawal, maka terbukti berlakunya interaksi mediator dalam model (Baron & Kenny, 1986).

Hubungan konstruk mediator boleh dilakarkan seperti Rajah 3.3 di atas. Berdasarkan rajah tersebut, X merupakan konstruk eksogen yang menjadi penentu kepada konstruk endogen, iaitu Y. Manakala Z pula adalah konstruk mediator. X1 dan X2 merupakan pemboleh ubah dicerap bagi konstruk X, manakala Z1 dan Z2 adalah pemboleh ubah dicerap bagi konstruk Z. Bagi melihat peranan Z ke atas hubungan antara X dengan Y, prosedur oleh Baron dan Kenney (1986) dan Ping (1995) diaplikasikan. Pertama, anggaran model tanpa pemboleh ubah interaksi iaitu anggaran hubungan X dan Y ditentukan. Kedua, anggaran model tanpa pemboleh ubah interaksi iaitu anggaran hubungan X dan Z ditentukan. Ketiga, anggaran model tanpa pemboleh ubah interaksi iaitu anggaran hubungan Z dan Y ditentukan. Keempat, anggaran model dengan pemboleh ubah mediator, Z iaitu anggaran hubungan X dan Y ditentukan nilai beban faktor dan varian ralat dikira berdasarkan model dalam langkah pertama. Pengiraan interaksi beban faktor dibuat berdasarkan satu persamaan, iaitu interaksi beban faktor $(\lambda) = (\lambda X1 + \lambda X2) (\lambda Z1 + \lambda Z2)$. Pengiraan interaksi varian ralat pula menggunakan satu formula, iaitu interaksi varian ralat $(\theta) = (\lambda X1 + \lambda X2)^2 \text{VARIANCE}(X) (\theta Z1 + \theta Z2) + (\lambda Z1 + \lambda Z2)^2 \text{VARIANCE}(Z) (\theta X1 + \theta X2) (\theta Z1 + \theta Z2)$.

Langkah seterusnya ialah membina model seperti Rajah 3.3 di atas dengan mewujudkan pemboleh ubah interaksi. Nilai interaksi beban faktor dan varian ralat yang dikira dalam langkah pertama, kedua dan ketiga dimasukkan sebagai beban faktor dan varian ralat pemboleh ubah mediator (Z). Seterusnya, nilai koefisien antara X, Z dan Y ditentukan. Jika kesan mediator Z adalah disokong, maka nilai $\beta_{Y,X}$, $\beta_{X,Z}$ dan $\beta_{Y,Z}$ adalah signifikan.



Rajah 3.4. Gambaran Interaksi Model Ringkas Mediator

Terdapat dua keadaan dalam menentukan interaksi konstruk mediator iaitu berinteraksi secara penuh dan berinteraksi secara sebahagian (Frazier et al., 2004). Bagi menentukan mediator berinteraksi secara penuh, terdapat dua kaedah iaitu; (1) Sekiranya pemboleh ubah mediator (Me) berinteraksi secara penuh, hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) adalah tidak berbeza daripada nilai signifikan p ($p = 0.00$) (Frazier et al., 2004), (2) Sekiranya hubungan pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) tidak signifikan apabila pemboleh ubah mediator (Me) dikawal maka wujudlah interaksi mediator secara penuh (Baron & Kenny, 1986).

Bagi menentukan mediator berinteraksi secara sebahagian, terdapat juga dua kaedah iaitu; (1) Sekiranya pemboleh ubah mediator (Me) berinteraksi secara sebahagian, hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) adalah signifikan dengan nilai yang rendah dan lebih besar daripada nilai signifikan p ($p > 0.01$ -

0.05) (Frazier et al., 2004), (2) Sekiranya hubungan pemboleh ubah tidak bersandar (X) dengan pemboleh ubah bersandar (Y) masih lagi signifikan apabila pemboleh ubah mediator (Me) dikawal maka wujud interaksi mediator secara sebahagian (Baron & Kenny, 1986). Secara ringkasnya jumlah kesan mediator secara sebahagian adalah berbezaan antara nilai laluan C – C' seperti pada Rajah 3.4 di atas (Preacher & Hayes, 2008).

3.8 Analisis Faktor Penerokaan

Sebelum analisis faktor dijalankan, pemeriksaan ke atas matriks data perlu dilakukan terlebih dahulu bagi memberi justifikasi kesesuaian penggunaan analisis ini. Sesuatu matriks data perlu mempunyai korelasi yang mencukupi bagi memastikan penggunaan analisis faktor sesuai diaplikasi (Churchill, 1979; Hair et al., 2006, 2010). Dua kaedah yang digunakan bagi tujuan ini ialah ukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Bartlett test of sphericity* (BTOS). Nilai KMO adalah berada di antara 0 hingga 1. Menurut Hair et al., (2006) nilai KMO menghampiri nilai 1 apabila setiap pemboleh ubah adalah secara sempurna boleh diramal oleh pemboleh ubah lain tanpa ralat. Walaubagaimanapun, petua kasar menetapkan bahawa nilai KMO mestilah sekurang-kurangnya 0.50 dan ke atas sebelum analisis faktor boleh diaplikasikan (Coakes & Steed, 2003; Hair et al., 2006). Keputusan kedua-dua ukuran ini dipaparkan dalam Jadual 3.8 di bawah. Secara keseluruhannya, pemeriksaan matriks data menunjukkan ukuran KMO dan BTOS berada pada kedudukan yang memuaskan. Keadaan ini meyakinkan bahawa penggunaan analisis faktor bagi data dalam kajian ini adalah sesuai.

Jadual 3.8

Ujian Kesesuaian Penggunaan Analisis Faktor (N=632)

Pemboleh ubah	Bil. Item	KMO	Anggaran χ^2	Darjah Kebebasan	BTOS (Sig.)
Kepimpinan Kendiri		0.82	21901.25	36	0.00
Efikasi Kendiri		0.96	22063.09	820	0.00
Gelagat Kewarganegaraan Organisasi		0.92	9840.8	378	0.00

Nota: KMO= *Kaiser-Meyer-Olkin*, BTOS= *Bartlett test of sphericity*

3.8.1 Dimensi-dimensi Kepimpinan Kendiri

Analisis faktor penerokaan diaplikasikan ke atas konstruk kepimpinan sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi. Pada peringkat awal, sebanyak tiga dimensi telah terbentuk dalam konstruk ini. Ketiga-tiga dimensi ini dikenal pasti apabila mempunyai nilai eigen (*eigenvalue*) melebihi 1. Nilai eigen bagi sesuatu faktor yang melebihi 1 adalah dianggap signifikan (Hair et al., 2006). Ketiga-tiga dimensi ini dapat menerangkan sebanyak 68.84% kedudukan variasi konstruk kepimpinan sendiri. Nilai eigen yang tertinggi ialah 4.01 dengan peratusan varian diterang sebanyak 44.53%, manakala nilai eigen terendah ialah 1.02 dengan peratusan varian diterang sebanyak 11.36%. Nilai keseragaman (*communalities*) bagi semua komponen adalah mencukupi (kecuali item 6 dan 7), iaitu melebihi 0.5 untuk justifikasi analisis cabutan ke atas faktor matriks (Hair et al., 2006).

Seterusnya, putaran *varimax* diaplikasikan bagi melihat korelasi antara item dan penyusunan komponen-komponennya dengan lebih jelas. Putaran *varimax* juga dapat memudahkan pentafsiran ketiga-tiga faktor terbabit. Nilai beban faktor diputar bagi setiap item mempunyai beban yang signifikan (melebihi ± 0.50) ke atas satu faktor. Oleh sebab

kajian menetapkan beban faktor ± 0.5 sebagai signifikan, maka tiada item yang digugurkan. Tambahan lagi tidak terdapat item yang mempunyai beban silang (*cross loading*). Hal ini bagi mengelakkan masalah pentafsiran faktor matrik bagi item tersebut (Singhapakdi et al., 2000).

Oleh kerana tiada pengguguran item dilakukan, maka penilaian model semula adalah tidak diperlukan lagi. Keputusan penilaian telah menunjukkan sebanyak tiga komponen kepimpinan sendiri terbentuk. Beban faktor tertinggi, iaitu 0.85 dicatatkan pada item kepimpinan sendiri 8 (KK8), dan beban faktor terendah direkodkan pada item kepimpinan sendiri 6 (KK6) dengan beban faktor 0.53. Kesemua faktor tidak mempunyai bilangan item yang sama iaitu faktor gelagat kesedaran dan kerelaan mempunyai tiga item, faktor motivasi tugas mempunyai dua item manakala faktor kognisi konstruktif, empat item. Kesemua faktor ini diberikan nama berdasarkan ciri-ciri item yang bersangkutan dengan komponen yang diwakilinya. Nama-nama tersebut adalah gelagat kesedaran dan kerelaan, motivasi tugas dan kognisi konstruktif.

3.8.2 Kedudukan Akhir Matriks Faktor bagi Konstruk Kepimpinan Kendiri

Komponen-komponen kepimpinan sendiri yang terbentuk selepas analisis faktor perlu melepasi beberapa kriteria ukuran bagi tujuan kebolehpercayaan dan kesahihan seperti yang telah dibincangkan. Secara keseluruhan, Jadual 3.9 di bawah memaparkan kedudukan akhir analisis faktor penerokaan bagi konstruk kepimpinan sendiri. Kesemua item tidak mempunyai nilai koefisien alpha item yang rendah iaitu 0.50. Hal ini sejajar dengan saranan Churchill (1979) dan Hair et al., (2006) agar menggugurkan item yang mempunyai nilai alpha kurang daripada 0.50. Sementara itu kebanyakan item dalam

ketiga-tiga faktor dalam kepimpinan sendiri mempunyai beban faktor melebihi ± 0.50 . Keadaan ini menandakan bahawa lebih daripada 50% varian diperolehi bagi setiap dimensi dalam konstruk kepimpinan sendiri. Koefisien alpha bagi semua dimensi berada pada kedudukan yang memuaskan apabila melebihi 0.60. Nilai KMO dan BTOS pula menunjukkan kesesuaian data bagi aplikasi analisis faktor. Peratusan varian yang diterangkan bagi ketiga-tiga dimensi kepimpinan sendiri ini adalah 68.84%.



Jadual 3.9

Matrik Faktor Diputarkan bagi Pemboleh ubah Kepimpinan Kendiri

	Beban Faktor	Nilai Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (% varian)
Gelagat Kesedaran dan Kerelaan (3 item)		0.84	0.82 (0.00)	4.01 (44.53%)
KK1 (<i>Saya menetapkan matlamat tertentu kepada pencapaian saya sendiri.</i>)	.83			
KK2 (<i>Saya menetapkan satu tahap untuk mengawal/mengekalkan bagaimana baiknya saya bekerja.</i>)	.83			
KK3 (<i>Saya bekerja/berusaha ke arah matlamat khusus yang saya tetapkan untuk diri saya.</i>)	.77			
Motivasi Tugas (2 item)		0.8		1.17 (12.95%)
KK4 (<i>Saya membayangkan kejayaan pencapaian saya sebelum saya melakukan tugas tersebut.</i>)	.82			
KK5 (<i>Kadangkala saya membayangkan dalam minda saya yang saya berjaya menyiapkan tugas sebelum saya melakukan tugas tersebut.</i>)	.84			
Kognisi Konstruktif (4 item)		0.65		1.023 (11.36%)
KK6 (<i>Bila saya berjaya menyiapkan sesuatu tugas, selalunya saya menghadiahkan diri saya dengan sesuatu yang saya suka.</i>)	.53			
KK7 (<i>Kadangkala saya bercakap kepada diri sendiri (secara kuat atau di dalam hati) untuk berusaha mengatasi situasi yang sukar.</i>)	.62			
KK8 (<i>Saya cuba untuk menilai secara mental akan ketepatan terhadap kepercayaan saya sendiri tentang situasi di mana saya menghadapi masalah dengannya.</i>)	.85			
KK9 (<i>Saya berfikir akan kepercayaan dan tanggapan saya sendiri bila saya menghadapi situasi bermasalah.</i>)	.73			

Nota: Nilai keseragaman bagi semua item melebihi 0.50, KMO= *Kaiser-Meyer-Okin*, BTOS= *Barlett test of Sphercicity* (tahap signifikan <0.05)

3.8.3 Dimensi-dimensi Efikasi Kendiri

Dalam kajian ini konstruk efikasi sendiri adalah terdiri daripada faktor-faktor dalaman dan luaran yang melibatkan aktiviti-aktiviti di sekolah. Faktor dalaman terdiri daripada efikasi tugas, efikasi inovatif dan efikasi pengawalan. Manakala, faktor luaran pula terdiri daripada efikasi pembuatan keputusan, efikasi instruksional, efikasi disiplin, efikasi terlibat dengan ibubapa, efikasi terlibat dengan komuniti dan efikasi cetuskan suasana positif. Kesemua item dalam konstruk ini perlu dianalisis faktor bagi tujuan unidimensi, kebolehpercayaan dan kesahihan.

Hasil analisis faktor telah menunjukkan KMO mencatatkan nilai 0.96 dengan ujian BTOS yang signifikan. Keadaan ini menunjukkan kesesuaian data bagi tujuan analisis faktor. Nilai keseragaman bagi setiap item adalah melebihi 0.50. Item efikasi sendiri guru 31 mencatatkan nilai tertinggi, iaitu 0.80, manakala item efikasi sendiri guru 1 merekodkan nilai terendah, iaitu 0.58. Maka kesemua item mempunyai nilai keseragaman yang mencukupi bagi justifikasi putaran faktor.

Keputusan analisis faktor juga menunjukkan bahawa konstruk ini diwakili oleh 6 dimensi. Namun untuk kajian ini pengkaji telah menetapkan 9 dimensi kerana setiap dimensi diwakili oleh item-item yang tertentu. Ia juga bertepatan dengan saranan oleh Bandura (2002). Nilai eigen tertinggi dicatatkan oleh dimensi satu dengan nilai 18.02 dan nilai eigen terendah direkodkan pada dimensi ke enam dengan nilai 1.06. Dimensi-dimensi ini dapat menerangkan sebanyak 69.80% kedudukan variasi bagi konstruk ini. Kesemua dimensi kemudiannya diaplikasikan melalui putaran *varimax* bagi melihat korelasi item-

item serta komponennya dengan jelas. Hasil putaran *varimax* menunjukkan terdapat beberapa dimensi yang tidak diwakili oleh sebarang item.

3.8.4 Kedudukan Akhir Konstruksi Efikasi Kendiri

Sama seperti konstruk kepimpinan sendiri, konstruk efikasi sendiri juga tertakluk kepada beberapa kriteria bagi melepasi ujian kebolehpercayaan dan kesahihan. Secara umumnya, Jadual 3.10 di bawah memaparkan kedudukan akhir analisis faktor penerokaan bagi konstruk ini. Semua item bagi setiap dimensi mempunyai beban faktor yang melebihi ± 0.50 . Nilai KMO dan BTOS pula menunjukkan kesesuaian data bagi aplikasi analisis faktor. Peratusan varian diterang bagi kesemua dimensi adalah 75.66%. Nilai alpha pula adalah dalam tahap yang memuaskan.



Jadual 3.10

Matriks Komponen Diputarkan bagi Konstruk Efikasi Kendiri (N=632)

Dimensi –dimensi Efikasi Kendiri	Beban Faktor	Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (%varian)
Efikasi Tugas (4 item)		0.86	0.79 (0.00)	18.11 (43.94)
Ek 1 <i>Jika pelajar menghadapi situasi yang sukar dalam melaksanakan tugas, saya mampu membuatkan mereka untuk berfikir sendiri bagi mencari penyelesaian</i>	0.78			
Ek 2 <i>Saya mampu memberi panduan yang mencukupi supaya pelajar dapat mencari maklumat/sumber yang relevan untuk tugas mereka.</i>	0.89			
Ek 3 <i>Jika pelajar menghadapi masalah dalam tugas mereka, saya mampu memberikan panduan yng betul kepada mereka.</i>	0.88			
Ek 4 <i>Saya mampu mengenalpasti sama ada tugas yang diberikan kepada pelajar bersesuaian dengan tahap kesukaran</i>	0.83			
Efikasi inovatif (3 item)		0.84		3.67 (8.94)
Ek 5 <i>Secara umumnya, saya berupaya menghadapi tekanan dengan agak baik yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan secara inovatif, contohnya belajar di rumah (study-home)</i>	0.86			
Ek 6 <i>Saya mampu menghadapi tekanan yang datang daripada perubahan secara inovatif dalam pendidikan.</i>	0.91			
Ek 7 <i>Walaupun rakan sekerja memberikan pandangan yang negatif tentang saya, namun saya mampu meneruskan projek inovatif (pembaharuan) dalam pendidikan.</i>	0.85			

Jadual 3.10 (Sambungan)

Efikasi pengawalan (6 item)	0.91	2.67 (6.51)
Ek 8 <i>Jika terdapat kumpulan yang menunjukkan tingkah laku yang tidak bermotivasi, saya mampu mengetahui punca ia berlaku.</i>	0.82	
Ek 9 <i>Saya dapat mengetahui dengan mudah apa yang berlaku dalam kumpulan yang bekerja dalam situasi yang sukar.</i>	0.82	
Ek 10 <i>Saya mampu meyakinkan kerjasama dalam kumpulan apabila pelajar melalui situasi yang sukar.</i>	0.85	
Ek 11 <i>Apabila sesuatu kumpulan menghadapi masalah, saya mampu mendorong mereka melakukan kerja dengan pantas dan betul.</i>	0.87	
Ek 12 <i>Saya mampu mempengaruhi pelajar yang mengganggu/menghalang kerja kumpulan akhirnya memberikan kerjasama kepada ahli kumpulan yang lain.</i>	0.84	
Ek 13 <i>Saya mampu mengarahkan pelajar bertanggungjawab terhadap pencapaian akademik yang baik.</i>	0.78	
Efikasi pembuatan keputusan (3 item)	0.73	2.15 (5.27)
Ek 14 <i>Mempengaruhi keputusan yang dibuat di sekolah.</i>	0.85	
Ek 15 <i>Meluahkan pandangan saya secara bebas mengenai hal-hal sekolah yang penting.</i>	0.89	
Ek 16 <i>Mendapatkan bahan-bahan pengajaran dan peralatan yang saya perlukan.</i>	0.66	

Jadual 3.10 (Sambungan)

	Beban Faktor	Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (%varian)
Efikasi instruksional (8 item)		0.91		1.07 (2.60)
<i>Ek 17 Dapat menangani pelajar yang bermasalah.</i>	0.71			
<i>Ek 18 Mendapatkan pelajar untuk belajar apabila terdapat kekurangan bimbingan dari rumah.</i>	0.81			
<i>Ek 19 Memastikan pelajar menjalankan tugas mereka dengan tugas yang sukar.</i>	0.75			
<i>Ek 20 Meningkatkan memori pelajar terhadap apa yang mereka telah pelajari dalam pelajaran sebelumnya.</i>	0.84			
<i>Ek 21 Memotivasikan pelajar yang menunjukkan minat yang rendah terhadap kerja sekolah.</i>	0.88			
<i>Ek 22 Mendapatkan pelajar untuk berkerjasama di kalangan mereka.</i>	0.83			
<i>Ek 23 Mengatasi pengaruh pandangan masyarakat yang buruk terhadap pembelajaran pelajar.</i>	0.82			
<i>Ek 24 Mendapatkan pelajar untuk melakukan kerja sekolah di rumah.</i>	0.70			
Efikasi disiplin (3 item)				1.06 (2.58)
<i>Ek 25 Mendapatkan pelajar untuk mematuhi peraturan di bilik darjah</i>	0.92			
<i>Ek 26 Mengawal tingkah laku yang mengganggu di dalam kelas</i>	0.94			
<i>Ek 27 Mencegah masalah tingkah laku di kawasan sekolah</i>	0.89			
Efikasi terlibat dengan ibubapa (3 item)		0.88		1.02 (2.09)
<i>Ek 28 Mendapatkan ibubapa untuk terlibat dalam aktiviti Sekolah</i>	0.88			
<i>Ek 29 Membantu ibubapa yang ingin membantu anak anak mereka agar berjaya di sekolah</i>	0.91			
<i>Ek 30 Membuatkan ibubapa merasa selesa untuk datang ke sekolah</i>	0.91			

Jadual 3.10 (Sambungan)

Faktor	Beban	Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (%varian)
Efikasi terlibat dengan komuniti (3 item)		0.9		1.01 (1.99)
Ek 31 <i>Mendapatkan komuniti masyarakat yang terlibat dengan sekolah</i>	0.92			
Ek 32 <i>Mendapatkan pihak ihak berkepentingan yang terlibat dengan sekolah</i>	0.93			
Ek 33 <i>Mendapatkan pihak kolej dan universiti yang terlibat dengan sekolah</i>	0.88			
Efikasi cetuskan suasana positif (8 item)		0.93		1.00 (1.78)
Ek 34 <i>Menjadikan sekolah suatu tempat yang selamat.</i>	0.83			
Ek 35 <i>Memastikan pelajar berasa seronok datang ke sekolah.</i>	0.84			
Ek 36 <i>Memastikan pelajar mempercayai guru mereka.</i>	0.83			
Ek 37 <i>Membantu guru-guru lain melalui kemahiran pembelajaran mereka</i>	0.72			
Ek 38 <i>Meningkatkan kerjasama antara guru-guru dengan pentadbiran sekolah agar segala perancangan di sekolah dapat dijalankan dengan berkesan.</i>	0.83			
Ek 39 <i>Mengurangkan kadar keciciran sekolah.</i>	0.83			
Ek 40 <i>Mengurangkan kadar ketidakhadiran ke sekolah.</i>	0.84			
Ek 41 <i>Mendapatkan keyakinan pelajar untuk mempercayai diri mereka, bagi melakukan kerja sekolah yang baik.</i>	0.87			

3.8.5 Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Dalam kajian ini, konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi adalah terdiri dari dua (2) faktor iaitu gelagat kewarganegaraan organisasi terhadap individu dan gelagat kewarganegaraan organisasi terhadap organisasi. Gelagat kewarganegaraan organisasi terhadap individu berkisar tentang gelagat yang lebih cenderung terhadap individu seperti faktor membantu individu, bertolak ansur, bertimbang rasa dan harmoni interpersonal. Manakala gelagat kewarganegaraan organisasi terhadap organisasi lebih cenderung terhadap organisasi seperti faktor serasi dengan organisasi, melindungi sumber organisasi dan kesedaran. Kesemua item dalam konstruk ini perlu melalui analisis faktor bagi tujuan unidimensi, kebolehpercayaan dan kesahihan.

Hasil analisis faktor telah menunjukkan KMO mencatatkan nilai 0.92 dengan ujian BTOS yang signifikan dengan nilai 0.00. Hal ini menunjukkan kesesuaian data bagi tujuan analisis faktor. Nilai keseragaman bagi setiap item adalah melebihi 0.50 kecuali item gelagat kewarganegaraan organisasi 13, gelagat kewarganegaraan organisasi 14, gelagat kewarganegaraan organisasi 25 dan gelagat kewarganegaraan organisasi 28. Item gelagat kewarganegaraan organisasi 5 mencatatkan nilai tertinggi, iaitu 0.77, manakala item gelagat kewarganegaraan organisasi 26 merekodkan nilai terendah iaitu 0.50. Hanya item gelagat kewarganegaraan organisasi 25 dan gelagat kewarganegaraan organisasi 28 digugurkan kerana tidak mempunyai nilai keseragaman yang mencukupi bagi justifikasi putaran faktor dan item gelagat kewarganegaraan organisasi 13 dan gelagat kewarganegaraan organisasi 14 dikekalkan.

Keputusan analisis faktor juga menunjukkan bahawa konstruk ini diwakili oleh 5 dimensi. Nilai eigen yang tertinggi dicatatkan oleh dimensi satu, iaitu 9.62 manakala nilai eigen terendah direkodkan pada dimensi lima dengan nilai 1.10. Dimensi-dimensi ini dapat menerangkan sebanyak 61.06% kedudukan variasi bagi konstruk ini. Kesemua dimensi kemudiannya diaplikasikan melalui putaran *varimax* bagi melihat korelasi item-item serta komponennya dengan lebih jelas. Hasil putaran *varimax* menunjukkan terdapat dimensi yang diwakili oleh satu item. Sejalan dengan Hair et al., (2006) item dalam dimensi ini digugurkan. Selanjutnya, item-item yang terkumpul dalam setiap dimensi dianalisis dan diberikan nama bagi setiap satunya. Nama-nama yang diberikan adalah berdasarkan ciri-ciri yang berhubung kait dengan dimensi-dimensi tersebut.

3.8.6 Kedudukan Akhir Matriks Faktor bagi Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Sama juga seperti konstruk kepimpinan sendiri dan konstruk efikasi sendiri, konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi juga tertakluk kepada beberapa kriteria bagi melepasi ujian kebolehpercayaan dan kesahihan. Secara umumnya, Jadual 3.11 di bawah memaparkan kedudukan akhir analisis faktor penerokaan bagi konstruk ini. Semua item bagi setiap dimensi mempunyai beban faktor melebihi ± 0.50 . Nilai KMO dan BTOS pula menunjukkan kesesuaian data bagi aplikasi analisis faktor. Peratusan varian diterang bagi kesemua dimensi berada adalah 61.06% dengan nilai alpha yang memuaskan .

Jadual 3.11

Matriks Komponen Diputarkan bagi Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (N=632)

Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	Beban Faktor	Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (% varian)
Serasi dengan organisasi (4 item)		0.86	0.81 (0.000)	9.62 (34.36)
GKO 1 <i>Kesanggupan untuk mempertahankan reputasi sekolah.</i>	0.88			
GKO 2 <i>Bersembangat untuk menceritakan kebaikan sekolah dan menjelaskan segala salah tanggapan terhadap sekolah kepada individu luar.</i>	0.90			
GKO 3 <i>Memberikan pendapat yang membina yang boleh memperbaiki operasi sekolah.</i>	0.87			
GKO 4 <i>Sangat aktif menghadiri mesyuarat sekolah</i>	0.69			
Membantu individu (4 item)		0.90		3.45 (12.32)
GKO 5 <i>Kesanggupan untuk membantu rakan sekerja yang baharu untuk menyesuaikan diri dengan persekitaran kerja.</i>	0.90			
GKO 6 <i>Kesanggupan untuk membantu rakan sekerja bagi menyelesaikan masalah tentang kerja mereka.</i>	0.91			
GKO 7 <i>Kesanggupan untuk melindungi kerja rakan sekerja apabila diperlukan.</i>	0.84			
GKO 8 <i>Kesanggupan untuk berinteraksi dan berhubung dengan rakan sekerja</i>	0.88			
Kesedaran (5 item)		0.86		1.62 (5.77)
GKO 9 <i>Mematuhi segala peraturan dan prosedur sekolah</i>	0.79			
GKO 10 <i>Melakukan tugas dengan bersungguh-sungguh serta jarang melakukan kesilapan.</i>	0.82			
GKO 11 <i>Tidak berasa sukar untuk menerima tugas yang baharu lagi mencabar.</i>	0.81 0.85			
GKO 12 <i>Mencuba sedaya upaya untuk pembelajaran sendiri bagi meningkatkan kualiti hasil kerja.</i>	0.74			
GKO 13 <i>Sering datang awal ke tempat kerja dan memulakan kerja secepat mungkin.</i>				

Jadual 3.11 (Sambungan)

Dimensi-dimensi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi	Beban Faktor	Alpha	KMO (BTOS)	Nilai Eigen (% varian)
Harmoni Interpersonal (4 item)		0.77		1.31 (4.69)
GKO 14 <i>Menggunakan taktik yang kurang baik untuk memperoleh pengaruh dan mencapai kejayaan walaupun taktik yang digunakan memberi kesan buruk terhadap harmoni interpersonal dalam sekolah.</i>	0.66			
GKO 15 <i>Menggunakan kuasa kedudukan untuk kepentingan diri.</i>	0.92			
GKO 16 <i>Mengambil kesempatan, menyalahkan individu lain dan berjuang secara agresif untuk kepentingan diri.</i>	0.91			
GKO 17 <i>Sering kali bercerita tentang kelemahan penyelia atau rakan sekerja tanpa pengetahuan mereka.</i>	0.77			
Melindungi sumber organisasi (3 item)		0.82		1.1 (3.92)
GKO 18 <i>Melakukan perniagaan peribadi pada waktu kerja.</i>	0.86			
GKO 19 <i>Menggunakan kemudahan-kemudahan sekolah dalam melakukan urusan peribadi sendiri.</i>	0.89			
GKO 20 <i>Cuti sakit dilihat sebagai suatu kesempatan dan alasan untuk bercuti.</i>	0.82			

3.9 Rumusan Bab

Bab ini telah menjelaskan beberapa teknik terhadap tatacara kaedah kajian yang terbahagi kepada tujuh bahagian iaitu reka bentuk kajian, pengukuran pemboleh ubah kajian, populasi dan sampel kajian, instrumen kajian, kebagusan pengukuran, pengumpulan data, dan teknik menganalisis data. Kajian ini adalah kajian penerokaan yang menjuruskan terhadap mengenal pastian tahap gelagat kewarganegaraan organisasi. Pemboleh ubah yang dikaji adalah kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Sampel kajian terdiri daripada guru-guru di Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi di Semenanjung Malaysia. Data yang diperolehi adalah data primer iaitu daripada pengedaran soal selidik. Kebagusuaian data dilakukan melalui ujian kebolehpercayaan dan kesahan. Secara keseluruhannya dapat dirumuskan bahawa daripada ujian rintis yang telah dijalankan, instrumen kajian ini menunjukkan kadar kesahan dan kebolehpercayaan yang memuaskan dan boleh diterima pakai. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Statistical Package for Social Science (SPSS)* dan *Structural Equation Modelling (SEM)* melalui perisian *Analysis Moment of Structure (AMOS)* untuk menganalisis kesan mediator tersebut.

BAB EMPAT

DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan

Bab ini melaporkan hasil analisis dan keputusan kajian. Secara keseluruhannya, terdapat tujuh bahagian dibentangkan. Bahagian pertama adalah berkaitan dengan huraian statistik deskriptif mengenai profil guru-guru di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) yang menjadi responden bagi kajian ini. Bahagian kedua menyentuh tentang proses penyaringan data dan laporan hasil kajian bagi memenuhi andaian-andaian multivariant. Seterusnya, laporan yang meliputi analisis kebolehpercayaan dan kesahihan setiap konstruk dipaparkan dalam bahagian ketiga. Perbincangan kemudiannya berkisar tentang analisis faktor penerokaan bagi menentukan asas-asas dimensi dalam kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Hasil analisis bagi menjawab persoalan-persoalan dan pengujian hipotesis dijalankan selepas itu. Seterusnya, kajian ini melaporkan hasil ujian model persamaan berstruktur (SEM) kepimpinan sendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi dengan kehadiran efikasi sendiri sebagai pemboleh ubah mediator. Setelah selesai analisis model pengukuran, seterusnya pula dibentangkan dalam bahagian akhir berkaitan dengan penemuan bagi setiap hipotesis kajian dalam model berstruktur.

4.2 Profil Sampel

Sebanyak 1,000 soal selidik telah dihantar sendiri oleh pengkaji kepada senarai sampel guru-guru di Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi di Semenanjung Malaysia seperti yang

dibincangkan dalam Bab Tiga (3). Pada peringkat awal, maklum balas yang diterima daripada responden agak rendah akibat daripada situasi sekolah yang terpaksa ditutup disebabkan oleh keadaan jerebu yang melanda pada ketika itu. Namun, selepas keadaan bertambah baik, sambutan daripada responden adalah sangat menggalakkan. Hasilnya, sebanyak 781 iaitu 78.1 peratus soal selidik telah berjaya dikutip. Daripada jumlah tersebut, 12 soal selidik tidak lengkap dan 137 soal selidik mempunyai masalah pensisih (*outlier*).

Akhirnya, hanya 632 soal selidik boleh digunakan bagi tujuan analisis. Jumlah soal selidik ini adalah mencukupi bagi tujuan analisis sejajar dengan saranan Hair et al., (2010) dan Coakes dan Steed (2003). Hair et al., (2010) telah mencadangkan bahawa saiz sampel yang baik bagi tujuan analisis statistik adalah sekurang-kurangnya 10 kali ganda daripada jumlah pemboleh ubah yang diuji dan saiz sampel yang melebihi 500 merupakan saiz sampel yang sangat baik. Coakes dan Steed (2003) pula menyarankan bahawa bilangan sampel perlulah berkedudukan 20 kali ganda atau sekurang-kurangnya lima kali ganda daripada bilangan pemboleh ubah yang terlibat. Hair et al (2010) turut mencadangkan bahawa analisis menggunakan pendekatan SEM memerlukan saiz sampel sekitar 200. Justeru, jumlah sampel dalam kajian ini (632 responden) jika dibandingkan dengan bilangan 12 pemboleh ubah bebas adalah memenuhi saranan bagi tujuan analisis statistik.

4.3 Profil Responden

Jadual 4.1 di bawah menunjukkan profil responden dari segi jantina, umur, tempoh bertugas, kategori perkhidmatan, jawatan yang disandang dan mata pelajaran yang diajar. Dari segi jantina, komposisi responden lelaki dan perempuan merekodkan jumlah yang

tidak seimbang, iaitu 14.2% bagi lelaki dan 85.8% bagi perempuan. Bagi dua jenis kumpulan ini, ujian t dilakukan untuk mengenal pasti sama ada wujud atau tidak perbezaan yang signifikan dari segi gelagat kewarganegaraan organisasi mereka mengikut jantina. Hasil ujian tersebut menunjukkan bahawa tiada perbezaan yang signifikan antara responden lelaki dan responden perempuan dari segi gelagat kewarganegaraan organisasi (nilai $t = -1.02$, signifikan = 0.31).

Dari segi umur, majoriti responden adalah dalam lingkungan umur 25-35 tahun (34.2%) diikuti dengan mereka yang berumur 36-45 tahun (33.5%), seramai 194 (30.7%) berumur 46 tahun ke atas dan selebihnya berumur kurang 25 tahun (1.6%). Dari segi tempoh bertugas pula, majoriti responden iaitu seramai 194 (30.7%) telah berkhidmat lebih 20 tahun. Ini diikuti dengan responden yang telah berkhidmat di antara 5-10 tahun iaitu seramai 168 (26.6%). Seramai 108 (17.1%) responden telah berkhidmat di antara 16-20 tahun dan 79 (12.5%) responden telah berkhidmat di antara 11-15 tahun. Hanya 83 (13.1%) responden yang berkhidmat kurang daripada 5 tahun.

Pecahan mengikut kategori perkhidmatan pula menunjukkan jumlah yang agak seimbang, iaitu 54.9% bagi guru siswazah dan 45.1% bagi guru bukan siswazah. Pecahan mengikut jawatan yang disandang pula menunjukkan majoriti responden, iaitu 92.6% adalah guru mata pelajaran. Ianya diikuti dengan guru besar atau penolong kanan seramai 26 orang (4.1%) responden dan guru kanan seramai 21 orang (3.3%) responden.

Jadual 4.1

Statistik Deskriptif bagi Taburan Kekerapan Responden (N=632)

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
Jantina		
1. Lelaki	90	14.2
2. Perempuan	542	85.8
Umur		
1. Kurang 25 tahun	10	1.6
2. 25-35 tahun	216	34.2
3. 36-45 tahun	212	33.5
4. 46 tahun dan ke atas	194	30.7
Tempoh Bertugas		
1. Kurang 5 tahun	83	13.1
2. 5-10 tahun	168	26.6
3. 11-15 tahun	79	12.5
4. 16-20 tahun	108	17.1
5. Lebih 20 tahun	194	30.7
Kategori Perkhidmatan		
1. Guru Siswazah	347	54.9
2. Guru Bukan Siswazah	285	45.1
Jawatan disandang		
1. Guru Besar/Penolong Kanan	26	4.1
2. Guru Kanan	21	3.3
3. Guru Mata Pelajaran	585	92.6
Mata pelajaran yang diajar		
1. Bahasa Melayu	198	31.3
2. Bahasa Inggeris	119	18.8
3. Sains	120	19.0
4. Matematik	193	30.5
5 Lain-lain mata pelajaran	360	57.0

Akhir sekali bilangan responden mengikut matapelajaran adalah seperti berikut. Responden yang mengajar mata pelajaran Bahasa Melayu adalah seramai 198 (31.3%), Bahasa Inggeris seramai 119 (18.8%) dan Sains seramai 120 (19.0%). Ini diikuti dengan responden yang mengajar matapelajaran Matematik iaitu seramai 193 (30.5%) dan 360 (57.0%) responden mengajar mata pelajaran lain seperti Muzik, Kemahiran Hidup, Pendidikan Islam, dan Bahasa Cina.

4.4 Ujian Deskriptif Pemboleh ubah Kajian (Soalan Kajian 1)

Analisis deskriptif dijalankan bagi menguji soalan kajian 1, iaitu menguji tahap amalan gelagat kewarganegaraan organisasi, amalan kepimpinan sendiri dan amalan efikasi sendiri di kalangan guru. Responden diminta untuk mengemukakan jawapan kepada pernyataan mereka berdasarkan tujuh skala jawapan. Skor min bagi setiap pernyataan telah dikira bagi menilai tahap persetujuan mereka dalam setiap pernyataan. Skor min telah di kira dan dengan menentukan titik tengah (Healy, 2005), nilai min ini telah dibahagikan kepada tiga kategori seperti berikut:

- i) 1.00 hingga 3.00 = rendah
- ii) 3.01 hingga 5.00 = sederhana
- iii) 5.01 hingga 7.00 = tinggi

Kerangka teori dalam kajian ini mengandungi dua (2) pemboleh ubah endogen dan dua belas (12) pemboleh ubah eksogen. Purata bagi kebanyakan pemboleh ubah adalah positif iaitu melebihi nilai titik tengah (3.00) kecuali bagi dua pemboleh ubah iaitu harmoni interpersonal dan melindungi sumber organisasi yang mencatat nilai min yang kurang dari 3.00. Kedua-dua pemboleh ubah ini berada pada tahap amalan yang rendah. Tiga pemboleh ubah iaitu efikasi pembuatan keputusan (min=4.70, sp=1.02), efikasi terlibat dengan komuniti (min=4.70, sp=1.27) dan bertimbang rasa (min=3.43, sp=0.66) berada dalam tahap amalan yang sederhana. Pemboleh ubah yang lain berada dalam tahap amalan yang tinggi dengan nilai min antara 5.24 hingga 6.09. Jadual 4.2 di bawah menunjukkan statistik deskriptif bagi setiap pemboleh ubah.

Jadual 4.2

Statistik Deskriptif bagi Setiap Pemboleh ubah (N=632)

Pemboleh ubah	Bil. item	Minimum	Maksimum	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Gelagat	3	2.33	7.00	5.54	0.58	Tinggi
Kesiapsiagaan						
Motivasi Tugas	3	4.00	7.00	6.08	0.80	Tinggi
Kognisi	3	3.67	7.00	5.76	0.63	Tinggi
Konstruktif	4	3.00	7.00	5.51	0.84	Tinggi
Efikasi Tugas	3	2.67	7.00	5.25	0.87	Tinggi
Efikasi inovatif	6	3.17	7.00	5.39	0.78	Tinggi
Efikasi pengawalan	3	2.00	7.00	4.79	1.02	Sederhana
Efikasi pembuatan keputusan	8	3.13	7.00	5.45	0.79	Tinggi
Efikasi instruktural	3	3.67	7.00	6.00	0.82	Tinggi
Efikasi disiplin	3	2.33	7.00	5.35	1.00	Tinggi
Efikasi terlibat dengan ibubapa	3	1.00	7.00	4.70	1.27	Sederhana
Efikasi terlibat dengan komuniti	8	3.75	7.00	5.75	0.82	Tinggi
Efikasi cetuskan suasana positif	4	4.00	7.00	6.03	0.67	Tinggi
Serasi dengan organisasi	4	4.00	7.00	6.09	0.63	Tinggi
Membantu individu	5	4.00	7.00	6.00	0.61	Tinggi
Kesedaran	4	1.00	5.00	6.14	0.86	Rendah
Harmoni interpersonal	3	1.00	5.00	6.02	0.64	Rendah
Melindungi sumber organisasi	4	2.00	7.00	5.24	0.95	Tinggi
Bertolak ansur	4	1.00	6.00	3.43	0.66	Sederhana
Bertimbang rasa						

4.5 Penyaringan Data dan Andaian-andaian Multivariat

Berikut adalah dinyatakan bagaimana penyaringan data dan andaian-andaian multivariat dijalankan.

4.5.1 Pembersihan Data

Seperti yang telah dibincangkan dalam Bab 3, proses penyaringan data dilakukan ke atas data kajian bagi melihat kesesuaian dan kedudukan data untuk analisis statistik multivariat. Bagi ujian bias maklum balas, ujian t yang diaplikasikan ke atas dua kumpulan responden yang awal dan akhir memberi respon menunjukkan bahawa data bebas daripada masalah tersebut (nilai t adalah -3.30 , $\text{Sig.}=0.10$). Bagi pengurusan data tidak lengkap, pengenalan pastian soal selidik yang tidak lengkap dijawab dilakukan. Daripada jumlah 781 soal selidik yang diperolehi, terdapat 12 soal selidik yang tidak dijawab dengan lengkap dan sempurna. Seajar dengan saranan Hair et al., (2006, 2010), soal selidik yang tidak lengkap ini perlu digugurkan daripada analisis seterusnya. Selepas proses pengguguran ini dilakukan, jumlah soal selidik yang tinggal untuk analisis berjumlah 769 dan jumlah ini adalah mencukupi untuk digunakan dalam analisis seterusnya (Hair et al., 2010).

Sementara itu, berdasarkan nilai skor z dan *Mahalanobis Distances*, terdapat 136 soal selidik yang dikenal pasti sebagai pensisih univariat (nilai z melebihi ± 3.0) dan terdapat satu pensisih multivariat (nilai kritikal *Mahalanobis Distance* melebihi 13.82). Kesemua soal selidik ini digugurkan daripada analisis seterusnya. Setelah selesai proses saringan, data diuji dengan analisis kenormalan, kelinearan, kehomoskedastian dan kemultikolinearitan bagi mematuhi andaian-andaian multivariat.

4.5.2 Normaliti

Bagi ujian kenormalan, keputusan ujian statistik skewness dan kurtosis menunjukkan bahawa andaian kenormalan dicapai bagi kesemua pemboleh ubah. Jadual 4.3 di bawah

memaparkan nilai skewness dan kurtosis bagi semua pemboleh ubah bernilai kurang daripada ± 2.58 (Coakes & Steed, 2003).

Jadual 4.3

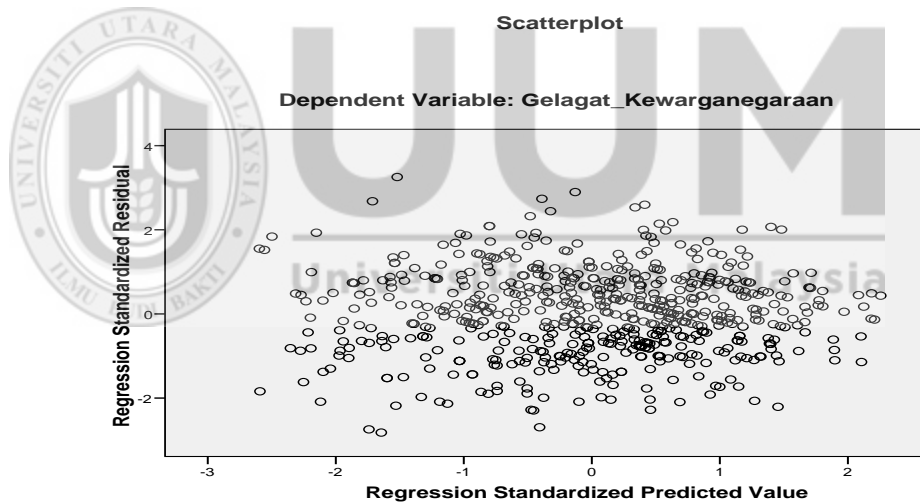
Hasil Statistik Skewness dan Kurtosis bagi Semua Pemboleh ubah (N=632)

Pemboleh ubah	Skewness		Kurtosis	
	Statistik	Ralat Piawai	Statistik	Ralat Piawai
Gelagat Kesiapsiagaan	-0.56	0.1	0.23	0.19
Motivasi Tugas	-0.32	0.1	0.09	0.19
Kognisi Konstruktif	-0.41	0.1	0.05	0.19
Efikasi Tugas	-0.52	0.1	-0.03	0.19
Efikasi inovatif	-0.29	0.1	-0.32	0.19
Efikasi pengawalan	-0.24	0.1	-0.35	0.19
Efikasi pembuatan keputusan	-0.17	0.1	-0.4	0.19
Efikasi instruksional	-0.32	0.1	-0.44	0.19
Efikasi disiplin	-0.61	0.1	-0.32	0.19
Efikasi terlibat dengan ibubapa	-0.39	0.1	-0.22	0.19
Efikasi terlibat dengan komuniti	-0.48	0.1	-0.16	0.19
Efikasi cetuskan suasana positif	-0.48	0.1	-0.44	0.19
Serasi dengan organisasi	-0.38	0.1	-0.25	0.19
Membantu individu	-0.34	0.1	-0.05	0.19
Kesedaran	-0.39	0.1	0.02	0.19
Harmoni interpersonal	1.71	0.1	2.26	0.19
Melindungi sumber organisasi	2.46	0.1	1.34	0.19
Bertolak ansur	-0.84	0.1	1.13	0.19
Bertimbang rasa	0.33	0.1	1.29	0.19

4.5.3 Lineariti

Bagi andaian kelinearan, ujian menggunakan kaedah garis lurus yang dipadankan dengan data melalui plot serakan dilakukan antara pemboleh ubah endogen dan pemboleh ubah eksogen. Sebagai contoh, Rajah 4.1 dan Rajah 4.2 di bawah menunjukkan hubungan

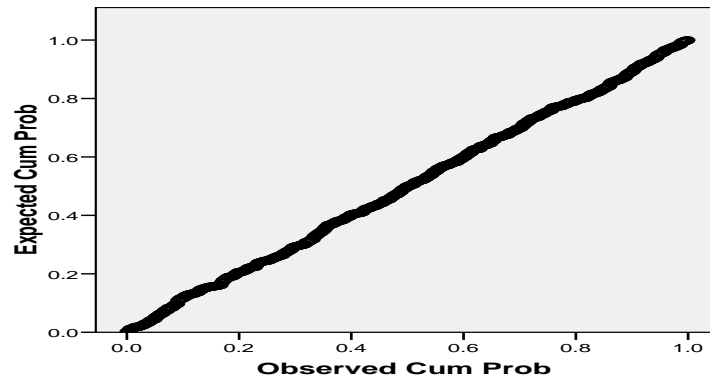
antara pemboleh ubah eksogen dengan pemboleh ubah endogen gelagat kewarganegaraan organisasi. Berdasarkan rajah tersebut, plot serakan residu berbanding nilai ramalan mendedahkan bahawa tiada hubungan yang jelas di antara residu dan nilai ramalan bagi kedua-dua pemboleh ubah ini. Keadaan ini menandakan bahawa andaian kelinearan tercapai. Maklumat bagi pemboleh ubah bebas yang lain dengan gelagat kewarganegaraan organisasi yang menggunakan plot serakan dipaparkan dalam Rajah 4.1 di bawah. Kesemua pemboleh ubah yang diuji mempunyai corak yang hampir sama seperti contoh yang diberikan di sini.



Rajah 4.1. Plot Serakan Bagi Pemboleh ubah Dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Gelagat_Kewarganegaraan



Rajah 4.2. Plot P-P Normal Bagi Pemboleh ubah Dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.5.4 Homoskedastian

Bagi andaian kehomoskedastian, ujian *Levene* dilakukan ke atas semua pemboleh ubah matrik berbanding pemboleh ubah bukan matrik (jantina). Jadual 4.4 di bawah memaparkan hasil ujian *Levene*. Berdasarkan ujian tersebut, varian dalam semua pemboleh ubah matrik bagi kajian ini adalah homogeneous bagi kategori jantina. Kebarangkalian perkaitan bagi kesemua pemboleh ubah menunjukkan nilai yang lebih tinggi berbanding tahap signifikan ($p < 0.001$). Justeru, andaian kehomoskedastian bagi data dalam kajian ini telah dipenuhi.

Jadual 4.4

Hasil Ujian Kehomoskedastian

Pemboleh ubah Matrik	Pemboleh ubah Bukan Matrik (Jantina)	
	Statistik Levene (nilai F)	Tahap Signifikan (p<0.001)
Gelagat kesedaran dan kerelaan	1.14	0.29
Motivasi tugas	0.02	0.90
Kognisi konstruktif	4.80	0.03
Efikasi tugas	3.16	0.08
Efikasi inovatif	0.00	0.96
Efikasi pengawalan	0.07	0.01
Efikasi pembuatan keputusan	0.43	0.51
Efikasi instruksional	0.71	0.40
Efikasi disiplin	0.07	0.80
Efikasi terlibat dengan ibubapa	0.00	0.96
Efikasi terlibat dengan komuniti	2.61	0.11
Efikasi cetuskan suasana positif	4.01	0.05
Serasi dengan organisasi	0.55	0.46
Membantu individu	0.82	0.37
Kesedaran	0.36	0.55
Harmoni interpersonal	2.96	0.09
Melindungi sumber organisasi	2.63	0.11
Bertolak ansur	0.49	0.49
Bertimbang rasa	0.59	0.44

4.5.5 Multikolineariti

Andaian kemultikolinearitan diuji menggunakan analisis korelasi *Pearson-Product Moment* dan berpandukan kepada nilai toleransi (tolerance) dan *variance inflation factor* (VIF). Jadual 4.5 di bawah memaparkan hasil ujian multikolineariti menggunakan analisis korelasi *Pearson-Product Moment*. Korelasi tertinggi adalah 0.73, iaitu di antara efikasi disiplin dengan efikasi cetuskan suasana positif. Manakala korelasi terendah ialah 0.18, iaitu di antara kognisi konstruktif dengan efikasi terlibat dengan ibubapa. Keadaan ini menunjukkan bahawa data tidak mempunyai masalah multikolineariti yang serius dan ianya adalah konsisten dengan saranan Hair et al., (2006, 2010). Dapatan ini turut diyakini dengan nilai toleransi dan VIF.

Jadual 4.5

Korelasi Pearson bagi Semua Pemboleh ubah Bebas (N=632)

	KK1	KK2	KK3	EK1	EK2	EK3	EK4	EK5	EK6	EK7	EK8	EK9
KK1	1.00											
KK2	0.46**	1.00										
KK3	0.46**	0.50**	1.00									
EK1	0.31**	0.49**	0.37**	1.00								
EK2	0.32**	0.35**	0.34**	0.56**	1.00							
EK3	0.36**	0.41**	0.34**	0.66**	0.70**	1.00						
EK4	0.32**	0.3**	0.25**	0.46**	0.53**	0.56**	1.00					
EK5	0.31**	0.34**	0.26**	0.47**	0.51**	0.73**	0.57**	1.00				
EK6	0.23**	0.37**	0.23**	0.42**	0.34**	0.51**	0.32**	0.72**	1.00			
EK7	0.25**	0.25**	0.18**	0.29**	0.38**	0.48**	0.47**	0.69**	0.611**	1.00		
EK8	0.29**	0.25**	0.23**	0.36**	0.43**	0.41**	0.62**	0.44**	0.28**	0.56**	1.00	
EK9	0.27**	0.4**	0.29*	0.53**	0.44**	0.58**	0.49**	0.71**	0.73**	0.62**	0.48**	1.00

Nota: ** Korelasi signifikan pada tahap 0.01, * Korelasi signifikan pada tahap 0.05, Kepimpinan Kendiri1= Gelagat Kesedaran dan Kerelaan, Kepimpinan Kendiri2= Motivasi Tugas, Kepimpinan Kendiri3= Kognisi Konstruktif, Efikasi Kendiri1= Efikasi Tugas, Efikasi Kendiri2= Efikasi inovatif, Efikasi Kendiri3= Efikasi pengawalan, Efikasi Kendiri4= Efikasi pembuatan keputusan, Efikasi Kendiri5= Efikasi instruktur, Efikasi Kendiri6= Efikasi disiplin, Efikasi Kendiri7= Efikasi terlibat dengan ibubapa, Efikasi Kendiri8= Efikasi terlibat dengan komuniti, Efikasi Kendiri9= Efikasi cetusan suasana positif.

Jadual 4.6 di bawah menunjukkan nilai toleransi dan VIF bagi kesemua pemboleh ubah bebas. Nilai toleransi yang diperolehi adalah melebihi nilai diterima umum bagi nilai toleransi 0.10 yang mana nilai ini sepadan dengan nilai 10 VIF seperti yang disarankan oleh Hair et al., (2006). Nilai indeks syarat yang mempunyai nilai umum melebihi 30 tiada perkadaran pekali varian bagi pemboleh ubah peramal yang berkaitan apabila nilai 0.90 ke atas bagi dua atau lebih pekali. Keadaan ini merupakan suatu kedudukan yang selesa dan meyakinkan bahawa masalah multikolineariti yang serius tidak timbul.



Jadual 4.6

Pengujian Multikolineariti bagi Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (N=632)

Pemboleh Ubah Bebas	Statistik			Perkadaran Pekali Variasi											
	Kolineariti Toleran	VIF	Indexs kondisi	KK1	KK2	KK3	EK1	EK2	EK3	EK4	EK5	EK6	EK7	EK8	EK9
KK1	0.58	1.73	14.78	.00	.01	.01	.00	.00	.00	.04	.00	.00	.01	.33	.00
KK2	0.67	1.49	20.85	.00	.04	.01	.01	.02	.00	.04	.01	.04	.14	.03	.02
KK3	0.66	1.52	22.78	.01	.08	.02	.03	.08	.02	.14	.01	.00	.01	.20	.00
EK1	0.44	2.26	27.97	.00	.08	.00	.09	.09	.01	.57	.00	.00	.01	.20	.00
EK2	0.45	2.21	31.20	.01	.16	.00	.12	.28	.01	.07	.00	.02	.13	.02	.05
EK3	0.26	3.79	35.85	.01	.52	.08	.11	.10	.02	.03	.01	.00	.02	.00	.01
EK4	0.46	2.19	40.2	.01	.01	.00	.37	.06	.00	.01	.03	.08	.60	.09	.09
EK5	0.23	4.31	44.42	.00	.04	.01	.01	.27	.28	.04	.16	.03	.03	.08	.16
EK6	0.33	3.05	46.88	.06	.02	.81	.00	.01	.00	.00	.00	.02	.01	.01	.04
EK7	0.39	2.55	54.03	.00	.00	.04	.03	.02	.07	.01	.01	.55	.02	.04	.62
EK8	0.48	2.10	56.54	.88	.05	.02	.12	.00	.02	.00	.00	.01	.00	.00	.00
EK9	0.33	3.06	65.16	.01	.00	.01	.10	.07	.57	.04	.76	.25	.01	.00	.00

Nota: ** Korelasi signifikan pada tahap 0.01, * Korelasi signifikan pada tahap 0.05, Kepimpinan Kendiri1= Gelagat Kesedaran dan Kerelaan, Kepimpinan Kendiri2= Motivasi Tugas, Kepimpinan Kendiri3= Kognisi Konstruktif, Efikasi Kendiri1= Efikasi Tugas, Efikasi Kendiri2= Efikasi inovatif, Efikasi Kendiri3= Efikasi pengawalan, Efikasi Kendiri4= Efikasi pembuatan keputusan, Efikasi Kendiri5= Efikasi instruksional, Efikasi Kendiri6= Efikasi disiplin, Efikasi Kendiri7= Efikasi terlibat dengan ibubapa, Efikasi Kendiri8= Efikasi terlibat dengan komuniti, Efikasi Kendiri9= Efikasi cetuskan suasana positif.

4.6 Ujian Regresi Linear

Ujian Regresi linear dijalankan bagi menguji perhubungan dan kesan pemboleh ubah bebas ke atas pemboleh ubah bersandar. Dalam kajian ini, ujian regresi linear dijalankan bagi menguji perhubungan pemboleh ubah Kepimpinan Kendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi, kepimpinan sendiri ke atas efikasi sendiri, efikasi sendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi dan kepimpinan sendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi dengan kehadiran pemboleh ubah efikasi sendiri. Analisis ini dijalankan bagi menjawab soalan kajian 2, soalan kajian 3, soalan kajian 4, soalan kajian 5 dan soalan kajian 6. Selain itu, analisis regresi berganda turut dijalankan bagi menguji hipotesis-hipotesis kajian seperti berikut:

- H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.
- H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri.
- H3: Terdapat hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.
- H4: Efikasi sendiri berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

4.6.1 Kepimpinan Kendiri ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Soalan Kajian 2)

Jadual 4.7 di bawah menunjukkan hasil ujian regresi bagi menguji perhubungan pemboleh ubah kepimpinan sendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi. Hasil ujian dalam Jadual 4.7 turut digunakan untuk menguji hipotesis berikut:

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahawa ketiga-tiga dimensi kepimpinan sendiri menerangkan sebanyak 20.1 peratus varians ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi ($R^2=0.20$, $F(3,28) = 52.70$, $p<0.01$). Ketiga-tiga dimensi juga menunjukkan perhubungan yang signifikan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi iaitu gelagat kesedaran dan kerelaan ($\beta=0.17$, $t=6.20$, $p<0.01$), motivasi tugas ($\beta=0.06$, $t=2.8$, $p<0.01$) dan kognisi konstruktif ($\beta=0.09$, $t=3.72$, $p<0.01$). Dapatan kajian menunjukkan sebarang peningkatan dalam kepimpinan sendiri akan meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dengan ini, dapatan ini telah menyokong H1. Maka, hipotesis ini diterima.

Jadual 4.7

Pengaruh Kepimpinan Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Kepimpinan Kendiri	B	t	Sig.
Gelagat kesedaran dan kerelaan	.17	6.20	.00
Motivasi tugas	.06	2.79	.005
Kognisi konstruktif	.09	3.72	.00
R^2	0.20		
F	52.70		
df	3,28		
Sig.	0.00		

4.6.2 Kepimpinan Kendiri Ke atas Efikasi Kendiri (Soalan Kajian 3)

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri.

Seterusnya, hasil ujian regresi bagi menguji perhubungan dan kesan kepimpinan sendiri ke atas efikasi sendiri diterangkan dalam Jadual 4.8 di bawah. Kepimpinan sendiri telah berjaya menerangkan efikasi sendiri sebanyak 25.7 peratus ($R^2=0.26$, $F(3,628) =72.26$, $p<0.01$). Ketiga-tiga dimensi juga menunjukkan perhubungan yang signifikan dengan efikasi sendiri iaitu gelagat kesedaran dan kerelaan ($\beta=0.36$, $t=7.59$, $p<0.01$), motivasi tugas ($\beta=0.16$, $t=4.51$, $p<0.01$) dan kognisi konstruktif ($\beta=0.12$, $t=2.78$, $p<0.01$). Dapatan kajian menunjukkan peningkatan dalam dimensi-dimensi kepimpinan sendiri akan meningkatkan tahap efikasi sendiri. Oleh itu, dapatan ini telah menyokong H2. Maka, hipotesis ini diterima.

Jadual 4.8

Pengaruh Kepimpinan Kendiri Ke atas Efikasi Kendiri

Kepimpinan Kendiri	B	t	Sig.
Gelagat kesedaran dan kerelaan	0.37	7.59	0.00
Motivasi tugas	0.16	4.51	0.00
Kognisi konstruktif	0.12	2.78	0.006
R^2	0.26		
F	72.26		
df	3,628		
Sig.	0.00		

4.6.3 Efikasi Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Soalan

Kajian 4)

H3: Terdapat hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Seterusnya, hasil ujian regresi bagi menguji perhubungan dan kesan efikasi sendiri ke atas gelagat kewarganegaraan organisasi diterangkan dalam Jadual 4.9 di bawah.

efikasi sendiri telah berjaya menerangkan gelagat kewarganegaraan organisasi sebanyak 35.5 peratus ($R^2=0.36$, $F(9,622)=37.98$, $p<0.01$). Hanya empat dimensi efikasi sendiri menunjukkan perhubungan yang signifikan dengan gelagat Kewarganegaraan organisasi iaitu dimensi motivasi tugas ($\beta=0.06$, $t=2.92$, $p<0.01$), inovatif ($\beta=0.06$, $t=3.00$, $p<0.01$), penglibatan komuniti ($\beta=0.04$, $t=2.59$, $p<0.05$) dan iklim sekolah yang positif ($\beta=0.18$, $t=6.90$, $p<0.01$). Dengan ini, dapatan ini telah menyokong H3. Maka, hipotesis ini diterima.

Jadual 4.9

Pengaruh Efikasi Kendiri Ke atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Efikasi Kendiri	β	t	Sig.
Dimensi tugas	.06	2.92	0.004
Inovatif	.06	3.00	0.003
Berkumpulan	.05	1.57	0.12
Pembuatan keputusan	7.2	0.00	1.00
Pengarahannya	-.05	-1.68	0.09
Disiplin	.01	0.34	0.73
Penglibatan ibubapa	-.03	-1.56	0.12
Penglibatan komuniti	.04	2.59	0.01
Iklim sekolah yang positif	.18	6.90	0.00
R^2	0.36		
F	37.98		
df	9,622		
Sig.	0.00		

4.6.4 Peranan Efikasi Kendiri Dalam Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi (Soalan Kajian 5)

H4: Efikasi sendiri berperanan sebagai mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Akhir sekali bahagian ini menguji peranan efikasi sendiri sebagai pemboleh ubah mediating dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Bagi tujuan ini, ujian regresi berperingkat telah dijalankan. Hasil ujian ditunjukkan dalam Jadual 4.10 di bawah. Model 1 menunjukkan hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi seperti dalam Jadual 4.10. Manakala model dua adalah perhubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dengan kehadiran efikasi sendiri. Kehadiran efikasi sendiri dalam model 2 telah meningkatkan nilai varian daripada 20.1 peratus kepada 33.1 peratus ($R^2=0.33$, $F(4,627) = 77.50$, $p<0.01$). Dapat dilihat dalam jadual juga, kehadiran efikasi sendiri dalam Model 2 telah mengurangkan kesan dan perhubungan antara gelagat kesedaran dan kerelaan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi menjadi ($\beta=0.02$, $t=10.51$, $p>0.05$), iaitu hubungan yang tidak signifikan. Ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri telah bertindak sebagai mediating sepenuhnya dalam perhubungan antara gelagat kesedaran dan kerelaan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Selain itu, dalam Model 2 juga didapati bahawa kehadiran efikasi sendiri turut mengurangkan nilai β bagi hubungan antara motivasi tugas ($\beta=0.09$, $t=3.29$, $p<0.01$) dan kognisi konstruktif ($\beta=0.07$, $t=2.82$, $p<0.01$). Pengurangan ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri telah bertindak sebagai pemboleh ubah mediating separa dalam perhubungan-perhubungan tersebut. Maka, kajian ini menerima H4.

Jadual 4.10

Kesan Pemboleh ubah Mediating dalam Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

	Model 1		Model 2	
	β	t	β	T
Pemboleh ubah Bebas				
Gelagat kesedaran dan kerelaan	.06	2.79**	.02	1.05
Motivasi tugas	.17	6.20**	.09	3.29**
Kognisi konstruktif	.09	3.72**	.07	2.82**
Pemboleh ubah Mediating				
EK			0.23	11.03**
R ²	0.20		0.33	
F	52.70**		77.50**	

Nota: **p<0.01

4.7 Model Persamaan Berstruktur

Setiap faktor yang terhasil melalui analisis faktor penerokaan perlu melalui analisis faktor pengesahan. Tujuannya ialah bagi meyakinkan bahawa kesemua pemboleh ubah-pemboleh ubah yang diukur adalah mantap dan benar-benar mewakili sesuatu konstruk. Analisis faktor pengesahan dilakukan melalui Analisis Persamaan Berstruktur/ *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan perisian *Analysis Moment of Structure* (AMOS) 18 bagi memenuhi keperluan unidimensi, kebolehpercayaan dan kesahihan yang baik. Seperti yang telah dibincangkan dalam Bab 3 yang lalu, analisis faktor pengesahan melibatkan tiga (3) peringkat, iaitu spesifikasi model, penilaian kesahihan model dan spesifikasi semula model (jika perlu). Justeru, konstruk-onstruk kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi telah melalui ketiga-tiga peringkat analisis ini.

Dalam menjalankan analisis model persamaan berstruktur ini, indek kebagusuaian model seperti dicadangkan oleh Hair et al. (2006) telah digunakan seperti berikut:

Jadual 4.11

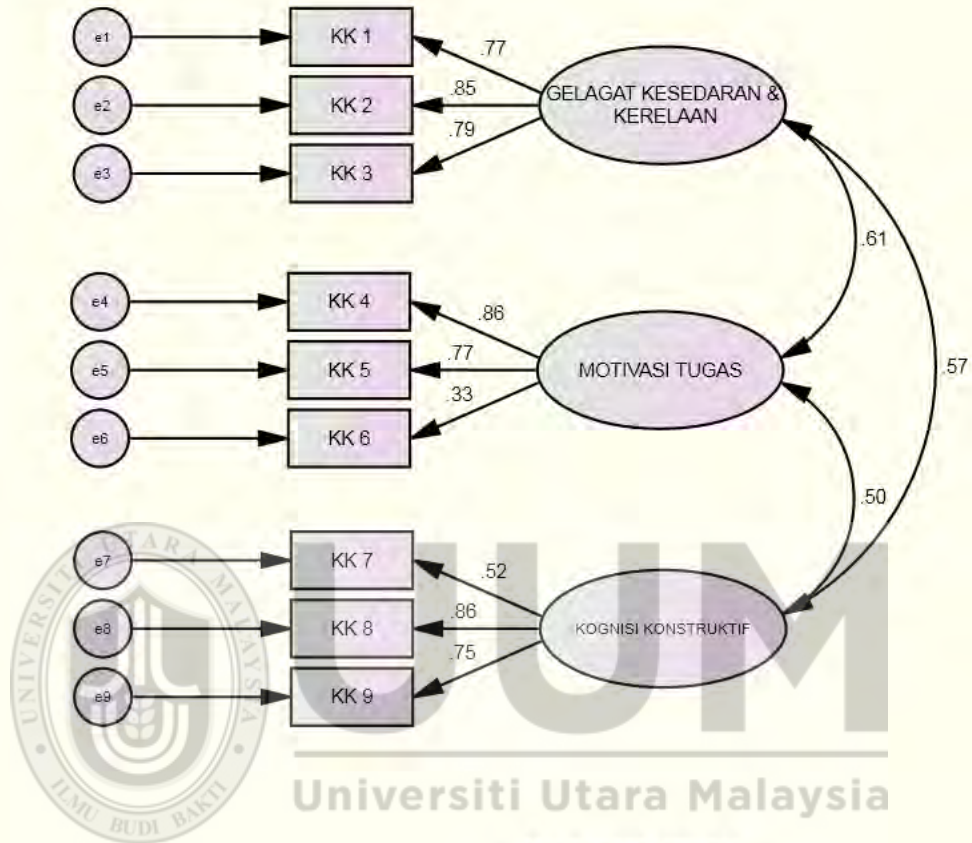
Indek Pengukuran Kebagusuaian Model

Pengukuran	Nilai Kritikal
Ratio (χ^2/df)	Kurang dari 3.00
Satu ukuran dalam kategori indek padanan (contohnya GFI)	Melebihi 0.90
Satu ukuran dalam kategori indek peningkatan (contohnya CFI atau TLI)	Melebihi 0.90
Satu ukuran indek kebagusuaian padanan (contohnya GFI, CFI atau TLI)	Melebihi 0.90
Satu ukuran indek kecacatan (<i>badness</i>) padanan (contohnya RMSEA)	Kurang daripada 0.08

4.7.1 Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri

Satu model bagi tiga (3) dimensi kepimpinan sendiri yang terhasil daripada analisis faktor penerokaan dispesifikasikan ke dalam model pengukuran aras pertama yang merangkumi dimensi gelagat kesedaran dan kerelaan, dimensi motivasi tugas dan dimensi kognisi konstruktif. Hasil analisis pengesahan di peringkat awal menunjukkan kedudukan kebagusan padanan model yang baik bagi model ini. Rajah 4.3 di bawah menunjukkan indek kebagusuaian padanan model seperti GFI, TLI, CFI dan RMSEA mencerminkan keputusan yang baik apabila mencatatkan nilai GFI = 0.96, TLI = 0.94, RMSEA = 0.08 dan CFI = 0.96.

MODEL ARAS PERTAMA KEPIMPINAN KENDIRI



Rajah 4.3. Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri

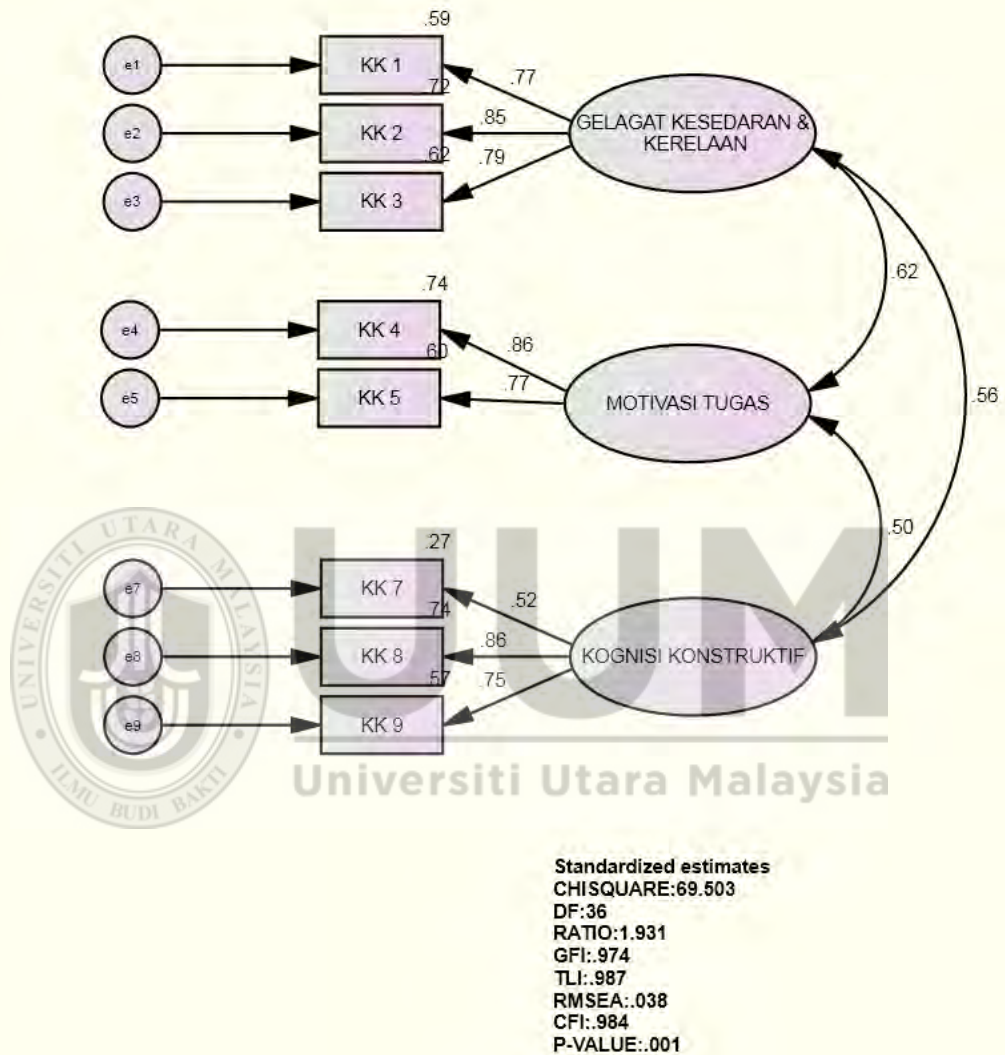
Walaupun nilai $\chi^2 = 117.12$ dan nilai p adalah signifikan ($p = 0.00$), namun kedua-dua *indek* ini mempunyai kelemahan iaitu terlalu sensitif dengan saiz sampel, bilangan pemboleh ubah dicerap dan kompleksiti sesuatu model. Justeru, indek kebagusan

padanan model yang lain seperti GFI, TLI, CFI dan RMSEA boleh dijadikan sandaran bagi menilai kebagusuaian padanan model (Bagozzi & Yi, 1998; Hair et al., 2006).

Setelah kedudukan kebagusuaian padanan model telah mencapai tahap yang memuaskan, langkah seterusnya adalah menilai kesahihan dimensi-dimensi tersebut. Dalam hal ini, dua bentuk kesahihan diperiksa, iaitu kesahihan memusat dan kesahihan diskriminan. Kesahihan memusat dicapai sekiranya beban faktor bagi setiap item dalam dimensi adalah melebihi 0.50, kebolehpercayaan komposit melebihi 0.70 dan purata varian dipetik melebihi 0.50 (Fornell & Lacker, 1981; Hair et al., 2010). Pemerhatian awal mendapati bahawa beban faktor bagi item Kepimpinan Kendiri 6 dalam dimensi motivasi tugas tidak mencapai kedudukan yang disarankan. Justeru, spesifikasi semula model perlu dilakukan dengan menggugurkan item tersebut.

Selepas pengguguran item tersebut, tiga model dimensi konstruk kepimpinan sendiri dinilai semula kebagusuaian padanan model dan kesahihannya. Model yang dispesifikasi semula tersebut menunjukkan kebagusuaian padanan model yang baik dengan nilai $GFI = 0.97$, $TLI = 0.99$, $CFI = 0.98$, $CMIN/DF = 1.93$ dan $RMSEA = 0.04$ seperti dipaparkan pada Rajah 4.4 di bawah.

SPEKIFIKASI SEMULA MODEL ARAS PERTAMA KEPIMPINAN KENDIRI



Rajah 4.4. Spesifikasi Semula Model Aras Pertama Konstruk Kepimpinan Kendiri

Model aras pertama untuk pemboleh ubah kepimpinan sendiri telah dibentuk semula dan semua pengukuran bagi setiap dimensi. Keputusan indek kepuasan model (*model fit index*) dalam spesifikasi semula model aras pertama pemboleh ubah kepimpinan

kendiri menunjukkan kepuasan model yang baik dan memenuhi data dan sampel kajian. Semua pekali indek kepuasan model telah mencukupi nilai minimum seperti yang dicadangkan selepas pengubahsuaian model dijalankan. Keputusan indek kebugusan model (*goodness-of-fit*) bagi spesifikasi model aras pertama ini ditunjukkan dalam Jadual 4.12 di bawah.

Jadual 4.12

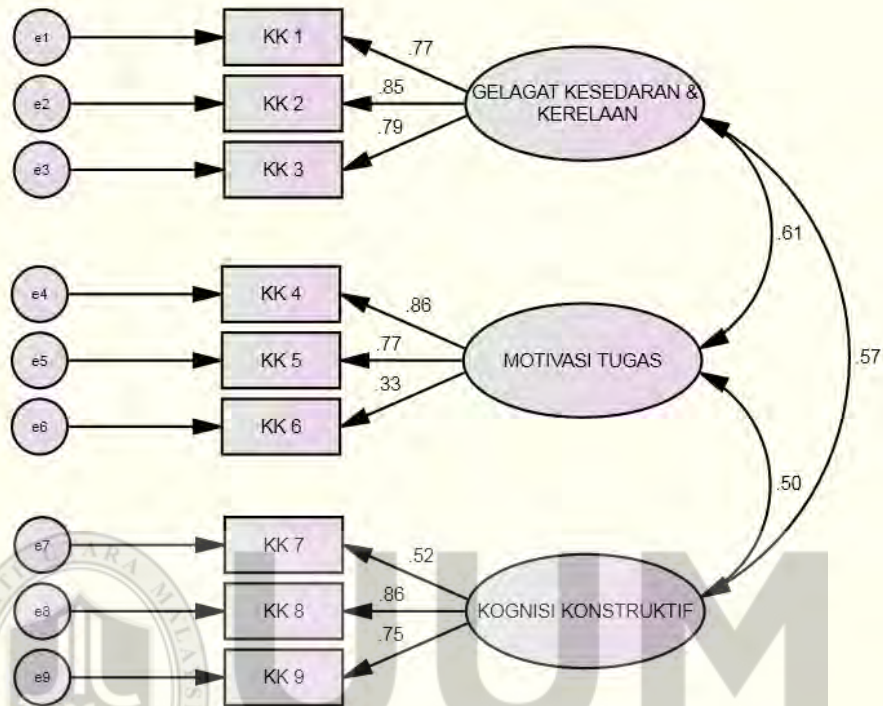
Keputusan Ujian IndeK Kebugusan bagi Model Aras Pertama Kepimpinan Kendiri

Goodness-of-Fit Indices	Nilai Asal	Nilai Selepas Item Dikeluarkan
Chi-square	117.12	69.50
Degree of Freedom (df)	24	36
Normed Chi Square (X^2/df)	4.88	1.93
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.96	0.97
Comparative Fit Index (CFI)	0.96	0.98
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.94	0.99
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.08	0.04
Sig. (p)	0.00	0.00

4.7.2 Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri

Setelah model aras pertama tiga dimensi konstruk kepimpinan sendiri telah mencapai kedudukan unidimensi, kesahihan dan kebolehpercayaan yang memuaskan, langkah seterusnya adalah menspesifikasikan model tersebut kepada model aras ke dua. Hal ini bertujuan bagi menjawab hipotesis kajian. Kebugusuaian padanan model aras ke dua konstruk kepimpinan sendiri ini tidak mencapai tahap yang disarankan apabila nilai RMSEA melebihi 0.80 dan beban faktor item kepimpinan sendiri 7 adalah kurang daripada 0.7 seperti dipaparkan dalam Rajah 4.5 di bawah.

MODEL ARAS KEDUA KEPIMPINAN KENDIRI

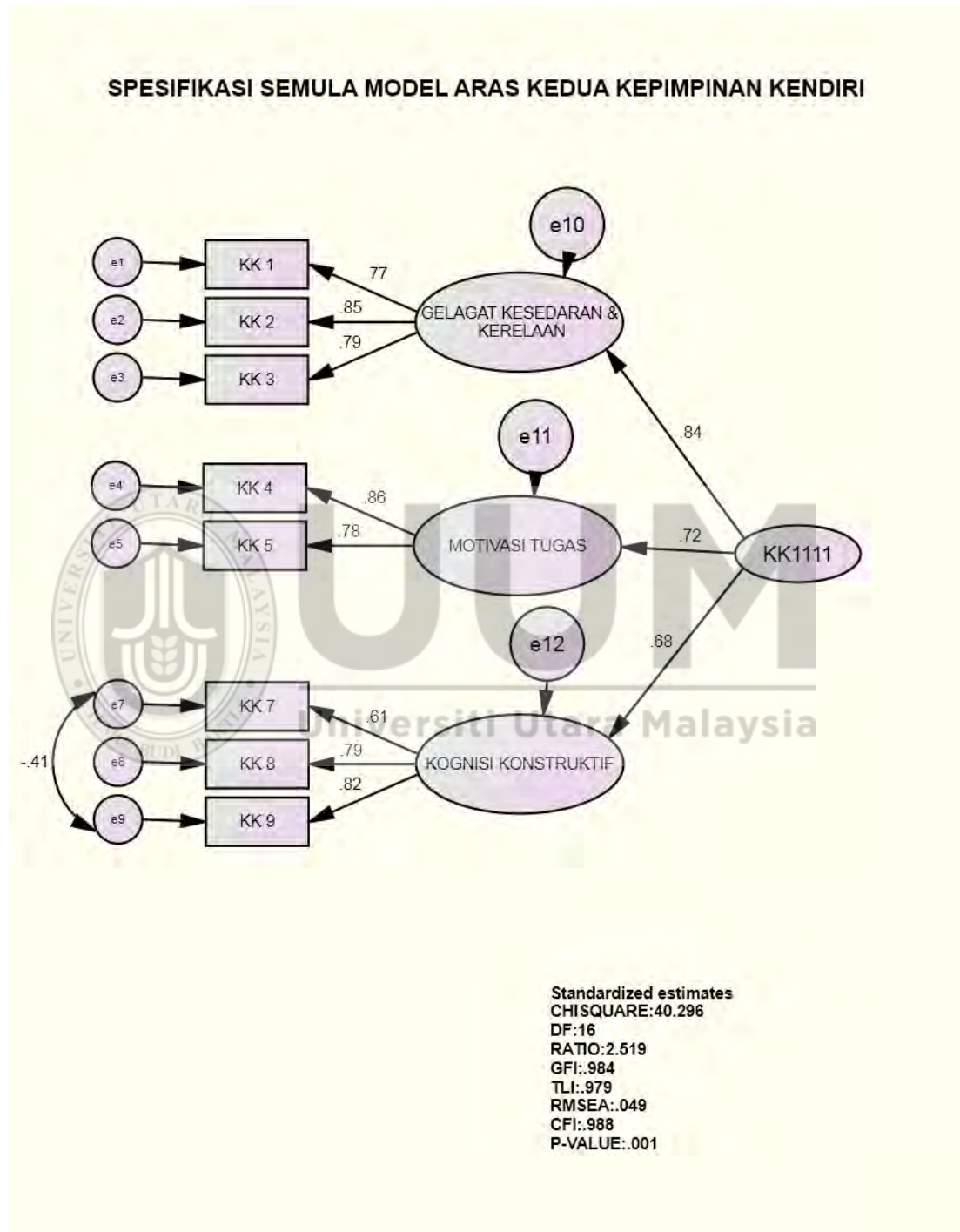


Standardized estimates
 CHISQUARE:117.116
 DF:24
 RATIO:4.880
 GFI:.961
 TLI:.936
 RMSEA:.078
 CFI:.957
 P-VALUE:.000

Rajah 4.5. Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri

Spesifikasi semula model dilakukan dengan menggugurkan item-item yang menghuni dimensi kognisi konstruktif, iaitu kepimpinan sendiri 7, kepimpinan sendiri 8 dan kepimpinan sendiri 9. Item-item ini digugurkan seperti dicadangkan dalam laporan modifikasi indeks (*modification indices*) bagi mengurangkan df. Pengguguran dimensi

tersebut menjadikan model kepimpinan sendiri aras kedua hanya dihuni oleh dua dimensi, iaitu dimensi gelagat kesedaran dan kerelaan serta dimensi motivasi tugas.



Rajah 4.6. Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Kepimpinan Kendiri

Model kepimpinan sendiri aras ke dua yang dispesifikasi semula seperti pada Rajah 4.6 di atas menunjukkan kebagusuaian padanan model yang lebih baik apabila nilai

GFI = 0.98, TLI = 0.98, CFI = 0.99, dan RMSEA = 0.05. Dimensi-dimensi dalam model ini juga telah mencapai kedudukan kesahihan yang memuaskan. Kesahihan memusat dicapai apabila setiap item dalam kedua-dua dimensi mempunyai beban faktor di antara 0.77-0.80, kedudukan kebolehpercayaan komposit di antara 0.97 hingga 0.99 dan purata varian dipetik antara 0.64 hingga 0.67. Hubungan langsung konstruk kepimpinan sendiri aras ke dua ke atas kedua-dua faktor kepimpinan sendiri aras pertama adalah kuat, iaitu dengan nilai 0.85. Hal ini menunjukkan bahawa hanya terdapat perkadaran kecil (*small proportion*) dalam varian yang tidak diterang bagi setiap faktor kepimpinan sendiri aras pertama. kepimpinan sendiri 6 (KK6) digugurkan bagi mengurangkan darjah kebebasan (df) seperti dicadangkan dalam laporan modifikasi indeks, serta untuk mendapatkan padanan model yang baik.

Jadual 4.13

Keputusan Ujian Indeks Kebagusan bagi Model Aras Kedua Kepimpinan Kendiri

Goodness-of-Fit Indices	Nilai Asal	Nilai Selepas Item Dikeluarkan
Chi-square	117.12	40.30
Degree of Freedom (df)	24	16
Normed Chi Square (X^2/df)	4.88	2.52
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.96	0.98
Comparative Fit Index (CFI)	0.96	0.99
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.94	0.98
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.08	0.05
Sig. (p)	0.00	0.00

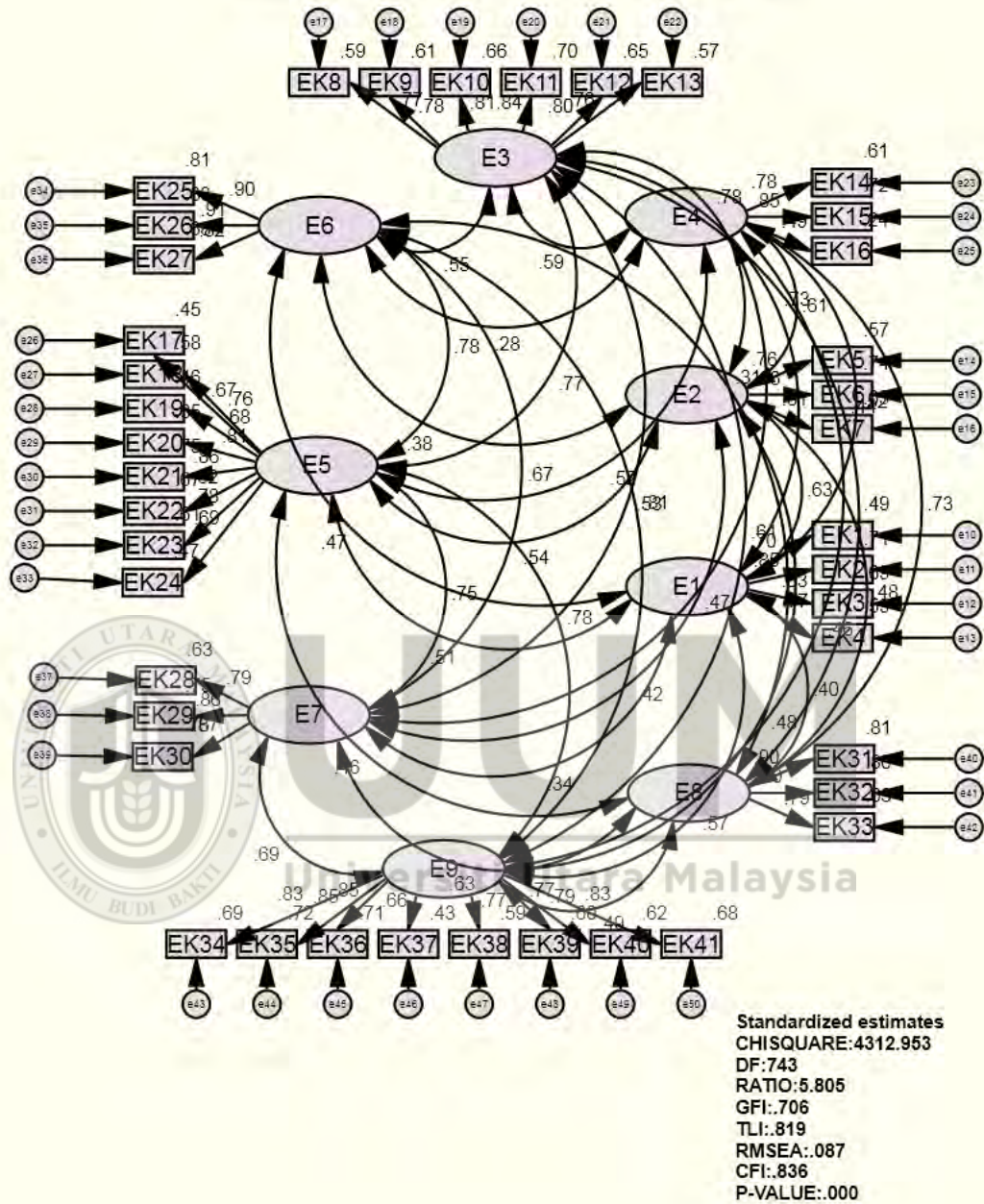
4.7.3 Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri

Kesemua sembilan dimensi efikasi sendiri yang terbentuk di peringkat analisis faktor penerokaan dispesifikasikan ke dalam bentuk model pengukuran. Sembilan dimensi tersebut adalah pengibatan murid (E1), inovatif (E2), pengawalan (E3), pembuatan keputusan (E4), pengajaran/instruksional (E5), disiplin (E6), penglibatan keluarga (E7), penglibatan komuniti (E8) dan suasana positif (E9). Pemerhatian awal

menunjukkan model pengukuran ini tidak mencapai padanan model yang baik apabila nilai $\chi^2 = 5.81$, nilai $p = 0.00$, $GFI = 0.71$, $TLI = 0.89$, $CFI = 0.84$, dan $RMSEA = 0.09$. Justeru, spesifikasi semula model perlu dilakukan bagi menambah baik kebagusuaian padanan model ini.

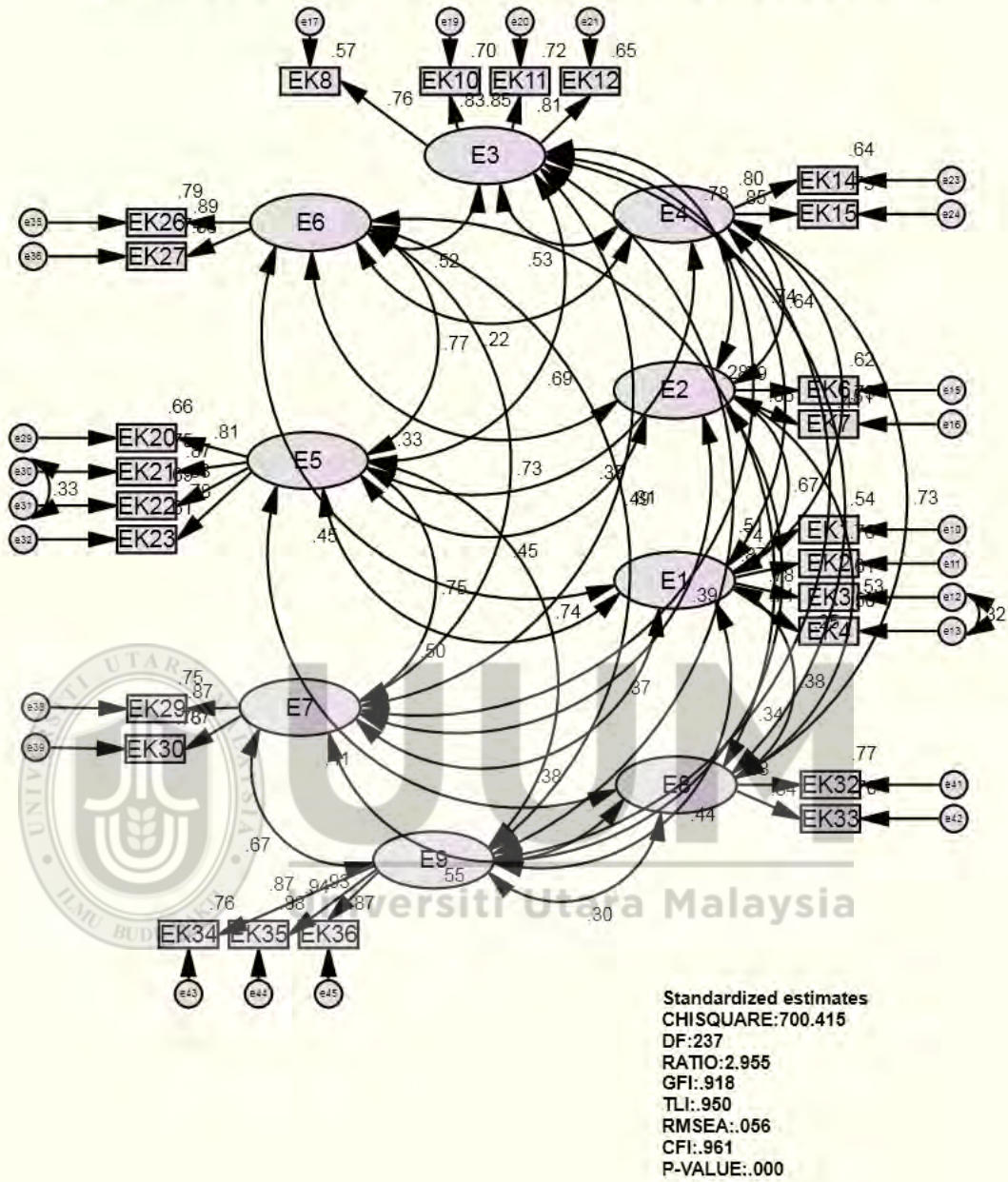
Spesifikasi semula model dilakukan dengan menggugurkan beberapa item dalam dimensi pengawalan, pembuatan keputusan, instruksional/pengajaran, penglibatan komuniti dan suasana positif. Pengguguran item-item ini dibuat atas beberapa sebab antaranya kerana beban faktor kurang daripada 0.70, nilai residual terpiawai melebihi 4.0 dan modifikasi indeks yang paling besar melebihi 4.0, menurut Hair et al., (2006). Proses modifikasi ini dilakukan sehingga indek kebagusuaian padanan model berada pada kedudukan yang boleh diterima. Rajah 4.8 di bawah menunjukkan spesifikasi semula model aras pertama efikasi sendiri. Spesifikasi semula model ini telah menunjukkan kebagusuaian padanan model yang lebih baik apabila mencatatkan nilai $CMIN = 2.95$, $GFI = 0.92$, $TLI = 0.95$, $CFI = 0.96$ dan $RMSEA = 0.06$. Jadual 4.14 di bawah menunjukkan keputusan ujian indek kebagusuaian bagi konstruk Efikasi Kendiri.

MODEL ARAS PERTAMA EFIKASI KENDIRI



Rajah 4.7. Model aras pertama konstruk efikasi sendiri

SPESIFIKASI SEMULA MODEL ARAS PERTAMA EFIKASI KENDIRI



Rajah 4.8. Spesifikasi Semula Model Aras Pertama Efikasi Kendiri

Jadual 4.14

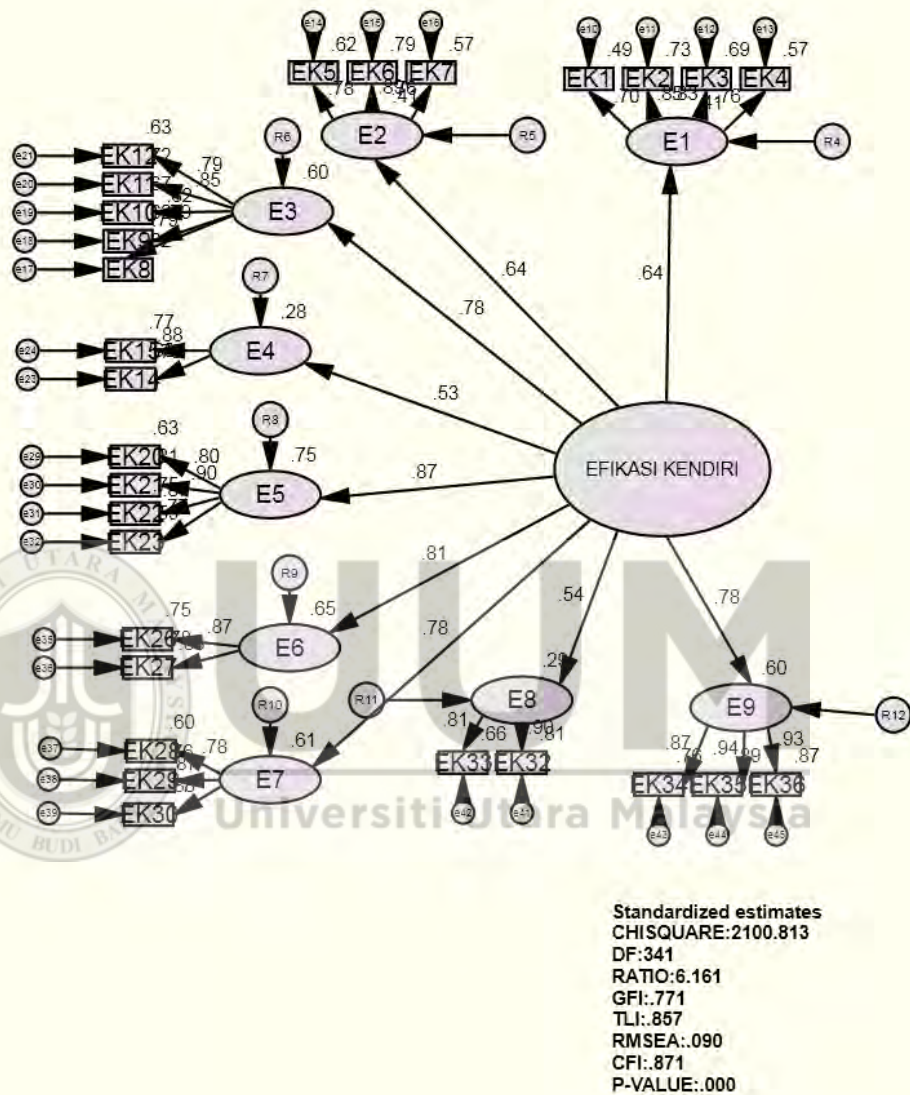
Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Pertama Konstruk Efikasi Kendiri

Goodness-of-Fit Indices	Nilai Asal	Nilai Selepas Item Dikeluarkan
Chi-square	4312.94	700.42
Degree of Freedom (df)	743	237
Normed Chi Square (X^2/df)	5.81	2.95
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.71	0.92
Comparative Fit Index (CFI)	0.84	0.96
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.82	0.95
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.09	0.06
Sig. (p)	0.00	0.00

4.7.4 Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri

Kesemua dimensi yang telah melepasi model pengukuran aras pertama dispesifikasi ke dalam model aras kedua bagi menjawab hipotesis kajian. Rajah 4.9 di bawah menunjukkan spesifikasi model tersebut. Spesifikasi model ini dinilai kebagusuaian padanan model, kesahihan dan kebolehpercayaan. Berdasarkan Rajah 4.8 di atas, pemerhatian awal menunjukkan model pengukuran ini tidak mencapai padanan model yang baik apabila nilai $\chi^2 = 6.16$, nilai $p = 0.00$, GFI = 0.77, TLI = 0.86, CFI = 0.87, dan RMSEA = 0.09. Justeru, spesifikasi semula model perlu dilakukan bagi menambahbaik kebagusuaian padanan model ini.

MODEL ARAS KEDUA EFIKASI KENDIRI



Rajah 4.9. Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri

Model efikasi sendiri aras kedua yang dispesifikasi semula seperti dipaparkan pada Rajah 4.10 di bawah menunjukkan kebagusuaian padanan model yang lebih baik apabila nilai GFI = 0.97, TLI = 0.98, CFI = 0.99, dan RMSEA = 0.05. Dimensi-dimensi dalam model ini juga telah mencapai kedudukan kesahihan yang memuaskan.

Kesahihan memusat dicapai apabila setiap item dalam kedua-dua dimensi mempunyai beban faktor di antara 0.77 hingga 0.80, kedudukan kebolehpercayaan komposit di antara 0.97 hingga 0.99 dan purata varian dipetik antara 0.64 hingga 0.67 seperti dipaparkan pada Jadual 4.15 di bawah. Hubungan langsung konstruk kepimpinan sendiri aras kedua ke atas kedua-dua faktor kepimpinan sendiri aras pertama adalah kuat, iaitu dengan nilai 0.85.

Hal ini menunjukkan bahawa hanya terdapat perkadaran kecil (*small proportion*) dalam varian yang tidak diterang bagi setiap faktor kepimpinan sendiri aras pertama. Nilai-nilai ini diperolehi setelah dilakukan spesifikasi semula Model aras kedua konstruk efikasi sendiri, item yang tinggal hanyalah efikasi sendiri 2 (EK2), efikasi sendiri 3 (EK3), efikasi sendiri 4 (EK4), efikasi sendiri 20 (EK 20), efikasi sendiri 21 (EK21), efikasi sendiri 22 (EK22), efikasi sendiri 26 (EK26), efikasi sendiri 27 (EK27), efikasi sendiri 29 (EK29), efikasi sendiri 30 (EK30), efikasi sendiri 34 (EK34), dan efikasi sendiri 35 (EK35). Item-item lain telah digugurkan bagi mengurangkan darjah kebebasan (df) seperti yang dicadangkan dalam laporan modifikasi indeks serta untuk mencapai padanan Model yang baik/*Goodness-if-fit Model*. Item yang diadaptasi daripada Evers et al., (2002) yang digugurkan adalah efikasi sendiri 1 (EK1), efikasi sendiri 5 (EK5), efikasi sendiri 6 (EK6), efikasi sendiri 7 (EK7), efikasi sendiri 8 (EK8), efikasi sendiri 9 (EK9), efikasi sendiri 10 (EK10), efikasi sendiri 11 (EK11), efikasi sendiri 12 (EK12), dan efikasi sendiri 13 (EK13).

Manakala item yang diadaptasi daripada Bandura (2006) yang telah digugurkan adalah efikasi sendiri 14 (EK14), efikasi sendiri 15 (EK15), efikasi sendiri 16 (EK16), efikasi sendiri 17 (EK17), efikasi sendiri 18 (EK18), efikasi sendiri 19 (EK19), efikasi

kendiri 23 (EK23), efikasi sendiri 24 (EK24), efikasi sendiri 25 (EK 25), efikasi sendiri 28 (EK 28), efikasi sendiri 31 (EK31), efikasi sendiri 32 (EK32), efikasi sendiri 33 (EK33), efikasi sendiri 36 (EK36), efikasi sendiri 37 (EK37), efikasi sendiri 38 (EK38), efikasi sendiri 39 (EK39), efikasi sendiri 40 (EK40) dan efikasi sendiri 41 (EK41).

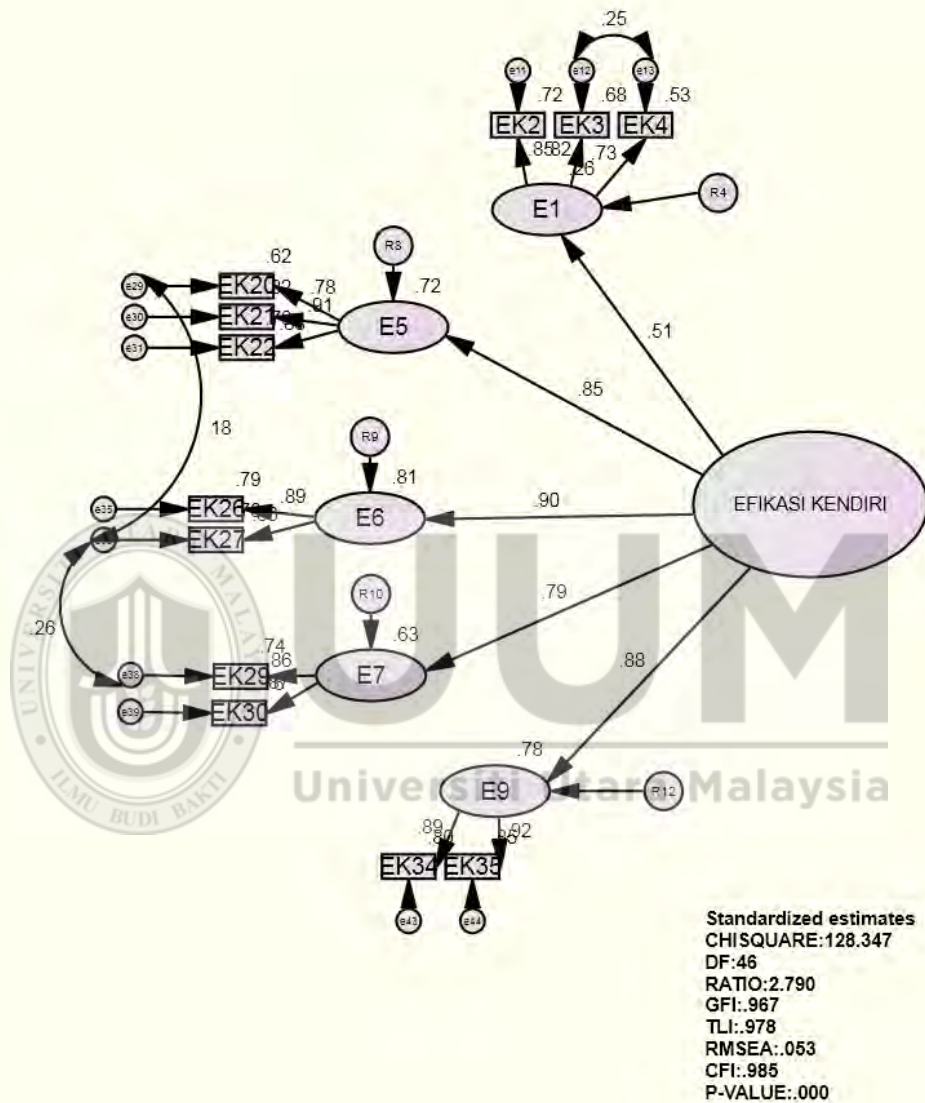
Jadual 4.15

Keputusan Ujian Indek Kebagusan Spesifikasi Semula bagi Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri

Goodness-of-Fit Indices	Nilai Asal	Nilai Selepas Item Dikeluarkan
Chi-square	2100.81	128.35
Degree of Freedom (df)	341	46
Normed Chi Square (X^2/df)	6.16	2.79
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.77	0.97
Comparative Fit Index (CFI)	0.87	0.99
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.86	0.98
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.09	0.05
Sig. (p)	0.00	0.00

Universiti Utara Malaysia

SPESIFIKASI SEMULA MODEL ARAS KEDUA EFIKASI KENDIRI



Rajah 4.10. Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Efikasi Kendiri

4.7.5 Model Aras Pertama Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Kesemua tujuh dimensi gelagat kewarganegaraan organisasi yang terbentuk di peringkat analisis faktor penerokaan dispesifikasikan ke dalam bentuk model

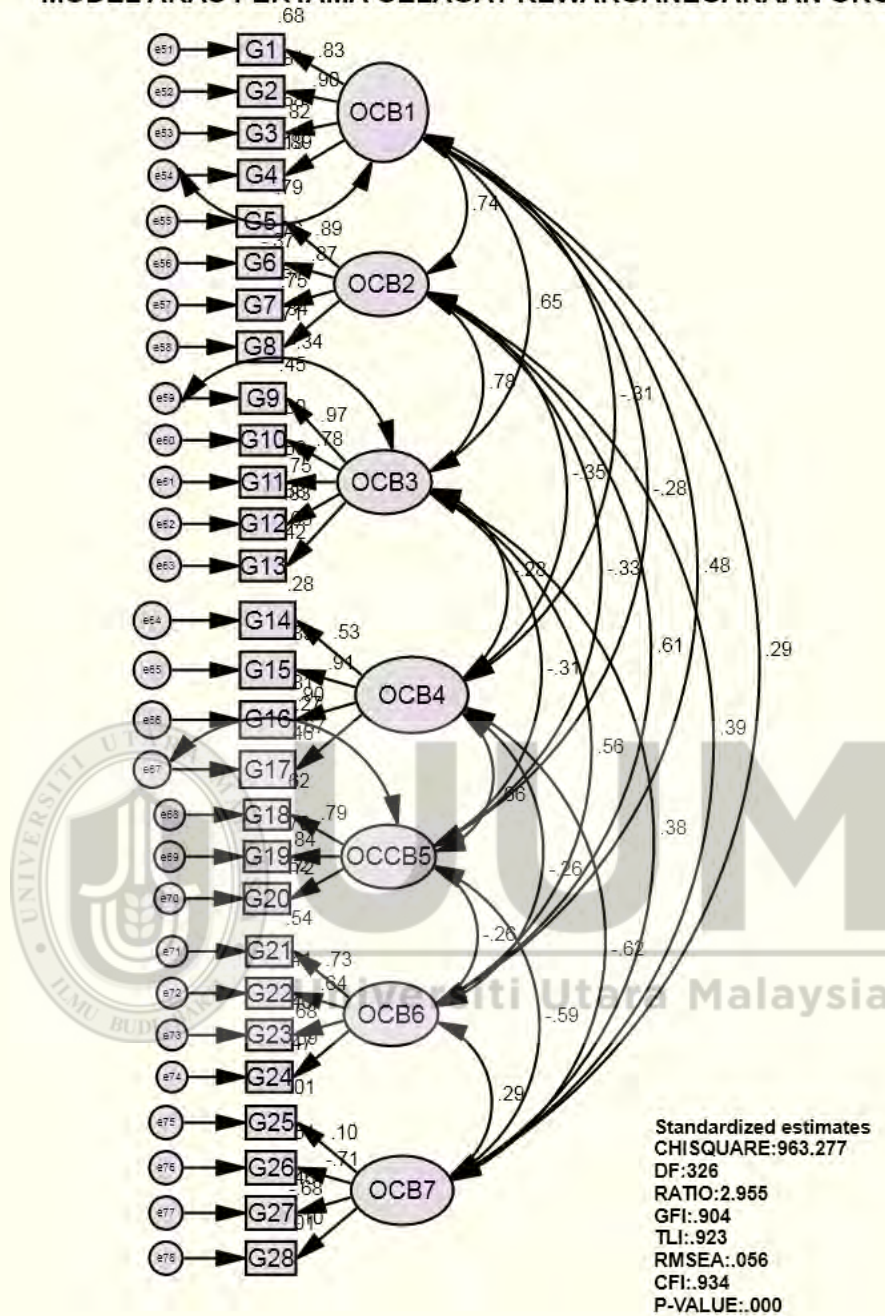
pengukuran. Sembilan dimensi tersebut adalah serasi dengan organisasi (OCB1), membantu individu (OCB2), kesedaran (OCB3), harmoni interpersonal (OCB4), melindungi sumber organisasi (OCB5), tidak pentingkan diri sendiri (OCB6) dan sportsmanship (OCB7). Pemerhatian awal menunjukkan model pengukuran ini telah mencapai padanan model yang baik apabila nilai $\chi^2 = 2.96$, nilai $p = 0.00$, GFI = 0.90, TLI = 0.92, CFI = 0.93, dan RMSEA = 0.06 seperti dipaparkan pada Jadual 4.16. Justeru, spesifikasi semula model tidak perlu dilakukan bagi menambahbaik kebagusuaian padanan model ini.

Jadual 4.16

Keputusan Ujian Indeks Kebagusan bagi Model Aras Pertama Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Goodness-of-Fit Indices	
Chi-square	963.28
Degree of Freedom (df)	326
Normed Chi Square (χ^2 / df)	2.96
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.90
Comparative Fit Index (CFI)	0.93
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.92
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.06
Sig. (p)	0.00

MODEL ARAS PERTAMA GELAGAT KEWARGANEGARAAN ORGANISASI



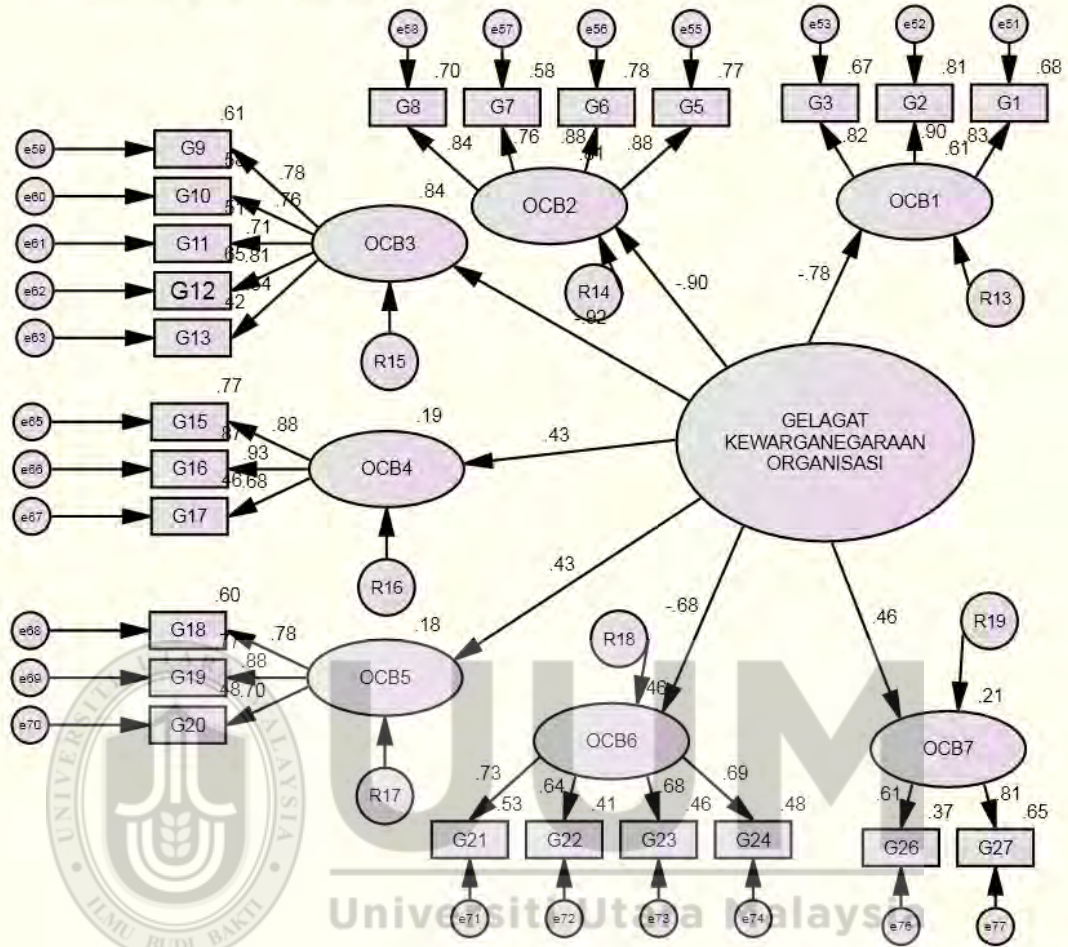
Rajah 4.11. Spesifikasi Model Aras Pertama Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.7.6 Model Aras Kedua Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Kesemua dimensi yang telah melebihi model pengukuran aras pertama dispesifikasi ke dalam model aras kedua bagi menjawab hipotesis kajian. Rajah 4.12 di bawah menunjukkan spesifikasi model tersebut. Spesifikasi model ini dinilai kebagusuaian padanan model, kesahihan dan kebolehpercayaan. Berdasarkan Rajah 4.12 tersebut, pemerhatian awal menunjukkan model pengukuran ini tidak mencapai padanan model yang baik apabila nilai $\chi^2 = 4.45$, nilai $p = 0.00$, GFI = 0.87, TLI = 0.89, CFI = 0.90, dan RMSEA = 0.074. Justeru, spesifikasi semula model perlu dilakukan bagi menambahbaik kebagusuaian padanan model ini.



MODEL ARAS KEDUA GELAGAT KEWARGANEGARAAN ORGANISASI



Standardized estimates
 CHISQUARE:1089.901
 DF:245
 RATIO:4.449
 GFI:.874
 TLI:.892
 RMSEA:.074
 CFI:.904
 P-VALUE:.000

Rajah 4.12. Spesifikasi Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.7.7 Model Spesifikasi Aras Kedua Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Model gelagat kewarganegaraan organisasi aras kedua yang dispesifikasi semula seperti dipaparkan pada Rajah 4.17 di bawah menunjukkan kebagusuaian padanan model yang lebih baik apabila nilai GFI = 0.95, TLI = 0.97, CFI = 0.98, dan RMSEA = 0.05. Dimensi-dimensi dalam model ini juga telah mencapai kedudukan kesahihan yang memuaskan. Kesahihan memusat dicapai apabila setiap item dalam kedua-dua dimensi mempunyai beban faktor di antara 0.77-0.80, kedudukan kebolehpercayaan komposit di antara 0.97 hingga 0.99 dan purata varian dipetik antara 0.64 hingga 0.67. Hubungan langsung konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi aras kedua ke atas kedua-dua faktor gelagat kewarganegaraan organisasi aras pertama adalah kuat, iaitu dengan nilai 0.85. Hal ini menunjukkan bahawa hanya terdapat perkadaran kecil (*small proportion*) dalam varian yang tidak diterang bagi setiap faktor gelagat kewarganegaraan organisasi aras kedua. Setelah dilakukan spesifikasi semula model aras kedua konstruk gelagat kewarganegaraan organisasi, item-item GKO4, GKO11, GKO14, GKO18, GKO19, GKO20, GKO24, GKO25, GKO26, GKO27, dan GKO28 telah digugurkan bagi mengurangkan darjah kebebasan (df) seperti yang dicadangkan dalam laporan modifikasi indeks serta untuk mencapai padanan model yang baik/*Goodness-of-fit Model*.

Jadual 4.17

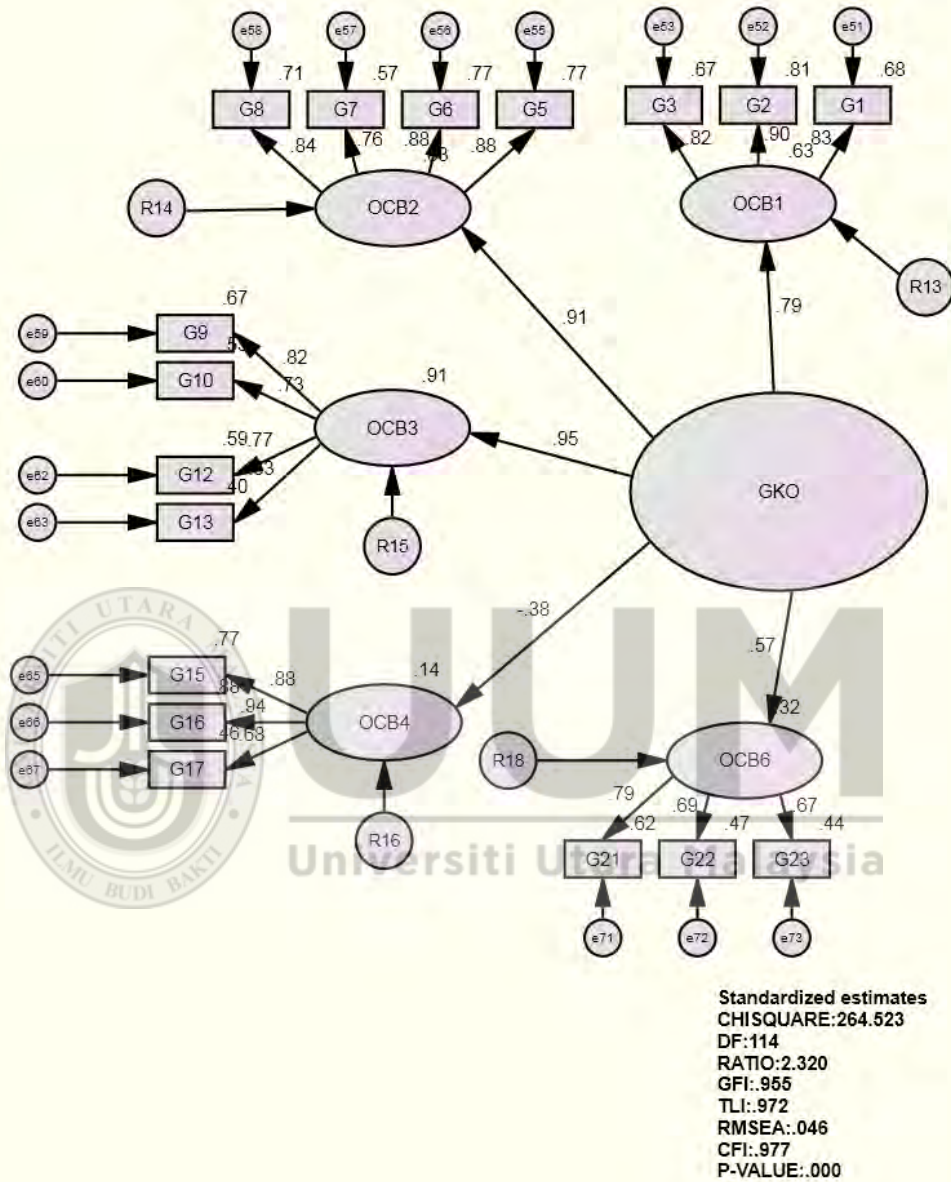
Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Goodness-of-Fit Indices	Nilai Asal	Nilai Selepas Item Dikeluarkan
Chi-square	1089.90	264.52
Degree of Freedom (df)	245	114
Normed Chi Square (χ^2 / df)	4.45	2.32
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.87	0.95
Comparative Fit Index (CFI)	0.90	0.98
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.89	0.97
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.07	0.05
Sig. (p)	0.00	0.00



UUM
 Universiti Utara Malaysia

**MODEL SPESIFIKASI SEMULA ARAS KEDUA
GELAGAT KEWARGANEGARAAN ORGANISASI**



Rajah 4.13. Spesifikasi Semula Model Aras Kedua Konstruk Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.8 Model Persamaan Berstruktur Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

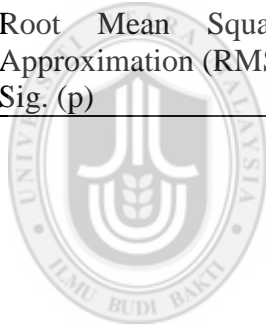
Model persamaan berstruktur yang ditunjukkan dalam Rajah 4.14 di bawah telah dibentuk bagi menguji perhubungan yang mungkin wujud antara kepimpinan sendiri,

efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Bilangan parameter yang dianggarkan dalam model adalah 158. Semua indek kebagusuaian telah menepati nilai yang dicadangkan, maka model spesifikasi semula tidak diperlukan. Indek kebagusuaian model adalah seperti ditunjukkan dalam Jadual 4.18 di bawah ini.

Jadual 4.18

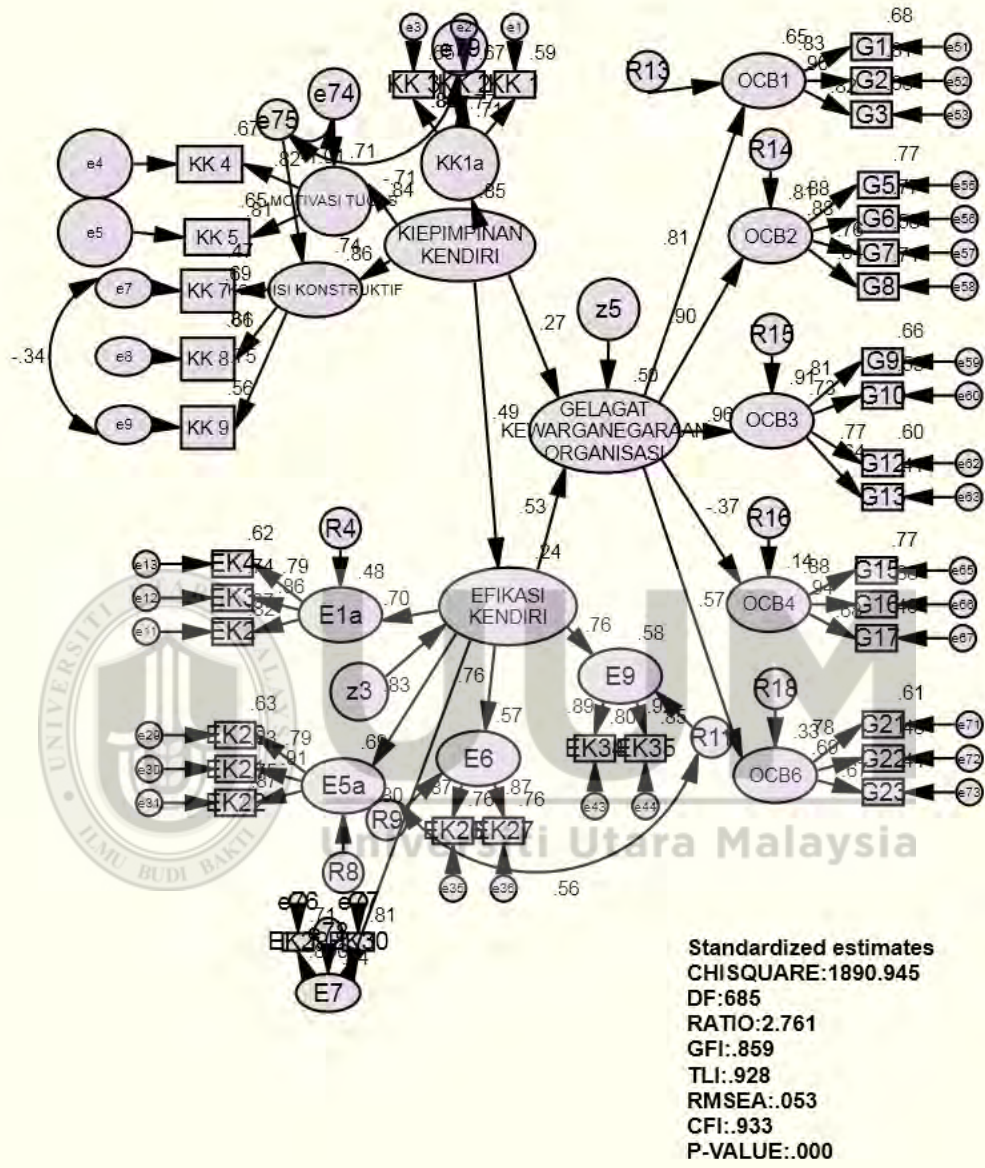
Keputusan Ujian Indek Kebagusan bagi SEM Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Goodness-of-Fit Indices	Nilai
Chi-square	1890.95
Degree of Freedom (df)	685
Normed Chi Square (χ^2 / df)	2.76
Goodness-of-Fit Index (GFI)	0.86
Comparative Fit Index (CFI)	0.93
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.93
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.05
Sig. (p)	0.00



UUM
Universiti Utara Malaysia

**MODEL PERSAMAAN BERSTRUKTUR
GELAGAT KEWARGANEGARAAN ORGANISASI**



Rajah 4.14. Model Persamaan Berstruktur Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.8.1 Pengujian Hipotesis

Sebanyak empat hipotesis utama telah dibentuk selari dengan tujuan dan soalan kajian dalam kajian ini. Jadual 4.19 di bawah menunjukkan hasil pengujian hipotesis berdasarkan model persamaan berstruktur yang telah dibina. Kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri menerangkan 51.3 peratus varian gelagat kewarganegaraan organisasi ($R^2=0.50$). Dapat dilihat juga kepimpinan sendiri berjaya menerangkan gelagat kewarganegaraan organisasi secara signifikan ($\beta=0.27$, $p<0.01$). Efikasi sendiri turut mempunyai hubungan yang signifikan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi ($\beta=0.42$, $p<0.01$). Maka, H1 dan H3 diterima. Seterusnya, H2 dibangunkan untuk menguji perhubungan antara kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri. Dapatan kajian mendapati bahawa kepimpinan sendiri menerangkan 24.2 peratus efikasi sendiri ($R^2=0.242$). Hasil analisis turut menunjukkan hubungan yang signifikan antara efikasi sendiri dan kepimpinan sendiri ($\beta=0.62$, $p<0.01$).

Jadual 4.19

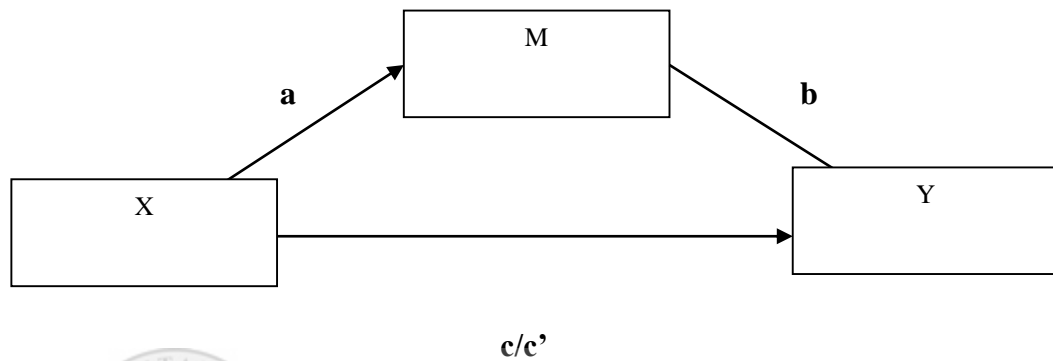
Kesan Kausal dan Keputusan Pengujian Hipotesis

Hasil	Pengukuran	Kesan	Hipotesis	Penilaian
GKO ($R^2=0.50$)	KK	0.27***	H1	Diterima
	EK	0.42***	H3	Diterima
EK ($R^2=0.24$)	KK	0.62***	H2	Diterima

4.8.2 Kesan Mediator

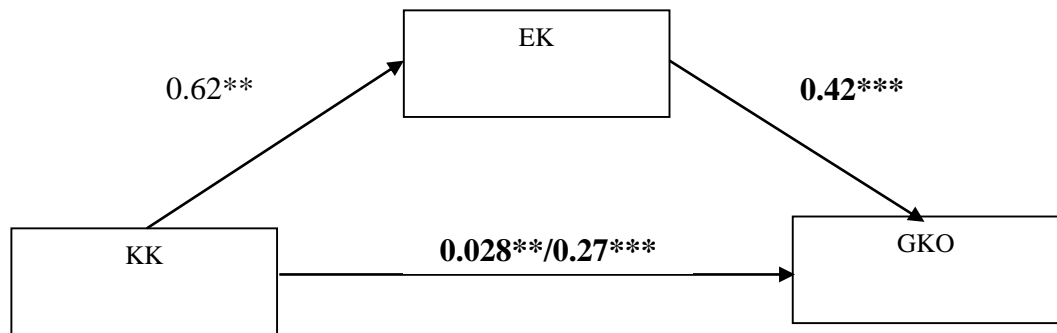
Seterusnya, hasil analisis SEM telah berjaya mengkaji kesan pemboleh ubah mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dalam menentukan kesan mediator syarat-syarat seperti yang ditetapkan oleh MacKinnon (2004) telah diikuti. Langkah pertama adalah bagi menguji persamaan 'c',

kesan X (pemboleh ubah bebas) ke atas Y (pemboleh ubah bersandar) tanpa kehadiran M (*factor mediator*). Langkah 2 bagi menguji kesan X ke atas M iaitu persamaan 'a', manakala langkah 3 bagi menguji persamaan 'b' iaitu kesan M ke atas Y. Langkah terakhir untuk menguji persamaan c' iaitu kesan X dan M ke atas Y seperti ditunjukkan dalam Rajah 4.15 di bawah.



Rajah 4.15. Kaedah Analisis Faktor Mediator

Manakala Rajah 4.16 di bawah pula menunjukkan dapatan dari SEM bagi menentukan peranan pemboleh ubah efikasi sendiri dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Hasil kajian mendapati, nilai Beta dalam persamaan c adalah 0.28. Manakala nilai Beta bagi persamaan ' c' ' pula menurun kepada 0.27 dan juga signifikan pada tahap $p < 0.01$. Dapat dirumuskan bahawa kehadiran pemboleh ubah efikasi sendiri dalam hubungan ini telah mengurangkan nilai anggaran (B) kepimpinan sendiri kepada gelagat kewarganegaraan organisasi. Oleh itu, efikasi sendiri didapati bertindak sebagai pemboleh ubah mediator separa (*partially mediator*) dalam persamaan ini. Maka, H4 turut diterima.



Rajah 4.1.6 Peranan Efikasi Kendiri Dalam Hubungan Antara Kepimpinan Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

4.9 Rumusan Bab

Bab ini telah menerangkan dan membincangkan hasil analisis data yang telah dijalankan dengan menggunakan kaedah yang telah ditetapkan. Hasil ujian mendapati terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri. Semua empat hipotesis yang dibangunkan telah diterima. Bab seterusnya akan membincangkan hasil kajian ini dengan lebih mendalam serta memberikan cadangan-cadangan yang berkaitan.

BAB LIMA

PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN KESIMPULAN

5.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dengan terperinci tentang dapatan kajian yang telah dilaporkan dalam Bab Empat. Penulisan dalam bab ini dibahagikan kepada lima bahagian. Bahagian pertama memuatkan ringkasan kajian yang merangkumi aspek latar belakang objektif, metodologi dan penemuan kajian. Bahagian kedua ialah perbincangan tentang dapatan kajian yang dikaitkannya dengan teori dan hasil-hasil kajian-kajian lepas. Seterusnya dalam bahagian ketiga membincangkan tentang implikasi kajian terhadap teori dan implikasi kepada pengukuran dan dasar. Bahagian keempat memuatkan beberapa cadangan kajian lanjutan dan disusuli dengan bahagian ke lima dan terakhir, iaitu kesimpulan kajian.

5.2 Ringkasan Kajian

Gelagat kewarganegaraan organisasi memainkan peranan penting kepada keberkesanan guru dalam pengajaran dan pembelajaran dan seterusnya kepada kualiti pendidikan di Malaysia. Namun begitu, keadaan masa kini menunjukkan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi guru masih lagi rendah yang berpunca daripada tahap kefahaman guru tentang perkara ini masih lagi rendah. Beberapa laporan dan kajian mendedahkan sambutan para guru terhadap pengamalan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah amat dingin. Persoalan mengenai fenomena ini masih belum dapat dijelaskan oleh literatur pendidikan secara khusus kerana kebanyakan kajian sebelum ini lebih tertumpu kepada mengenal pasti kepentingan gelagat kewarganegaraan organisasi dan bukan kepada mengenal pasti faktor-faktor yang boleh

meningkatkan. Justeru, tujuan utama kajian ini adalah untuk mengenal pasti faktor-faktor yang mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks pendidikan.

Bagi memahami gelagat kewarganegaraan organisasi, kajian ini menggunakan teori pertukaran sosial (TPS), yang diperkenalkan oleh Bandura (1991). Asas-asas teori seperti kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri dapat menyediakan asas yang baik bagi menyasat dan mendalami kefahaman tentang gelagat kewarganegaraan organisasi. Selain itu, kajian ini bertujuan untuk mendapatkan kefahaman yang jelas mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi supaya kelemahan-kelemahan dalam perkembangannya dapat diperbaiki. Justeru, aspek pembentukan konsep dua aras dan peranan pemboleh ubah mediating diambil kira dalam meningkatkan pemahaman mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi.

Secara khususnya kajian ini mempunyai lima objektif iaitu, pertama untuk mengenal pasti tahap kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam persekitaran pendidikan. Kedua, untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Ketiga, untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan sendiri dengan efikasi sendiri. Keempat, untuk mengetahui hubungan antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Kelima, untuk menentukan peranan pemboleh ubah efikasi sendiri sebagai mediator kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Bagi mencapai objektif kajian, data dikutip melalui soal selidik piawai daripada guru-guru di sekolah rendah berprestasi tinggi seluruh Semenanjung Malaysia. Sebanyak 1000 soal selidik telah dihantar kepada subjek dan

hanya 781 (78.10%) berjaya dikutip. Namun begitu, selepas proses saringan dilakukan, hanya 632 soal selidik yang boleh digunakan untuk dianalisis.

Dalam proses analisis data, lima peringkat analisis data telah dilakukan. Peringkat pertama melibatkan proses penyaringan data dan ujian-ujian bagi memenuhi andaian-andaian multivariat. Proses saringan data yang dimaksudkan ialah ujian maklum balas, pengurusan data tidak lengkap dan mengenal pasti pensisih. Ujian-ujian andaian multivariat yang dilakukan pula ialah kenormalan, kelinearan, kehomoskedastian dan kemultikolinearitan. Setelah melepasi peringkat pertama, data dianalisis di peringkat faktor penerokaan. Tujuannya ialah untuk mengenal pasti struktur asas konstruk dan seterusnya menjawab soalan pertama kajian.

Sebelum analisis ini dilakukan, data perlu memenuhi beberapa pra-syarat seperti nilai alfa, korelasi antara item, KMO dan BTOS yang memuaskan bagi justifikasi kesesuaian penggunaan analisis faktor. Analisis komponen prinsipal utama dengan putaran varimax diaplikasikan ke atas konstruk kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi bagi menilai dan mengenal pasti asas-asas dimensi dalam konstruk-konstruk ini. Setiap dimensi yang terbentuk hendaklah memenuhi kriteria-kriteria yang ditetapkan iaitu nilai eigen, varians diterang, nilai beban faktor, nilai keseragaman dan ujian pengesahan analisis faktor. Seterusnya, dimensi-dimensi yang terbentuk tertakluk pula kepada ujian di peringkat ketiga, iaitu analisis faktor pengesahan menggunakan kaedah permodelan persamaan berstruktur (*Structural Equation Modeling* - SEM). Analisis ini bertujuan bagi menilai kedudukan kebolehpercayaan, kesahihan dan kebagusuaian padanan model yang mantap bagi

konstruk aras pertama untuk mewakili konstruk aras kedua. Keputusan analisis ini dapat dijadikan sandaran untuk menjawab soalan kedua kajian.

Dalam peringkat ke empat, setiap dimensi yang memenuhi kriteria analisis faktor pengesahan diuji dalam model berstruktur. Peringkat terakhir analisis melibatkan penganggaran model berstruktur dengan konstruk mediator. Terdapat satu konstruk mediator yang diuji, iaitu efikasi sendiri. Spesifikasi model berstruktur mediator dilakukan dengan mengadaptasi kaedah Ping (1995) kerana ia menyediakan penyelesaian lebih berhemah berbanding kaedah-kaedah lain.

5.3 Perbincangan dan Rumusan

Perbincangan kepada penemuan kajian ini dilakukan dengan membandingkan dapatan kajian ini dengan teori dan dapatan-dapatan kajian lalu, dan dibincangkan mengikut tajuk-tajuk kecil berikut.

5.3.1 Tahap Kepimpinan Kendiri, Efikasi Kendiri dan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi Guru.

Hasil analisis menunjukkan nilai min keseluruhan bagi kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru adalah tinggi. Hanya dua dimensi menunjukkan tahap amalan yang rendah iaitu harmoni antara perorangan (interpersonal) dan melindungi sumber. Tiga dimensi pula menunjukkan tahap amalan yang sederhana iaitu efikasi pembuatan keputusan, efikasi terlibat dengan komuniti dan bertimbang rasa. Manakala dimensi-dimensi lain menunjukkan efikasi berada pada tahap yang tinggi.

Kajian ini mendapati tahap kepimpinan sendiri guru-guru berada pada tahap tinggi. Keadaan ini berlaku kerana walaupun pada amnya guru-guru bukanlah pemimpin rasmi yang dilantik oleh pihak berkuasa atasan, tetapi secara keseluruhannya guru-guru sekolah diberi peranan sebagai ketua dan sekaligus sebagai pemimpin kecil oleh pengetua sekolah pada setiap tahun. Antara peranan yang dimainkan oleh guru-guru sebagai ketua unit kecil di sekolah, mereka diberi kuasa mengarah dan menyelaraskan aktiviti kumpulan untuk mencapai atau mengubah matlamat. Ini termasuklah usaha-usaha mencapai dasar pendidikan sekolah, mengurus dan mentadbir hal-hal akademik dan bukan akademik, kurikulum dan ko-kurikulum, kebajikan warga sekolah dan juga mewujudkan iklim dan budaya yang kondusif bagi proses pembelajaran-kendiri.

Selaras dengan peranan yang diberikan ini, guru-guru tersebut diberi latihan berterusan dalam aspek kepimpinan dan pengurusan supaya perjalanan organisasi yang dipegangnya mencapai kejayaan. Himpunan pengalaman ini menyebabkan guru-guru secara tidak langsung membina diri sendiri sebagai pemimpin. Oleh kerana itu dengan memegang jawatan-jawatan ini secara tidak langsung aspek kepimpinan sendiri yang meliputi ciri-ciri kebertanggungjawaban, matang, berkeyakinan tinggi, berusaha meningkatkan ketrampilan diri, membantu dan menolong orang lain dan tidak bergantung kepada orang lain (Dilorio, Faherty, & Manteuffel, 1992; Houghton et al., 2003; Kondradt et al. 2009; Parker, William, & Turner, 2006; Prussia et al., 1998).

Selain memegang jawatan sebagai pemimpin kecil di sekolah, guru-guru ini sering diberi latihan secara *on-the-job-training* oleh pihak-pihak atasan seperti Pejabat Pendidikan Daerah dan Jabatan Pendidikan Negeri. Di samping itu, ramai guru-guru sekolah berprestasi tinggi dilantik oleh Pejabat Pendidikan Daerah memegang

jawatan-jawatan penting di peringkat daerah sebagai jurulatih utama. Guru-guru ini juga dipanggil oleh Jabatan Pendidikan Negeri dan Kementerian Pendidikan dari semasa ke semasa untuk mengikuti latihan termasuk aspek kepimpinan. Selain itu terdapat juga guru-guru ini diberi latihan khusus dalam aspek kepimpinan pendidikan oleh Institut Aminuddin Baki yang menganjurkan kursus National Professional Qualification for Educational Leadership (NPQEL). Kementerian Pendidikan Malaysia (2013) melaporkan setiap tahun lebih kurang 1200 orang guru dipilih untuk mengikuti kursus NPQEL. Berdasarkan penglibatan secara langsung dan ditambah pula dengan kursus-kursus kepimpinan, maka sewajarnya tahap kepimpinan sendiri guru-guru dalam kajian ini berada pada tahap tinggi.

Selain tugas sebagai pemimpin kecil di sekolah, guru-guru yang terlibat dalam kajian ini adalah guru-guru di sekolah berprestasi tinggi (SBT). Menjadi kelaziman guru-guru di sekolah berprestasi tinggi mempunyai kepakaran dalam mata pelajaran dan bidang-bidang yang lain. Dalam tindakan seharian, fokus mereka adalah untuk mengekalkan prestasi tinggi yang sudah dicapai. Oleh kerana itu guru-guru itu sering membuat penilaian sendiri ke atas pengajaran dan pembelajaran di sekolah dan berusaha memperbaikinya supaya dapat menghasilkan pencapaian akademik yang lebih baik atau sekurang-kurangnya mengekalkan prestasi yang telah dicapai. Tindakan-tindakan ini menunjukkan guru-guru mengambil tanggungjawab yang lebih dalam membuat keputusan berhubung dengan pengajaran. Guru memilih dengan teliti perkara-perkara yang berkaitan dengan pengajaran dan perancangan program pendidikan dengan bantuan rakan sekerja untuk kejayaan sekolahnya. Tindakan-tindakan ini adalah merupakan elemen-elemen yang terdapat dalam kepimpinan sendiri (Neck & Houghton, 2006).

Selain kepimpinan sendiri, kajian ini mendapati efikasi sendiri guru-guru berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan oleh OECD (2009) yang mendapati tahap efikasi sendiri guru-guru di Malaysia adalah rendah. Tahap efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan guru-guru dalam kajian ini adalah disebabkan sejak akhir-akhir ini, sekolah-sekolah di Malaysia telah menjalankan latihan dalam perkhidmatan dengan kerap. Pekeliling Perkhidmatan Bil. 6 Tahun 2005, mengarahkan supaya setiap sekolah menjalankan latihan dalam perkhidmatan sekurang-kurangnya tujuh hari setahun. Tujuan latihan dalam perkhidmatan ini ialah untuk meningkatkan tahap keberkesanan dan kecekapan guru serta meningkatkan kerjasama antara guru bagi mengatasi masalah dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Kementerian Pendidikan Malaysia (2013) melaporkan bahawa terdapat terdapat sebanyak 90% guru di Malaysia mengikuti program perkembangan profesional selama 10 hari setahun.

Kementerian Pendidikan Malaysia (2013) juga melaporkan bahawa guru-guru adalah sangat komited mengikuti program perkembangan profesional. Mengikut Gibson dan Dembo (1984) serta Ashton dan Webb (1986), tahap efikasi seseorang akan meningkat jika mereka diberi latihan dan bimbingan berterusan. Di samping itu, tahap efikasi sendiri guru-guru yang tinggi dalam kajian ini ialah kerana guru-guru mempunyai pengalaman yang banyak. Kajian ini mendapati lebih daripada 86% guru-guru mempunyai pengalaman mengajar melebihi lima tahun. Tempoh lima tahun adalah satu tempoh yang cukup untuk seseorang guru menimba pengalaman sebagai guru yang cekap. Himpunan pengalaman akan meningkatkan efikasi sendiri. Mengikut teori efikasi sendiri, salah satu sumber pembinaan efikasi sendiri seseorang ialah himpunan pengalaman (Bandura, 1997; Ashton & Webb, 1986).

Selain latihan dan himpunan pengalaman, efikasi seseorang akan meningkat apabila tindakannya didapati berkesan. Mengikut teori efikasi sendiri, kejayaan-kejayaan yang diperoleh akan menyebabkan berlaku peningkatan efikasi sendiri seseorang (Bandura, 1997). Dalam kajian ini, responden adalah terdiri daripada guru-guru sekolah berprestasi tinggi (SBT) yang telah memperoleh kejayaan cemerlang. Sebelum mencapai status SBT, sekolah-sekolah kerap memperoleh kejayaan tahun demi tahun. Oleh kerana kejayaan-kejayaan yang dicapai tahun demi tahun ini membuatkan efikasi sendiri guru-guru semakin meningkat.

Berkaitan dengan tahap gelagat kewarganegaraan organisasi pula, kajian ini mendapati gelagat kewarganegaraan organisasi guru-guru berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini menyangkal dapatan kajian oleh Yasin Munir, Saif-Ur-Rehman Khan, Zainab Khalifah, Tahira Asif dan Hashim Khan (2014) yang mendapati gelagat kewarganegaraan organisasi guru di Malaysia adalah sederhana, dan gelagat kewarganegaraan organisasi guru akan meningkat jika guru-guru mempunyai tahap kepimpinan sendiri yang tinggi dan juga tahap efikasi sendiri yang tinggi. Keadaan ini berlaku kerana guru-guru yang mempunyai tahap kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri yang tinggi suka menolong orang lain secara sukarela (Hughton et al., 2003; Dassault, 2006; Shahidi, Shamsnia, & Baezat, 2015). Houghton et al. (2003) menyatakan apabila seseorang guru itu mempunyai tahap kepimpinan sendiri yang tinggi, maka tahap kewarganegaraannya juga meningkat. Begitu juga apabila tahap efikasi sendiri tinggi maka tahap gelagat kewarganegaraan organisasi juga akan turut meningkat (Dassault, 2006). Oleh itu dapatan kajian ini adalah selari dengan teori kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan kewarganegaraan organisasi seperti yang diteorikan oleh Houghton et al. (2003), Bandura (1986) dan Organ (1988).

5.3.2 Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Penemuan kajian ini menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dengan keputusan ini, soalan kajian kedua iaitu adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi telah terjawab. Dapatan ini adalah selari dengan kajian oleh Hanno dan Violette (1996); Konradt, Andreben dan Ellwant (2009); Neck, Ashraft dan VanSandt (1999); Neck dan Manz, (1996); serta Prusia, Aderson dan Mantz (1998) yang mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dapatan ini juga menyokong kajian oleh Elliott et al. (1999) yang melaporkan pengaruh signifikan kepimpinan sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi.

Mengikut teori kepimpinan sendiri, seseorang yang tahap kepimpinan sendiri memiliki sifat-sifat mampu mengurus diri sendiri, kesedaran diri, kerelaan, bermotivasi, bertanggungjawab, berdisiplin, tingkah laku proaktif, berkeyakinan tinggi, mampu mempengaruhi orang lain supaya menjadi pengikutnya dan suka membantu dan membimbing orang lain menyelesaikan tugas seharian (Manz & Neck, 2004; Neck & Houghton, 2006; Neck & Manz, 1996; Prussia et al., 1998). Manakala ciri-ciri orang yang memiliki gelagat kewarganegaraan organisasi pula ialah mempunyai sifat ingin membantu meningkatkan prestasi bukan kerana ganjaran, suka menolong orang lain dan bertolak ansur (Organ, 1988). Berdasarkan kepada ciri-ciri tersebut, adalah tidak keterlaluan jika dikatakan orang yang mempunyai ciri kepimpinan sendiri juga mempunyai ciri gelagat kewarganegaraan organisasi,

misalnya kepemimpinan sendiri mempunyai sifat suka menolong orang dan proaktif, manakala gelagat kewarganegaraan organisasi juga mempunyai sifat menolong orang dalam organisasi dan bertolak ansur serta tidak mementingkan diri sendiri. Oleh itu dapatlah disimpulkan bahawa jika seseorang itu memiliki sifat kepemimpinan sendiri secara tidak langsung orang tersebut juga memiliki sifat gelagat kewarganegaraan. Sehubungan itu, jika seseorang ingin meningkatkan gelagat kewarganegaraan organisasi seseorang, maka usaha untuk meningkatkan kepemimpinan sendiri hendaklah dilakukan.

5.3.3 Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Efikasi Kendiri dalam Kalangan Guru

Kajian ini mendapati wujud hubungan yang signifikan antara kepemimpinan sendiri dengan efikasi sendiri guru-guru. Dapatan kajian ini menyokong beberapa kajian yang dilakukan di luar negara, yang telah mendapati bahawa kepemimpinan sendiri mempengaruhi efikasi sendiri seseorang (Hannah et al., 2008; Neck & Houghton, 2006; Prussia, 1998; Schyns & Sczesny, 2010). Mengikut Neck dan Houghton (2006) seseorang yang tinggi tahap kepemimpinan sendiri adalah orang yang mempunyai keyakinan yang tinggi, tidak bergantung kepada orang lain untuk mengurus diri sendiri, mampu memimpin diri sendiri, kreatif dan inovatif, berfikiran positif dan mempunyai efikasi sendiri yang tinggi, manakala orang yang mempunyai efikasi sendiri pula adalah orang boleh melaksanakan tugas dengan yakin dan dapat mengatasi rintangan yang dihadapinya serta sanggup melaksanakan tugas dalam kadar yang lebih lama (Gibson & Dembo, 1984). Berdasarkan ciri-ciri kepemimpinan sendiri dan efikasi sendiri adalah tidaklah keterlaluan untuk menyatakan kedua-dua pemboleh ubah tersebut mempunyai hubungan antara satu sama lain. Keadaan ini

berlaku kerana lazimnya orang yang mampu memimpin diri sendiri, orang berkenaan juga mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi (Noris, 2008). Apabila seseorang itu memiliki efikasi sendiri yang tinggi untuk menjalankan sesuatu tugas dengan tekun maka akan menghasilkan kejayaan kepadanya, dan kejayaan demi kejayaan yang dicapai akan meningkatkan lagi tahap efikasi sendiri, dan sebaliknya kegagalan yang dilalui berpotensi menjadikan guru berefikasi rendah kerana telah wujud pertimbangan negatif terhadap kemampuan pengajaran guru (Welch, 1995; Ashton & Webb, 1986). Oleh kerana itu dikatakan kepercayaan terhadap efikasi sendiri ini sangat berguna bagi memahami dan meramal sesuatu keadaan (Betz & Hackett, 1988). Ini selaras dengan penjelasan oleh Bandura (2000) yang menyatakan pentingnya efikasi sendiri sebagai kepercayaan seseorang terhadap kebolehan diri untuk menggerakkan sumber kognitif, motivasi dan cara yang dianggap sesuai dan perlu dengan kehendak tugas. Hal ini seterusnya dapat mendorong kepada kejayaan seseorang itu.

Peningkatan kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri guru-guru adalah berpunca daripada keterlibatan guru-guru sebagai pemimpin kecil yang menghimpunkan pengalaman ini menjadikan guru-guru meningkat efikasi kendirinya di samping latihan dan tunjuk ajar yang diperoleh sepanjang tempoh perkhidmatan. Oleh itu tidak dapat disangkal lagi, kepimpinan sendiri mempengaruhi efikasi sendiri seperti yang diteorikan oleh Neck dan Houghton (2006) serta Schyns dan Sczesny (2010).

5.3.4 Hubungan antara Efikasi Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi dalam Kalangan Guru

Hasil analisis regrasi, kajian ini mendapati efikasi sendiri telah menyumbang kepada kebolehubahan gelagat kewarganegaraan organisasi sebanyak 36 peratus. Empat

dimensi efikasi sendiri juga telah berjaya bertindak sebagai penganggar kepada gelagat kewarganegaraan organisasi iaitu iklim sekolah yang positif, dimensi tugas, inovatif dan penglibatan komuniti. Oleh itu dapat dirumuskan bahawa efikasi sendiri mempunyai hubungan dengan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Dapatan ini adalah selari dengan kajian yang dijalankan oleh Christophersen, Elstad, Solhaug, dan Turmo (2015) serta kajian Ulfiani Rahman, Wan Shahrazad, Rohany Nasir dan Fatimah Omar (2014) yang mendapati efikasi sendiri mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi. Di samping itu dapatan kajian ini juga selari dengan kajian yang dijalankan oleh Dussault (2006) yang mendapati wujud hubungan yang signifikan dan positif antara efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi seperti pemurah, budi bahasa, menurut sivik dan sifat berhati-hati manakala efikasi sendiri telah mempunyai hubungan yang signifikan dengan semangat kesukanan. Kajian ini juga menyokong kajian Bogler dan Somech (2004) serta Shahidi, Shamsnia dan Baezat (2015) yang juga mendapati efikasi sendiri berupaya meramalkan gelagat kewarganegaraan organisasi. Hubungan ini wujud kerana sifat-sifat orang yang mempunyai tahap efikasi sendiri adalah hampir sama dengan sifat-sifat orang yang mempunyai gelagat kewarganegaraan organisasi.

Mengikut Bandura (1996) efikasi sendiri merupakan kepercayaan individu terhadap diri sendiri dan kebolehan diri sendiri yang kemudiannya menzahirkan gelagat-gelagat tertentu di dalam organisasi seperti suka mempamerkan kebolehan dan keyakinan yang tinggi dalam khalayak ahli-ahli organisasi. Di samping itu juga individu yang tinggi tahap efikasi sendiri suka membantu orang lain dengan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas yang rumit. Tindakan-tindakan membantu dan

menolong secara sukarela ini adalah juga merupakan ciri-ciri gelagat kewarganegaraan. Mengikut Podsakoff et al. (2000) individu-individu yang mempunyai gelagat kewarganegaraan organisasi: (1) suka membantu rakan-rakan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas seharian; (2) sering memberi bantuan kepada rakan-rakan dalam menggunakan sumber-sumber organisasi secara berkesan dan produktif; (3) sering menyelaras aktiviti-aktiviti kerja dengan ahli dan kumpulan; (4) sentiasa berusaha meningkatkan keupayaan organisasi untuk menyesuaikan diri kepada perubahan yang berlaku dalam persekitaran kerja.

5.3.5 Efikasi Kendiri Sebagai Pemboleh ubah Mediator kepada Hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi.

Hasil kajian ini mendapati efikasi kendiri adalah pemboleh ubah mediator kepada hubungan antara kepimpinan kendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Hasil dapatan ini menyokong teori efikasi kendiri yang menganjurkan efikasi kendiri adalah merupakan pemboleh ubah mediator yang penting. Bandura (1982) menyatakan bahawa efikasi kendiri merupakan mediator yang memberi impak kepada hubungan antara tekanan individu dengan prestasi terhadap tugas. Dapatan kajian ini juga menyokong kajian oleh Prussia et al. (1998) serta Hauschildt dan Konradt (2012) yang mendapati efikasi kendiri adalah mediator kepada hubungan antara kepimpinan kendiri dengan prestasi. Di samping itu kajian ini adalah selari dengan dapatan kajian Feltz (1982) yang juga mendapati efikasi kendiri adalah mediator kepada hubungan antara kegelisahan memandu dengan prestasi pemanduan.

Dapatan dalam kajian ini menunjukkan bahawa efikasi kendiri guru telah bertindak sebagai mediator penuh kepada hubungan antara gelagat kesedaran dan kerelaan

dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Walau bagaimanapun, efikasi sendiri turut bertindak sebagai mediator separa bagi hubungan antara motivasi tugas dan kognisi konstruktif dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dengan itu, boleh disimpulkan bahawa peranan efikasi sendiri di sini hanyalah sebagai separa mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi guru-guru. Dapatan kajian ini berlaku sedemikian rupa adalah kerana mengikut Houghton et al. (2003) efikasi sendiri adalah antara faktor kepada pembentukan kepimpinan sendiri. Oleh kerana itu kajian ini mendapati hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi adalah tidak begitu kuat.

Keadaan ini berlaku kerana dalam kehidupan biasa guru-guru, mereka berpandangan bahawa mereka bukan pemimpin sama ada formal atau sebaliknya kerana guru-guru sering menganggap bahawa diri mereka hanya sebagai pengajar di sekolah di sebabkan mereka tidak dilibatkan dengan peranan sebagai pemimpin yang mempunyai kuasa sah. Oleh itu dalam diri guru tidak tersemat roh kepimpinan. Akibatnya guru-guru tidak bertindak sebagai pemimpin iaitu kebertanggungjawaban, mengambil inisiatif untuk bertindak, mempunyai matlamat kepada kejayaan organisasi, membimbing orang lain, dan membantu orang lain secara sukarela. Sedangkan mengikut McCormick, Tanguma dan Lopez-Forment (2002), pengalaman sebagai pemimpin akan meningkatkan kepimpinan sendiri, manakala kepimpinan sendiri akan meningkatkan usaha untuk menolong orang lain iaitu salah satu ciri kepada gelagat kewarganegaraan organisasi (Houghton et al., 2003). Oleh kerana itu dapatlah dirumuskan bahawa kepimpinan sendiri tidak memberi kesan yang signifikan kepada hubungan antara Kepimpinan Kendiri dengan Gelagat Kewarganegaraan Organisasi

Seterusnya, penemuan ini turut menyokong dakwaan Ajzen (2005) bahawa faktor situasi boleh mempengaruhi hubungan antara asas-asas Teori Pertukaran Sosial (TPS) dengan gelagat di mana apabila seseorang itu mempunyai efikasi sendiri yang tinggi, ia mempengaruhi kepimpinan sendiri dan juga gelagat kewarganegaraan organisasinya. Menurut Azjen (2005) lagi, apabila seseorang itu membantu orang lain yang memerlukan pertolongan mereka, ia dikenali sebagai *altruistic* atau *compassionate*. Apabila mereka melakukan diskriminasi terhadap ahli-ahli dalam kumpulan, mereka dikenali sebagai prejudis. Oleh itu, dapatlah dirumuskan bahawa ianya selari dengan dapatan yang mendapati bahawa efikasi sendiri bertindak sebagai separa mediator.

Walaupun begitu, peranan efikasi sendiri dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi guru adalah saling bertautan. Ini bermaksud, untuk menzahirkan guru-guru yang berprestasi tinggi dan berkualiti adalah sangat berkait rapat dengan tahap kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Justeru, guru yang mempunyai gelagat kewarganegaraan organisasi yang baik cenderung untuk mempunyai sikap positif dan penerimaan yang baik terhadap kumpulan sosial yang mendorong mereka untuk mempunyai efikasi sendiri yang kuat untuk menjalankan tugas yang baik. Sebaliknya, guru yang mempunyai efikasi sendiri yang kurang baik mempunyai sikap dan penerimaan terhadap kumpulan sosial yang tidak menggalakkan. Perkara ini seterusnya mendorong mereka untuk tidak mempunyai efikasi sendiri yang kuat untuk menzahirkan gelagat kewarganegaraan organisasi yang baik.

5.4 Implikasi Kajian

Tujuan utama kajian ini adalah untuk mengenal pasti efikasi sendiri sebagai mediator kepada hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks pendidikan. Berdasarkan dapatan yang diperoleh, kajian ini telah menyumbang kepada perkembangan teori dalam bidang kepimpinan sendiri, efikasi sendiri dan juga gelagat kewarganegaraan organisasi dalam konteks pendidikan. Sehubungan itu untuk perbincangan dalam bahagian ini tertumpu kepada membincangkan implikasi hasil kajian ini dari sudut teoritikal, pengukuran, dasar dan pengurusan.

5.4.1 Implikasi Teoritikal

Kajian ini memberikan beberapa implikasi secara amnya kepada teori motivasi dan secara khususnya kepada Teori Pertukaran Sosial. Secara umumnya, keputusan kajian menunjukkan kesesuaian penggunaan Teori Pertukaran Sosial bagi meramal dan memahami gelagat kewarganegaraan organisasi. Kajian berdasarkan Teori Pertukaran Sosial masih kurang serta sukar ditemui dalam bidang pendidikan, di mana persekitarannya yang agak unik yang mana mempunyai undang-undang, metodologi dan protokol tetapi tidak dikuatkuasakan secara serius. Kebanyakan literatur sebelum ini banyak menggunakan Teori Pertukaran Sosial untuk memahami gelagat dalam persekitaran yang mempunyai undang-undang dan juga persekitaran yang tidak mempunyai undang-undang. Walaupun Johanim (2010) cuba mengadaptasi Teori Pertukaran Sosial dalam bidang organisasi kerajaan, namun kajian tersebut tidak sepenuhnya berdasarkan teori ini kerana hanya tertumpu kepada faktor-faktor penyebab dan bukannya kepada gelagat seperti yang dijelaskan dalam teori ini.

Oleh kerana itu, kajian beliau tidak berupaya untuk menjelaskan peranan faktor-faktor penyebab terhadap Gelagat Kewarganegaraan Organisasi yang dilakukan dalam kajian ini. Hal ini kerana kajiannya lebih tertumpu hanya kepada faktor penyebab terhadap Gelagat Kewarganegaraan Organisasi yang mana persekitarannya jauh berbeza dalam bidang pendidikan. Justeru, kajian ini merupakan antara kajian awal yang membina model Gelagat Kewarganegaraan Organisasi berdasarkan pengubahsuaian Teori Pertukaran Sosial dalam persekitaran pendidikan.

Penemuan kajian ini juga menunjukkan bahawa Teori Pertukaran Sosial adalah tidak konklusif. Asas-asas teori ini tidak boleh digunakan sepenuhnya dalam keadaan-keadaan tertentu. Ia bergantung kepada kewujudan keadaan-keadaan lain yang menyebabkan teori ini diubahsuai. Pengubahsuaian ini perlu mengikut kesesuaian sesuatu gelagat dan sistem serta pembentukan konsep yang mantap bagi memahami sesuatu gelagat dengan lebih baik.

Walaupun kajian-kajian terdahulu mengubahsuai Teori Pertukaran Sosial, namun ia masih belum lengkap sepenuhnya dan tidak boleh digeneralisasikan kepada populasi dan gelagat yang berlainan. Sebagai contoh, walaupun kajian Johanim (2010) mengubahsuai teori ini untuk disesuaikan dengan persekitaran pekerjaan dalam kalangan kakitangan kerajaan iaitu di Jabatan Pertanian, namun model kajiannya masih belum komprehensif. Hal ini dapat dilihat apabila kajian untuk memahami gelagat kewarganegaraan organisasi ini perlu mempunyai pemboleh ubah mediator supaya dapat menerangkan prestasi dengan lebih jelas. Pemboleh ubah mediator ini wujud antara faktor-faktor asas Teori Pertukaran Sosial (TPS). Pembentukan konsep

dua aras juga menjadikan model gelagat kewarganegaraan organisasi lebih berhemah, jelas dan mudah difahami.

Kajian ini turut menguji satu pemboleh ubah baharu di samping faktor-faktor asal dalam Teori Pertukaran Sosial bagi memahami gelagat kewarganegaraan organisasi. Faktor ini adalah konstruk efikasi sendiri. Penemuan kajian yang memaparkan kesan signifikan faktor ini dalam menjelaskan gelagat kewarganegaraan organisasi mampu memberi sumbangan baharu dari segi tubuh ilmu terutamanya dalam bidang pendidikan.

Seterusnya, kajian ini mendefinisikan kepimpinan sendiri sebagai konstruk yang kompleks yang merangkumi beberapa dimensi. Definisi ini agak berbeza dengan Teori Pertukaran Sosial yang mengetengahkan konsep dimensi tunggal. Bagi tujuan pembinaan item Kepimpinan sendiri, kajian ini menggunakan pendekatan Teori Kognitif Sosial melalui prosedur Likert dengan melihat kepada objek kepimpinan sendiri melalui institusi pendidikan. Hasil kajian menyumbang kepada pemahaman peranan kepimpinan sendiri yang lebih komprehensif. Penemuan kajian menunjukkan bahawa Kepimpinan Kendiri merupakan pemboleh ubah pendam yang kompleks dan kepimpinan sendiri ini adalah berbeza-beza mengikut objek yang dikaji. Justeru, sebarang kajian mengenai kepimpinan sendiri perlu mengkaji kepimpinan sendiri berdasarkan situasi dan objek khusus serta menghuraikan komponen-komponennya terlebih dahulu untuk mendapat keterangan yang lebih informatif mengenai kesannya terhadap sesuatu gelagat.

Berdasarkan penemuan kajian ini, dapatlah dirumuskan bahawa Teori Pertukaran sosial bukanlah merupakan suatu teori yang konklusif. Model Teori Pertukaran Sosial seharusnya diubahsuai mengikut kesesuaian sesuatu gelagat dan keadaan sesuatu sistem serta memerlukan pembentukan konsep yang lebih tepat bagi memahami gelagat dengan lebih baik. Di samping faktor-faktor asas Teori Pertukaran Sosial, peranan faktor mediator juga wajar diambil kira. Justeru, kajian ini menyarankan model gelagat kewarganegaraan organisasi berdasarkan pengubahsuaian Teori Pertukaran Sosial. Pembentukan model ini bolehlah dikatakan sebagai percubaan awal khususnya dalam bidang pendidikan di Malaysia.

5.4.2 Implikasi Kepada Pengukuran Kajian

Keputusan kajian mengesahkan kelebihan analisis faktor pengesahan berbanding analisis faktor penerokaan. Asas-asas dimensi yang terhasil melalui analisis faktor penerokaan didapati tidak begitu mantap dari segi unidimensi, kebolehpercayaan dan kesahihan. Hal ini dapat dilihat apabila dimensi-dimensi ini melalui ujian analisis faktor pengesahan, kedudukannya telah berubah. Sebagai contoh, kepimpinan sendiri yang terbentuk di peringkat analisis penerokaan digugurkan dalam analisis faktor pengesahan kerana tidak mencapai kedudukan kebolehpercayaan dan kesahihan yang memuaskan. Begitu juga halnya dengan sembilan (9) dimensi dalam konstruk efikasi sendiri yang tidak mencapai kedudukan unidimensi, kebolehpercayaan dan kesahihan yang memuaskan dalam analisis faktor pengesahan. Keputusan ini mengesahkan dakwaan Byrne (2010) dan Hair et al., (2006) bahawa analisis faktor penerokaan hanya sesuai diaplikasikan bagi tujuan menapis dan menyusut data untuk menentukan bilangan dimensi, sementara analisis faktor pengesahan memberi keyakinan bahawa

dimensi-dimensi yang terbentuk mempunyai tahap kebolehpercayaan dan kesahihan yang lebih mantap.

Dapatan kajian juga menunjukkan pembentukan model dua aras mempunyai kelebihan dalam membina model pengukuran yang baik. Kemunculan dua atau lebih dimensi dalam konstruk kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri boleh diwakili oleh konstruk aras ke dua masing-masing melalui model dua aras. Justeru, model pengukuran dua aras ini menjadikan sesuatu model mempunyai ciri-ciri berhemah, mudah dan berguna.

Kelebihan analisis SEM berbanding analisis tradisional statistik multivariat seperti analisis regresi berganda turut dipaparkan dalam kajian ini. Analisis model berstruktur mencadangkan model alternatif mengenai hubungan langsung yang signifikan antara konstruk kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi tanpa melalui efikasi sendiri sepertimana yang dinyatakan dalam Teori Pertukaran Sosial. Cadangan keputusan alternatif ini hanya dapat diperolehi melalui analisis SEM.

5.4.3 Implikasi Kepada Pembuat Dasar

Adalah didapati bahawa tahap gelagat kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru di seluruh negara masih lagi rendah. Punca utama yang menyumbang kepada masalah ini ialah sambutan dingin guru-guru terhadap kefahaman dalam pelaksanaan kepada gelagat kewarganegaraan organisasi ini. Fenomena ini menuntut keterangan empirik bagi memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan lebih mendalam. Sekiranya punca berkaitan aras kepatuhan difahami dengan jelas, maka secara tidak langsung dapat membantu institusi pendidikan dalam merangka strategi untuk meningkatkan prestasi serta kualiti guru pada masa akan datang. Tambahan

pula, masih sedikit literatur pendidikan yang khusus dijalankan bagi menjelaskan fenomena gelagat kewarganegaraan organisasi ini. Justeru, kajian ini memberi penjelasan berkaitan fenomena di atas dengan mengaplikasi Teori Pertukaran Sosial dan kajian-kajian lepas berkaitan gelagat kewarganegaraan organisasi.

Maka pihak-pihak yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pendidikan di Malaysia, khususnya Jabatan Pelajaran Negeri perlu mempertimbangkan khidmat sokongan dan bimbingan, khususnya program pembangunan profesionalisme guru bagi guru-guru yang rendah prestasinya. Sementara bagi guru-guru yang telah mempunyai tahap prestasi yang tinggi, mereka perlu didedahkan kepada program-program profesionalisme yang bersifat '*career rejuvenation*' dan konteks perubahan dalam pendidikan bagi memastikan mereka sentiasa berupaya memberikan pengajaran yang terbaik kepada pelajar-pelajar mereka.

Selain itu, pihak Kementerian Pelajaran Malaysia perlu lebih gigih membentuk dan menghasilkan guru-guru yang dapat menyesuaikan diri dengan kemajuan dan perubahan persekitaran, sesuai dengan matlamat pendidikan negara serta Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Hal ini akan meningkatkan mutu pengajaran dan seterusnya meningkatkan pencapaian para pelajar.

5.5 Cadangan Kepada Penyelidikan Akan Datang

Penemuan kajian ini sedikit sebanyak dapat menjawab beberapa persoalan mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi. Namun, masih banyak persoalan yang perlu dicari jawapannya. Oleh itu, beberapa kajian lain perlu dilakukan. Berikut adalah kajian lanjutan yang disyorkan:

1. Satu kajian yang menggunakan kerangka teori yang sama tetapi disasarkan kepada guru-guru di seluruh Malaysia perlu dilakukan. Ini kerana, kajian ini menggunakan responden yang terdiri dari guru-guru di sekolah rendah berprestasi tinggi sahaja. Maka kajian yang lebih komprehensif dan menyeluruh adalah dicadangkan iaitu dengan melibatkan guru-guru di sekolah menengah pula. Dengan itu dapatan kajian dapat digeneralisasikan kepada semua jenis dan peringkat sekolah yang terdapat di Malaysia.
2. Populasi kajian ini adalah terdiri daripada guru-guru di sekolah rendah berprestasi tinggi sahaja kerana golongan ini merupakan golongan guru yang dikatakan aktif menjalankan tugas mereka dan telah terbukti melalui pengiktirafan status sekolah berprestasi tinggi oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Walaupun bilangan guru di sekolah-sekolah ini agak ramai, namun bilangan yang mempunyai tahap gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi adalah agak sederhana. Kajian pada masa hadapan wajar memperluaskan skopnya ke atas guru-guru yang mengajar di pelbagai jenis sekolah rendah dan menengah yang lain seperti sekolah kluster, sekolah cemerlang, sekolah berasrama penuh dan lain-lain lagi. Skop yang lebih luas ini membolehkan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai gelagat kewarganegaraan organisasi.
3. Kajian ini menggunakan kaedah soal selidik bagi mendapatkan data. Kelemahan utama kaedah ini ialah meskipun kadar maklumbalas yang tinggi daripada subjek kajian, namun peratusan data yang rosak adalah agak tinggi. Justeru, adalah diharapkan kajian seterusnya mempertimbangkan penggunaan kaedah-kaedah lain bagi mengatasi kelemahan ini. Antara kaedah yang dicadangkan ialah temubual dan eksperimen.

4. Dalam gelagat kewarganegaraan organisasi, guru besar, guru serta ibubapa memainkan peranan penting dan sering berinteraksi secara langsung dan juga secara tidak langsung dengan murid-murid. Justeru, satu kajian lain wajar dilakukan bagi memahami gelagat kewarganegaraan organisasi dari kaca mata guru besar dan ibubapa. Pengalaman guru besar serta ibubapa dalam menjalankan urusan pengajaran dan tanggungjawab masing-masing boleh digunakan oleh Kementerian Pelajaran sebagai garis panduan untuk memperbaiki sistem pengajaran yang diamalkan pada masa sekarang.
5. Model kajian ini adalah berdasarkan Teori Pertukaran Sosial. Adalah dicadangkan satu kajian perbandingan antara model kajian menggunakan teori-teori yang lain seperti Teori Tindakan Beralasan (TTB), Teori Pembelajaran Sosial dan sebagainya, turut dikaji pada masa hadapan. Perbandingan antara model gelagat kewarganegaraan organisasi ini membolehkan penyelidik menentukan model terbaik bagi menjelaskan kedudukan gelagat kewarganegaraan organisasi berserta kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri.
6. Kajian selanjutnya boleh membentuk model dua aras bagi tujuan melihat kesan pindah silang (*crossover effect*) antara konstruk-konstruk tersebut dan pengaruh konstruk moderasi (*moderation*) dalam model gelagat kewarganegaraan organisasi.

5.6 Kesimpulan

Kajian ini bertujuan memahami gelagat kewarganegaraan organisasi dengan mengadaptasi dan mengubahsuai Teori Pertukaran Sosial dan mengkaji peranan konstruk mediator. Tahap kepimpinan sendiri yang tinggi dapat meningkatkan gelagat

kewarganegaraan organisasi. Konstruk mediator iaitu efikasi sendiri memainkan peranan terhadap hubungan antara kepimpinan sendiri dan gelagat kewarganegaraan organisasi. Dapatan ini adalah selari dengan saranan teori dan konsisten dengan kajian-kajian lepas sama ada dalam bidang perniagaan mahupun bidang-bidang lain. Keputusan kajian juga mengukuhkan dakwaan bahawa Teori Pertukaran Sosial bukanlah satu teori konklusif dan seharusnya diubahsuai mengikut kesesuaian sesuatu gelagat dan keadaan sesuatu sistem serta memerlukan pembentukan konsep yang lebih tepat bagi memahami gelagat dengan lebih baik.

Kajian yang terhasil ini memberikan sumbangan kepada teori dan praktikal. Dari segi teori, pengubahsuaian Teori Pertukaran Sosial melalui penguraian dan pembentukan konsep dua aras dapat memastikan kedudukan model yang mantap dari segi kebolehpercayaan dan kesahihan. Penambahan beberapa pemboleh ubah baharu dan pengujian konstruk mediator turut menyumbang kepada peningkatan pemahaman gelagat kewarganegaraan organisasi dalam teori ini. Dari segi praktikal, kajian ini menyediakan jawapan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi guru. Sebarang usaha yang hendak dilaksanakan bagi meningkatkan prestasi guru (individu) haruslah melihat kepada kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri serta memberi penekanan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi gelagat kewarganegaraan organisasi guru. Hasil kajian ini juga merupakan suatu usaha ke arah mencari kaedah bagaimana meningkatkan prestasi kontekstual dalam kalangan guru-guru, melalui tahap amalan gelagat kewarganegaraan organisasi yang tinggi. Walaupun hasil kajian ini telah menjurus kepada pembuktian bahawa efikasi sendiri hanyalah berperanan sebagai mediator separa (*partially mediator*) tetapi masih

diperlukan penyelidikan dari penyelidik-penyelidik lain di masa hadapan melalui kedudukan pemboleh ubah yang lain pula.

Sebagai kesimpulannya, adalah diharapkan dapatan kajian ini boleh dijadikan asas bagi meningkatkan prestasi serta kualiti guru melalui gelagat kewarganegaraan organisasi pada masa hadapan. Dalam konteks model gelagat kewarganegaraan organisasi, penemuan kajian ini dapat memperbanyakkan lagi khazanah ilmu dalam persekitaran pendidikan dan bidang-bidang lain seperti sains sosial, metodologi, psikologi dan sebagainya.



RUJUKAN

- Ackfeldt, A.L., & Coote, L.V. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in retail setting. *Journal of Business Research*, 58(2), 151-159.
- Aryee, S., Budhwar, P.S. & Chen, Z.X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267–285.
- Ahmad Tajuddin (1989). *Perkembangan kanak-kanak dan pembelajaran*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Alimuddin Mohd Dom. (2008). *Persidangan kebangsaan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan, Ucaptama Seminar PIPP*. Kementerian Pelajaran Malaysia: Institut Perguruan Temenggung Ibrahim.
- Allinder, R. M. (1995). An examination of the relationship between teacher efficacy and curriculum-based measurement. *Remedial and Special Education*, 99(16).
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. [Conceptual paper]. *Psychology Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Anderson, L. (2004). *Increasing teacher effectiveness* (2nd edition). UNESCO International Institute for Education Planning. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001376/137629.pdf>.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.
- Ashton, P. (1984). Teacher efficacy: A motivational paradigm for effective teacher education. *Journal of Teacher Education*, 35(5), 28-32.
- Ashton, P.T. & Webb, R. (1986). *Making a difference: Teacher's sense of efficacy and student achievement*. New York: Longman.
- Averch, H.A., Carroll, S. J., Donaldson, T.S., Kiesling, H.J., & Pincus, J. (1974). *How effective is schooling? A critical review of research*. Englewood Cliff, NJ: Educational Technology Publication.
- Yahya, A., Suboh A., Zakariya, Z., & Yahya, F. (2005). *Aplikasi kognitif dalam pendidikan*. Pahang: PTS Professional Publishing.
- Azjen, I. (2005). *Attitude, personality and behavior*. UK: McGraw Hill.

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation, organizational behavior and human decision processes. *American Psychologist*, 50, 248-87.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117-148.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Bandura, A. (2000). *Cultivated self-efficacy for personal and organizational effectiveness*. *The Blackwell handbook of organizational behavior*. Oxford: Maiden.
- Bandura, A. (2006). *Self efficacy belief of adaloscents*. New York: Information Age Publishing.
- Bandura, A. (2009). *Cultivate self-efficacy for personal and organization effectiveness*. In E. A. Locke (Ed). *Handbook of pricipke of organizational behavior*. (2nd Ed.). New York: Wiley.
- Bandura, A. (1995). *Self-efficacy in changing societies*. New York: Cambridge University Press.
- Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 586-598.
- Barksdale, K., & Werner, J. M. (2001). Managerial ratings of in-role behaviors, OCB, and overall performance: Testing different models of their relationship. *Journal of Business Research*, 51,145-155.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. [Conceptual paper]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press: Coler MacMillan.

- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Becker, T. E., & Vance, R. J. (1993). Construct validity of three types of organizational citizenship behavior: An illustration of the direct product model with refinements. *Journal of Management*, 19, 663-682.
- Bennet J. C. (1995). The importance of self- and shared leadership in team based knowledge work. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 296-318.
- Bentler, P. M., & Speckart, G. (1981). Attitudes "cause" behaviors: A structural equation analysis. [Research paper]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(2), 226-238.
- Berman, H., McLaughlin, H., Bass, K. E., Pauly C. V., & Zellmen, C. P. (1997). Bridging ethics and self leadership: Overcoming ethical discrepancies between employee and organizational standards. *Journal of Business Ethics*, 43, 363-387.
- Betz, N. E., & Hackett, G. (1988). Application of self-efficacy theory to understanding career choice behavior. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4, 279-289.
- Blau, P. M., (1967), *Exchange and power in social life*. New York: Wiley & Sons, INC.
- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20(3), 277-289.
- Bolino, C. M., Turnley, W. H. & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229-246.
- Bolino, M.C., (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equation with latent variables*. New York: Wiley.
- Borman, W. C, & Motowidlo, S.J. (1993) *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boss, A. D. & Sims, H. (2008). Everyone fails! Using emotion regulation and self-leadership for recovery. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 135-150.
- Bossert, T. M., Lee, C., & Hui, C. (1982). Organizational level as a moderator of the relationship between justice perceptions and work related reactions. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 705-721.

- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., & Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer-OCB. *Journal of Business Research*, 62, 698-705.
- Brewer, K. & Hunter, B. (1989). *Educational research: An introduction* (7th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Burn, R. B. (1995). *Introduction to research methods*. Melbourne: Longman.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Campbell J. P, McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E., (1993). *A theory of performance*. In: Schmitt N, Borman WC, editors. *Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1990). *Job performance: Theories of determinants and factor structure* San Francisco: Society for Industrial and Organizational Psychology, Comments as symposium discussant (April).
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Carmona, C., Buunk, A. P., Dijkstra, A., & Peiro, J. M. (2008). The relationship between goal orientation, social comparison responses, self-efficacy, and performance. *Eroupean Psychologist*, 13(3), 188-196.
- Cavana, R. Y., Delahaye, B. L., & Sekaran, U. (2001). *Applied business research: Qualitative and quantitative methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Chen, C. C. & Chiu, S. F. (2009). The Mediating role of job involvement in the relationship between job characteristics and OCB. *The Journal of Social Psychology*, 149(4), 474-494.
- Chen, C. H. V., & Wang, S. J. (2009). Interdependence and OCB: Exploring the mediating effect of group cohesion in multilevel analysis. *The Journal of Psychology*, 143(6), 625-640.
- Chen, H., Jin, Y. H. (2014). The effect of organizational justice on organization citizenship behavior in the Chinese context. The mediating effect of social exchange relationship. *Public Personal Management*, 43(3), 301-313. DOI 10.117710091026014533897.
- Chen, Li-Chan, Niu, H. J, Wang, Y. D., Yang, C. & Tsaur, S. H. (2009). Does job standardization increase OCB? *Public Personal Management*, 38(3), 39-49.
- Chiaburu, D. S. & Lim, A. S. (2007). Manager trustworthiness or interactional justice? Predicting OCB. *Journal of Business Ethics*, 83, 453-467.

- Chow, H. S. (2009). The relationship between social capital, OCB, and performance outcomes: An empirical study from China. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 74(3), 44-53.
- Christophersen, K. A., Elstad, E., Solhaug, T., & Turmo, A. (2015). Explaining motivational antecedents of citizenship behaviour among preservice teachers. *Education Sciences*, 5, 126-145. Doi: 10.3390/educsi5020126.
- Chuang, C.H., Chen, S.J., Chuang, C.W., (2013). Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics. *Journal of Business Research*, 66(5),
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. [Conceptual paper]. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.
- Clark, S. (2009). Using implementation intentions for cervical cancer screening. *Health Psychology*, 19, 283-289.
- Coakes, S. J., & Steed, L. G. (2003). *SPSS analysis without anguish*. Brisbane: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Cohen, A. & Adedallah, M. (2015). The mediating role of burnout on the relationship of emotional intelligence and self-efficacy with OCB and performance. *Management Research Review*, 38(1), 2-28.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research methods in education* (5th ed.). London: Routledge.
- Coladarci, T., & Breton, W. (1997). Teacher efficacy, super-vision, and the special education resource-room teacher. *Journal of Education Research*, 90, 230-239.
- Coladarci, T. (1992). Teacher's sense of efficacy and commitment to teaching. *Journal of Experimental Education*, 15, 323-327.
- Coleman, J.S., Campbell, E.Q., Hobson, C.J., McPartland, J., Mood, A.M., Weindfield, F.D., York, R.L. (1996). *Equality of educational opportunity*. National Center for educational statistics. Washington: U.S. Government Printing Office.
- Coleman, V. & Borman, W.C. (2000). Investigating the underlying structure of citizenship performance domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25-44.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3-13.
- Creswell, J. W. & Plano, C. (2007). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Creswell, J. W. (1994). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (1st ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Creswell, J. W. (2008). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed). Thousand Oaks: Sage.
- Dalal, R. S. (2005). A Meta analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1241-1255.
- Dash, S. & Pradhan, R.K. (2014). Determinants and consequences of organizational citizenship behavior: A theoretical framework for Indian manufacturing organizations. *International Journal of Business and Management Invention, 3*(1), 17-27.
- De Bevoise, W. (1984). Synthesis of research on principal as instructional leader. *Educational Leadership, 41*(5), 14-21.
- Dean, A. (1985). *Reason and emotion in psychotherapy*. New York: Lyle Stuart.
- Deci, E. James, R & Ryan, R. (1989), The support of autonomy and control of behavior, *Journal of Personality and Social Psychology, 53*, 1024-1037.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer.
- Decker, P. J. (1984). Effect of different symbolic coding stimuli in behavior modeling training. *Personnel Psychology 37*(4) 711-720. DOI: 10.1111/j. 1744-6570.1984.
- DeGroot, T., & Brownlee, A. L. (2006). Effect of department structure on the OCB-department effectiveness relationship. *Journal of Business Research, 59*, 1116-1123.
- Deluga, R. J. (1995). The relationship between attributional charismatic leadership and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology, 25*: 1652-1669.
- Dembo, M. H., & Gibson, S. (1985). Teachers' sense of efficacy: An important factor in school improvement. *Elementary School Journal, 86*(2), 173–184.
- DeMoulin, A. (1993). *The art and science of leadership (5th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future; Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology, 21*(4), 319-337.

- Dimmock, E. A., & Hattie, G. P. (1996). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Dodge, T., Jaccard, J. J. (2007). Negative beliefs as a moderator of the intention - behavior relationship: Decisions to use performance enhancing substances.
- Dussault, M. (2006). Teacher' self-efficacy and organizational citizenship behavior. *Psychological Reports, 98*(2), 427-432.
- Dyne, L. V., Graham, J. W., & Dienesch, R. M., (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 37* (4), 765-802.
- Egger, E. (2006). *A scale for measuring teacher efficacy in classroom management and discipline*. Paper presented at the annual meeting of the American Education Research Association, Boston, MA.
- Elliot, J. L., Neck, C. P., & Houghton, J. D. (1999). The impact of thought self-leadership on individual goal performance: A cognitive perspective. *Journal of Management Development, 18*, 153-169.
- Elliott, E. M., Isaaca, M. L., & Chugani, C. D. (2010). Promoting self-efficacy in early career teacher: A principal's guide for differential mentoring and supervision. *Florida Journal of Education Administration & Policy, 4*(1), 131-146.
- Ellis, S., Ganzach, Y., Castle, E. & Sekely, G. (2010). The effect of filmed versus personal after-event review on task performance: The mediating and moderating role of self-efficacy. *Journal of Applied Psychology, 95*(1), 122-131.
- Emmer, E. & Hickman, J. (1990). *Teacher decision making as a function of efficacy, attribution and reasoned action*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Boston, MA.
- Enochs, L.G., Scharmann, L.C., & Riggs, I. M. (1995). The relationship of pupil control to preservice elementary science teacher self-efficacy and outcome expectancy. *Science Education, 79*, 63-75
- Evers, W. J. G., Brouwers, A., & Tomic, W. (2002). Burnout and self-efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British Journal of Educational Psychology, 72*, 227-243.
- Everston, R. A. (1986). *Principles of Mental Imagery*. Cambridge: MIT Press.
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quartely, 43*(3), 421-444.

- Feltz, D.L. (1982). Path analysis of the casual elements in Bandura's theory of self-efficacy and an anxiety-based model of avoidance behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(4), 764-781.
- Fine, J., Zygoris-Coe, V., Senokossoff, G., & Fang, Z. (2011). Secondary teachers' knowledge, beliefs, and selfefficacy to teach reading in the content areas. *Proceedings of the Tenth Annual College of Education & GSN Research Conference*, (pp. 24-28). Miami: Florida International University. http://coeweb.fiu.edu/research_conference/
- Fisher, C. D. (2002). Antecedents and consequences of real time affective reactions at work. *Motivation and Emotion*, 26, 3-30.
- Fornell, C., & Lacker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservabel variables and measurement error. [Conceptual paper]. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fox, J. (1985). Effects analysis in structural equation models II: Calculation of specific indirect effects. [Conceptual paper]. *Sociological Methods and Research*, 14, 81-95.
- Frayne, C. A., & Latham, G. P. (1987). The application of social learning theory to employe self-management of attendance. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 387-392.
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator dan mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 51(2), 115-134.
- Frese, D. (1997). *Empires of the mind: Lessons to lead and succeed in a knowledge-based world*. New York: William Morrow.
- Garay, Vanzuela, H. D. (2006). Kinerja extra role dan kebijakan kompensasi SINERGI, *Kajian Bisnes dan Manajemen*, 8(1). 33-42.
- Gay, L. R. & Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gay, L. R., & Airasian. D, (2000). *Educational Research: Competencies for analysis and application*. (4th ed.). Maxwell Macmillan International Edition, New York: Maxwell Macmillan Publishing Company.
- George Lim, S. J. & Lee, Y. F. (2011). Penggunaan konsep Generasi Y di Malaysia. *Malaysian Journal of Youth Studies*. Volume 4. Diambil dari http://ippbm.gov.my/v3-index.php?option=com_content&view=article&id=282 pada 15 Februari 2013.

- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An update paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. [Research paper]. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.
- Ghaith, G., & Shaaban, K. (1999). The relationships between perceptions of teaching concerns, teacher efficacy, and selected teacher characteristics. *Teaching and Teacher Education*, 15(5), 487-496.
- Gibson, M. (1985). Complexity leadership in bureaucratic forms of organizing: A meso model. *Leadership Quarterly*, 20, 631-650.
- Gibson, R., & Dembo, A. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Education Psychology*, 76(4), 569-582.
- Gideonse, K. (1982). Self-leadership as a tool in management succession planning. *Public Manager*, 33, 41-44.
- Gist, M. E. (1984). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12(3), 472-485.
- Gist, S. (1989). Self-leadership: A cross-cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 569-589.
- Gist, M.E. & Mitchell, T.R. (1992). Self efficacy: A theoretical analysis of its determinant and malleability. *Academy of Management Review*. 17(2), 183-211.
- Goldhammer, J. (1971). Self-management and self-leadership reexamined: A levels of analysis perspective. In F. Dansereau & F. J. Yammarino (eds.). *Leadership: The multiple-level approaches, classical and new wave*. Stanford, CT: JAI Press.
- Gong, Y., Huang, J-C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778.
- Gross, S. E., & Herriot, I. S. (1964). Self-management and self-leadership reexamined: A levels of analysis perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 343-359.
- Gusky, R. A. (1982). *Principles of mental imagery*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Haarr, S. E. (1997). Instructional leadership: A constructivism perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Hair, F. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International Inc.

- Hair, F. J., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). New Jersey: Pearson International Edition.
- Hair, J. F. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. (7th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Halinger, K. (1992). Prediction of multidimensional criteria: Distinguishing task and contextual performance. *Human Performance, 11*, 305–319.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principal. *The Elementary School Journal, 85*(2), 217-247.
- Hancock, G. R., & Mueller, R. O. (2006). *Structural equation modeling, a second course (Vol. quantitative Methods in Education and the Behavioral Science: Issues, Research, and Teaching)*. Connecticut: Information Age Publishing.
- Hannah, S.T., Avolio, B.J., Luthans, F., & Harms, P.D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *Leadership Quarterly, 19*, 669-692.
- Hannam, R., & Jimmieson, N. (2002). The relationship between extra-role behaviors and job burnout for primary school teachers: A Preliminary model and development of an OCB scale. Diambil dari <http://www.aare.edu.au/02pap/han02173.htm>. pada 9 September 2011.
- Hanno, D. M., & Violette, G.R. (1996). An analysis of moral and social influences in tax payer behavior. *Behavioral Research in Accounting, 8*, 57-75.
- Harris, A. (2011). System improvement through collective capacity building. *Journal of Educational Administration, 49*(6), 624-636.
- Hassan, A. (2007). Kualitatif atau kuantitatif? Memahami andaian asas yang mendasari penyelidikan pendidikan. *Majalah Pendidikan, 30*(1), 7-16.
- Hauschildt, K. & Konradt, U. (2012). *A conceptual framework of self-leadership in teams*. Institute of Psychology Working paper 2012:13. Christian-Albrechts-University Kiel, Germany.
- Hattie, J. (1999). *Influences on student learning. Inaugural Lecture: Professor of Education University of Auckland, August 2, 1999*.
- Heck, R. H., Larsen, T. J. & Marcoulides, G. A. (1990). Instructional leadership and school achievement: Validation of a causal model. *Educational Administrative Quarterly, 26*(2), 94-125.
- Heidari, F., Izadi, M., Ahmadian, M. V. (2012). The relationship between Iranian EFL learners' self-efficacy beliefs and use of vocabulary learning strategies. *English Language Teaching, 5*(2), 174-182.

- Hellervick, K., Taraseina, R. R., & Kent, R. (2004). Self-leadership as a tool in management succession planning. *Public Manager*, 33, 41-44.
- Heslin, P. A., & Klehe, U. C. (2006). Self-efficacy, In S.G.Rogelberg (Ed), *Encyclopedia. of Industrial/Organizational Psychology*, 2, 705-708.
- Hines, M. T., & Kritsonis, W. A. (2010). The interactive effects of race and teacher self-efficacy on the achievement gap in school. *National Forum of Multicultural Issues Journal*, 7(1), 1-16.
- Hipp, K.A. (1996). *Teacher efficacy: Influence of principal leadership behavior*. Paper presented at American Educational Research Associaton, New York, 8-12.
- Hipp, M. E. P. (1997). *Learned optimism*. New York: Alfred Knopf.
- Hoffman, B. J., Blair, C.A., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92, 555- 566.
- Holmes, J. (1991). *Trust and the appraisal process in close relationships*. London: Jessica Kingsley.
- Houghton, J. D. & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17, 672-691.
- Houghton, J. D., Dawley, D. & DiLiello, T. C. (2012). The abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 216-232.
- Hoy, W.K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teacher's sense of efficacy and the orgazational health of schools. *The Elementary School Journals*, 355-372.
- Hussein (1993). *Kapasiti kepimpinan: Perbandingan pelaksanaannya antara sebuah sekolah rendah dengan sekolah menengah bestari*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya.
- Idris, N. H., & Hamzah, R. (2012). Nilai profesionalisme bakal guru berteraskan indikator Standard Guru Malaysia (SGM). *Jurnal Teknologi*, 60 (1), 31-37.
- Ismail, M (2008). *Kepimpinan pendidikan teori dan amalan*. Kedah: Pure Honey Enterprise.
- Jaafar, M (1992). *Kepimpinan pengajaran pengetua/guru-besar dan kepuasan guru*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.

- Jawahar, I. M., Meurs, J. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). Self-efficacy and political skill as comparative predictors of task and contextual performance: A two-study constructive replication. *Human Performance, 21*, 138-157.
- Jervis, K. & Tobier, A. (1988). *Education for democracy: Proceedings from the Cambridge school conference on progressive education, October, 1987*. Weston, MA: Cambridge School.
- Jing-Lih Farh, Podsakoff, P. M., & Organ, D. W., (1990). Accounting for organization citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management, 16* (4), 705-721.
- Joet, G., Usher, E. L., & Bressoux, P. (2011). Sources of self-efficacy: An investigation of elementary school students in France. *Journal of Educational Psychology, 10*, 1-15.
- Johanim J. (2010). *The structural relationships between organizational structure, job characteristics, work involvement, and job performance among public servants*. Tesis PhD, Universiti Utara Malaysia.
- Jungert, T., & Rosander, M. (2010). Self-efficacy and strategies to influence the study environment. *Teaching in Higher Education, 15* (6), 647-659.
- Kamaruddin, H. (1989). A psychometric assessment of the Malay version of Meyer and Allen's organization commitment measure. *Malaysian Management Review, 32-39*.
- Kanfer, R., & Hulin, C. (1985). Individual differences in successful job searched following lay-off. *Personnel Psychology, 38*, 835-847.
- Karl, K. A., Kelly A. O., & Martocchio, J. J. (1993). The impact of feedback and self-efficacy on performance in training. *Journal of Organizational Behavior, 14*, 379-394.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). Organizations and the system concept. Classics of organization theory. *The Social Psychology of Organization*. 161-172.
- Keefe, H., & Jenkin, B. (1994). Managers' coping resources, perceived organizational patterns, and responses during organizational recovery from decline. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 665-685.
- Keith, J. (1989). *Our Need for Others and its Roots in Infancy*. London: Tavistock.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2006). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010*.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2007). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010*.

- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2014). *Laporan Tahunan 2013: Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Laporan Tahunan 2014: Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kenny, D. A., & Zaccaro, S. J. (1983). An estimate of variance due to traits in leadership. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 678-685.
- Khalid, J., Zurida, I., Shuki, O., & Ahmad Tajuddin, O. (2009). Pengaruh jenis latihan guru dan pengalaman mengajar terhadap efikasi guru sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 3-14.
- Kidwell, R. E., Mossholder, K. W., & Bennett, N., (1997), Cohesiveness and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis using work groups and individuals. *Journal of Management*, 23(6), 775-793.
- Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 36-51.
- Knobloch, N. A., & Whittington, M. S. (2002). Novice teachers' perceptions of support, teacher preparation quality, and student teaching experience related to teacher efficacy. *Journal of Vocational Education Research*, 27(3), 331-341.
- Konovsky, M. A., Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.
- Konradt, U., Andreben, P., & Ellwart, T. (2009). Self-leadership in organizational teams: A multilevel analysis of moderators and mediators. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(3), 322-346.
- KPM (Kementerian Pelajaran Malaysia), (2012). *Pendidikan kebangsaan melangkah ke hadapan*. Diakses daripada <http://www.google.com.my/> pada 14 Jun 2012.
- Krajewski, J., (1977). Promise breaking during radical organizational change: Do justice interventions make a difference? *Journal of Organizational Behavior*, 23, 469-488.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership: a constructivist perspective. *Educational Administrative Quarterly*, 18(1), 5-42.
- Ladebo, O. J. (2009). Perceived supervisory support and organizational citizenship behaviours: is job satisfaction a mediator? *Psychological Society of South Africa*, 38(3), 479-488.

- Latham, G. P. & Frayne, C. A. (1989). Self-management training for increasing job attendance: A follow-up and replication. *Journal of Applied Psychology*, 74, 411-416.
- Lavelle, J. J., Brockner, J., Konovsky, M. A., Price, K. H., Henleys, A. B., Taneja, A., & Vinejar, V. (2009). Commitment, procedural fairness, and organizational citizenship behavior: A multifoci analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 30: 337-357.
- Lee, V. E., Dedrick, R. F. & Smith, J. B. (1991). The effect of the social organization of schools on teacher's efficacy and satisfaction. *Sociology of Education*, 64(3), 190-208.
- Leithwood, C. L., Janzi, J. & Fernandez, C. (1993). The new silver bullets of leadership: The importance of self- and shared leadership in knowledge work. *Organizational Dynamics*, 34, 130-140.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis, 87, 52-65.
- Lester, S. W., Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2008). The role of other orientation in organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 829-841.
- Lin, R. C., (2001). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30, 285-304.
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69, 241- 251.
- Looney, L. (2003). *Understanding teachers' efficacy beliefs: The role of professional community*. Doctoral Dissertation. University of Maryland.
- Lovelace, J. L., Manz, C. C. & Alves, J. C. (2007). Work stress and leadership development: The role of self-leadership, shared leadership, physical fitness and flow in managing demands and increasing job control. *Human Resource Management Review*, 17, 374-387.
- Lunenburg, F. C. (1990). The 16PF as a predictor of principal performance: An integration of quantitative and qualitative research methods. *Paper presented at the Annual Meeting of The Alumni Educational Research Association*, Boston, PA.
- Lyons, G. P., & Murphy, E. A. (1994). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 212-247.

- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1991). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87- 98.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R., (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of Marketing*, 57, 70-80.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P.M. and Fetter, R., (1991). OCB and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(1), 123-150.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P.M. and Fetter, R., (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperformance. *Journal of Marketing*, 57(1), 70-80.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P.M. and Rich, G.A., (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134.
- MacKinnon, J. G. (2004). Approximate a symptotic distribution functions for unit-root and cointegration tests. *Journal of Business & Economic Statistics*, 167-176.
- Maddux, J. E. (1995), *Self-efficacy theory: an introduction*, in Maddux, J.E. (Ed.), *Self-efficacy, Adaptation and Adjustment: Theory, Research and Application*. New York, NY: Plenum Press, 3-33.
- Maddux, J. E. & Lewis, J. (1995). Self-efficacy and adjustment: Basic principles and issues, inJ E. Maddux, (Ed.), *Self-efficacy, adaptation and adjustment: Theory, Research and Application*, 37-67.
- Maddux, J. E., (2002). Self-efficacy: The power of believing you can. In: C.R. Snyder and S. Lopez, eds. 2002. *Handbook of positive psychology*. Oxford, UK: Oxford University Press, 257-276.
- Mahmood, N. M. (1990). *Pengantar psikologi: Satu pengenalan asas kepada jiwa dan tingkah laku manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Maisura, M. Yusof (2009). *Iklm organisasi dan hubungannya dengan gelagat kewarganegaraan organisasi di kalangan guru-guru sekolah menengah daerah Pontian, Johor*: Universiti Teknologi Malaysia.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr. (1980). Self-management as a substitute for leadership: A social learning perspective. *Academy of Management Review*, 5, 361-367.
- Manz, C. C. (1983). *The art of self-leadership: Strategies for personal effectiveness in your life and work*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, *11*, 585-600.
- Manz, C. C. & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice-Hall.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr (2001). *New superleadership: Leading others to lead themselves*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Markhan, S.E., & Markhan, I.S. (1998). *Self-managemant and self-leadership reexamined: A level of analysis perspective* in Dansereau, F. and Yammarina, F.J. (Eds). *Leadership: The multiple level approach, classical and new wave*, JAI press, Stanford CT.
- Marohaini, Y. (2001). *Penyelidikan kualitatif: Pengalaman kerja lapangan kajian*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Mathieu, J. E., & Taylor, S. R. (2006). Clarifying conditions and decision points for mediational type inferences in organizational behavior. [Conceptual paper]. *Journal of Organizational Behavior*, *27*, 1031-1056.
- Mathieu, J. E., Martineau, J. W. & Tannenbaum, S. I. (1993). Individual and situational influences on the development of self-efficacy: Implications for training effectiveness. *Personnel Psychology*, *46*(1), 125-147.
- McCormick, M. J., Tanguma, J. & Lopez-Forment, A.S. (2002). Extending self-efficacy theory to leadership: A review and empirical test. *Journal of Leadership Education*, *1*(2), 34-49.
- McLaughlin, M. W., & Oberman, I. (Eds.). (1996). *Teacher learning: New policies, new practices*. New York: Teacher College Press.
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M., (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, *79*(6), 836-844.
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M., (2005). Organizational citizenship behavior and social exchange: A study of the effects of sources of positive benefits. *Journal of Organizational, Culture, Communications and Conflict*, *9*(1). 221-231.
- Merriem, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Metcalf & Dick. (2000). *Educational leadership*. New York: Longman.
- Miles, M. B. & Huberman, A. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. (2nd ed.). Thousand Oaks, Calif: Sage.

- Mishra, S. K., Mishra, B., & Kumar, P. (2010). Traditional attitudinal variables matters for organizational citizenship behavior among middle level managers. *Jurnal of Indian Academy of Applied Psychology*, 36(2), 255-261.
- Moen, F., & Allgood, E. (2009). Coaching and the effect on self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4), 69-82.
- Mohammed, S., Mathieu, J. E., & Bartlett, A. L. (2002). Technical administrative task performance, leadership task, performance, and contextual performance. Considering the influence of team-and task-related composition variables. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 795-814.
- Mohd Majid (2000). *Pendidik dan pendidikan*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Mohd Najib (1999). *Perubahan pendidikan di Malaysia, satu cabaran*. Kuala Lumpur:
Fajar Bakti.
- Mohd. Iskandar (2003). *Teori-teori dalam pembelajaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Majid Konting (1994). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Zakaria Mohd Khazani (2012). *Hubungan antara iklim organisasi dan prestasi kerja di kalangan guru Matematik sekolah rendah di Semenanjung Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah. Universiti Malaya.
- Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R., & Nalakath, A. (2005). Relationship of organizational citizenship behavior and objective productivity to managerial evaluations of performance in India. *International Journal of Commerce & Management*, 15, 221-229.
- Moorman, R. H., (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management*, 37, 1543-1567.
- Morrison, E.W. and Phelps, C.C. (1999), Taking charge at work: extrarole efforts to initiate workplace change, *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-19.
- Mortimore, M. F. (1995). *Attention and self-regulation: A control theory approach to human behavior*. New York, NY: Springer-Verlag.

- Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools. Somerset, Open Books.* London: Paul Chapman.
- Motowidlo S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal Applied Psychology, 79*(4), 75-80.
- Motowidlo, S. (2000). Some basic issued related to contextual performance and OCB in human resource management. *Human Resource Management Review, 10*(1), 115-126.
- Muller, D., Judd, C. M., & Yzerbyt, V. Y. (2005). When moderation is mediated and mediation is moderated. [Conceptual paper]. *Journal of Personality and Social Psychology, 89*(6), 852-863.
- Multon, K. D., Brown, S. D., & Lent, R. W. (1991). Relation of self-efficacy beliefs to academic outcome: A meta-analytic investigation. *Journal of Counseling Psychology, 38*(1), 30-38.
- Nadiri, H. & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and OCB in hospitality industry. *International journal of Hospitality Management, 29*, 33-41.
- Neck, C. P. & Hughton, J. D. (2006). Two decades pf self-leadership theory and research, past development, presents trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology, 21*(4), 270-295.
- Neck, C. P., & Manz, C. C. (1996). Self-leaders within self-leading teams: Toward an optimal equilibrium. In M. Beyerlein (ed.). *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams, 3*, 43-65.
- Neck, C. P., Ashcraft, R., & VanSandt, C. (1999). Employee self-leadership: Enhancing the effectiveness of nonprofits. *International Journal of Organization Theory and Behavior, 1*, 521-52.
- Netemeyer R. G., Boles J. S., McKee D. O., & Mc Murrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing, 61*, 85-98.
- Neubert, M. J., & Wu, J. C. C. (2006). An investigation of the generalizability of the Houghton and Neck Revised self-leadership questionnaire to a Chinese context. *Journal of Managerial Psychology, 21*(4), 360-373.
- Niehoff, B. P. & Moorman, W.V. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36*(3), 527-556.

- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., & Shaw, M. (2009). Organizational citizenship behavior and performance: A meta-analysis of group-level research. *Small Group Research*, 40(5), 555-577.
- Nima Shahidi, Seyed Ali Shamsnia, & Sara Baezat. (2015). Studying the relationship between self-efficacy and organizational citizenship behavior (case study: Islamic Azad University- Zone 1). *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 9(9), 1499-1503. Available online at www.irjabs.com.
- Nir, A. E. & Kranot, N. (2006). School principal's leadership style and teacher' self efficacy. *Planning and changing*, 37(3/4), 205-216.
- Norris, S. E. (2008). An examination of self-leadership. *Emerging Leadership. Emerging Leadership Journeys*, 1(2), 43-61.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Book.
- Organ, D. W., & Lingle, A. (1995). Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior. *Journal of Social Psychology*, 135(3) 339-350.
- Organ, D. W., & Ryan, K., (1994), A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, *Personnel Psychology*, 48(4), 775-803.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage.
- Organ, D.W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D.W., & Konovsky M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- Organ, D.W., (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in organizational behavior*, 12, 43-72.
- Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). (2009). *Creating effective teaching and learning environments: First results from TALIS*. OECD on line publications: www.oecd.org/publishing/corrigenda
- Ostroff, C., (1992). The relationship between satisfaction, attitudes and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.

- Paille, P. (2009). Assessing organizational citizenship behavior in the French context: Evidence for the four-dimensional model. *The Journal of Psychology*, 143(2), 133-146.
- Pallant, J. (2007). *Survival Manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for windows* (3rd ed.). New York: Open University Press.
- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. London: Sage Publications.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025. 2012. Diakses dari: <http://www.google.com>. Pada 25 November 2012.
- Pelones, M. T. P. 2011. Organizational change, culture, technology, and teacher's performance: A culture of success towards excellence. *Kertas Prosiding APCEMAL-Asian Pacific Conference on Educational Management and Leadership*. UPSI.
- Penrose, A., Perry, C., & Ball, I. (2007). Emotional intelligence and teacher self-efficacy: The contribution of teacher status and length of experience. *Educational Research*. 17(1), 107-126.
- Piccolo, R., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behavior: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2): 327–340.
- Ping, R. A. (1995). A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables. [Conceptual paper]. *Journal of Marketing Research*, 32(3), 115-143.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S.W., Podsakoff, P.M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A Meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B., (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82 (2), 262-270.
- Podsakoff, P. M., Bogler, R. & Somech, A. (2009). Organizational citizenship behavior in school; How does it relate to participation in decision making? *Journal of Educational Administration*, 43(4/5), 420-438.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. [Conceptual paper]. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1994). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Polat, S. (2009). OCB display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 1591-1596.
- Politis, J. D. (2006). Self-leadership behavioral-focused strategies and team performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 27(3), 203-216.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). A symptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. [Conceptual paper]. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S. and Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: the mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 19(5), 523-538.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 523-538.
- Raghuram, S., Wiesenfeld, B.M. and Garud, R. (2003). Technology enabled work: The role of self efficacy in determining telecommuter adjustment and structuring behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 180-98.
- Rancangan Malaysian ke 10 (2011-2015). (2011). Jabatan Perdana Menteri. Dimuat turun daripada www.epu.gov.my/html/themes/epu/html/RMKE10/rmke10.pdf. pada 10 September, 2011,
- Reynolds, D., Teddlie, C., Creemers, B., Scheerens, J., & Townsend, T. (2000). An Introduction to School Effectiveness Research pages 3-25, in Teddlie, C. & David Reynolds (edt.). *The International Handbook of School Effectiveness Research*. New York: Falmer Press.

- Rioux, S.M. & Penner, L.A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: Motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1303-14.
- Robbins, S. P., (1998). *Organizational behavior - concepts, controversies and application*. New Jersey: Prentice-Hall International, INC.
- Robert, H. E. & Foti, R. J. (1998). Evaluating the interaction between self-leadership and work structure in predicting job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 257-267.
- Robiah Sidin. (1989). *Asas pentadbiran pendidikan*. Kuala Lumpur: Pustaka Cipta Sdn. Bhd.
- Robiah Sidin. (1998). *Pemimpin dan kepimpinan pendidikan*. Shah Alam: Fajar Bakti.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-249.
- Robinson, V. M. J., Llyod, C., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of leadership on student outcomes: An analysis of the different effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44 (5), 635-674.
- Rohaty, M. M. & Muhammed, Y (2011). Investigating relationship between self-efficacy, achievement motivation, and learning strategies of UKM undergraduate students. *Advanced Educational Technologies*.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
- Ross, J.A. (1992). Teacher efficacy and the effect of coaching on student achievement. *Canadian Journal of Education* 17(1), 51-65.
- Saklofke, D., Michayluk, J. & Randhawa, B. (1988). Teachers' efficacy and teaching behaviors. *Psychological Reports*, 63, 407-414.
- Saklofske, M., Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (1988). Team structure and performance: Assessing the mediating role of intrateam process and the moderating role of task type. *Academy of Management Journal*, 43, 135-149.
- Sarmawa, I. W. G., Suryani, N. K., Riana, I. G. (2015). Commitment and competency as an organizational citizenship behavior predictor and its effect on the performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(1), 1-13.
- Sashkin, M. (1976). Changing toward participative management approaches: A model and methods. *The Academy of Management Review*, 1(3), 75-86.

- Sazali, Jamaludin Badusah, Muhammad Hussin & Abd. Rashud Johar (2002). *Inovasi dan teknologi dalam pengajaran dan pembelajaran*. Kuala Lumpur: Percetakan Warni Sdn. Bhd.
- Schmidt, A. M. and DeShon, R. P., 2010. The moderating effects of performance ambiguity on the relationship between self-efficacy and performance. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 572-581.
- Schmitt, N. (2008). The interaction of neuroticism and gender and its impact on self-efficacy and performance. *Human Performance*, 21, 49-61.
- Schnake M. E., Dumler M. P., (2003). Levels of measurement and analysis issue in organizational citizenship behavior research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3).
- Schyns, B. & Sczesny, S. (2010). Leadership attributes valence in self-concept and occupational self-efficacy. *Career Development International*, 15(1), 78-92.
- Schwarzer, R. (ed.). (1992). *Self-efficacy: Thought control of action*. WA: Himesphere.
- Seashore-Louis, K., & Miles, M. (1990). *Improving the urban high school: What works and why*. New York: Teachers College Press.
- Settoon, Randall P, Bennet Nathan, Liden, Robert C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 217-227. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219>.
- Shachar, H., & Shumuelevitz, H. (1997). Implementing cooperative learning, teacher collaboration and teachers' sense of efficacy in heterogeneous junior high schools. *Contemporary Educational Psychology*, 22, 53-72.
- Shahril @ Charil (1997). *Pekerja dan pekerjaan: Pendekatan psikologi personel*. Selangor: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Shahril Marzuki (2000). Profil Sekolah Berkesan di Malaysia Berdasarkan Model Lima Faktor. *Jurnal Pendidikan Jilid 18*. Kuala Lumpur: Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Silverman, D. (2000). *Doing qualitative research: A practical handbook*. London: Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
- Singhapakdi, A., Marta, J. K., Rallapalli, K. C., & Rao, C. P. (2000). Toward an understanding of religiosity and marketing ethics: An empirical study. [Research paper]. *Journal of Business Ethics*, 27(4), 305-319.

- Skarlicki, D. P., & Latman, G. P., (1996). Increasing citizenship behaviour within a Labor Union: A test organizational theory. *Journal of Applied Psychology*, 81 (4), 421-435.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Smith, S.A., Kass, S.J., Rotunda, R.J. & Schneider, S.K. (2006). If at first you don't succeed: Effects of failure on general and task-specific self-efficacy and performance. *North American Journal of Psychology*, 8(1), 171-182.
- Smyth, C. L., (1989). Work status and organizational citizenship behavior: A field study of restaurant employees. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 517–536.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behavior in school: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teachers Education*, 1(6), 649-659.
- Soodak, L. & Podell, D. (1996). Teacher efficacy: Toward the understanding of a multifaceted construct. *Teaching and teacher education*, 12, 401-411.
- Spector, P.E. & Fox, S. (2010). Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20, 132-143.
- Speier, C. & Frese, M. (1997). Generalized self-efficacy as a mediator and moderator between control and complexity at work and personal initiative: A longitudinal field study in East Germany. *Human Performance*, 10(2), 171-192.
- Speier, C. and Frese, M. (1997). Generalized self-efficacy as a mediator and moderator between control and complexity at work and personal initiative: A longitudinal field study in East Germany. *Human Performance*, 10(2), 171-92.
- Stadjkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(14), 62.
- Stajkovic, A.D. and Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A Meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-61.
- Steward, G., Courtigh, S. H., Manz, C. C. (2012). Self leadership: A multilevel review. *Journal of Management*, 37(1), 185-222.
- Swackharmer, L. E., Koellner, K., Basile, C., & Kimbrough, D. (2009). Increasing the self-efficacy of inservice teachers through content knowledge. *Teacher Education Quarterly*, Spring, 63-78.

- Swaffield, S. & MacBeth, J. (2009). *Researching leadership for learning across international and methodological boundaries*. Kertas kerja dibentang dalam Annual Meeting of the American Educational Research Association (AERA) San Diego, CA 13th – 17th April 2009.
- Syed Sahil, A. A. & Hashim, R. (2011). The roles of social support in promoting adolescents' classroom cognitive engagement through academic self-efficacy. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 8, 49-69.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston: Pearson International Edition.
- Thomson, S., De Bortoli, L. & Buckley, S. (2013). *Pisa 2012: How Australia measures up*. Melbourne: Australia Council for Educational Research.
- Thoresen, C. E. & Mahoney, M. J. (1974). *Behavioral self-control*. New York: NY
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783-805.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2002). *The influence of resources and support on teachers' efficacy beliefs*. Paper presented at the annual meeting of The American Educational Research Association. April 2, 2002. New Orleans, LA.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248.
- Tschannen-Moran, M. & Woolfolk Hoy, A. (2002, April). *The influence of resources and support on teachers' efficacy beliefs*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational research Association, San Diego, C.A. <http://www.coe.ohio.state.edu/ahoy/AERA%202002%20megan.pdf>
- Ulfiani Rahman, Wan Shahrazad, Rohany Nasir, & Fatimah Omar. (2014). The role of job satisfaction as mediator in the relationship between self-efficacy and organizational citizenship behavior among Indonesian teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 255-261.
- Van Dyne, L.V.Graham, J.M., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Van Scotter, J. R. & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531.
- Viel-Ruma, K., Houching, D., Jolivette, K., (2010). Efficacy beliefs of special educators: The relationship among collective efficacy, teacher self-efficacy and job satisfaction. *Teacher Education*.

- Vieluf, S., Kunter, M., & Van de V, F.J.R. (2013). Teacher self-efficacy in cross-national perspective. *Teaching and Teacher Education*.
- Viswesvaran C, & Schmidt F.L, (1993). Ones DS. Are different aspects of job performance correlated? A meta-analysis. *Paper presented at the Society for Industrial and Organizational Psychology*, San Francisco.
- Vuong, M., Brown-Welty, S., & Tracz, S. (2010). The effects of self efficacy on academic success of first-generation College Sophomore students. *Jurnal of College Students Development*, 51(1), 50-64.
- Waldman, D. A. (1994). The contributions of total quality management to a theory of work performance. *Academic Management Review*, 19, 510-536.
- Walumbwa, F. O., Wu, C., & Orwa, B. (2008). Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength. *The Leadership Quarterly*, 19, 251-265.
- Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression in management behavior. *Human Relations*, 46, 1431-1441.
- Welch, A. (1995). The self efficacy of primary teacher in art education. *Educational Research*, 5, 71-84.
- Weldy, A. (1979). *A new guide to rational living*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Wellisch, J.B., Mac Queen, A.H., Carriere, R.A. & Duck, G.A. (1978). School management and organization in successful schools. *Sociology of Education*, 51(3), 211-226.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*. 23(3): 513-530.
- Williams, L. J., Vandenberg, R. J., & Edwards, J. R. (2009). Structural equation modeling in management research: A guide for improved analysis. [Conceptual paper]. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 543-604.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wirsig, J. (1980). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27, 75-90.

- Witte, A. D., & Woodbury, D. F. (1985). The effect of tax laws and tax administration on tax compliance: The case of the US individual income tax. *National Tax Journal*, 38(1), 1-13.
- Wood, R. & Bandura, A (1989). Social cognitive theory of organization management. *Academy of Management Review*, 14, 361-384.
- Woolfolk, A. E., & Hoy, W. K. (1990). Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control. *Journal of Educational Psychology*, 82, 81-91.
- Woolfolk-Hoy, A. (2000). *Changes in teacher efficacy during the early years of teaching*. Paper presented at the "Qualitative and quantitative approaches to examining efficacy in teaching and learning. Annual meeting of The American Educational Research Association, 28 April 2000". New Orleans, L.A.
- Yasin Munir, Saif-Ur-Rehman Khan, Zainab Binti Khalifah, Tahira Asif, & Hashim Khan. (2014). Interactive effect of organizational cynicism on perception of organizational politics and citizenship behaviour. *International Journal of Information Processing and Management (IJIPM)*, 5(1), 18 – 27.
- Yin. (1984). *Evaluating validity and reliability of selected qualitative research methods*. Singapore: National University of Singapore.
- Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). OCB and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56, 597-611.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations*. (3rd ed). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Yun, S., Cox, J., & Sims, H. P. (2006). The forgotten follower: A contingency model of leadership and follower self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 374-388.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Afsaneh Bagheri. (2011). *Teachers' and students' entrepreneurial self-efficacy: Implication for effective teaching practices*. International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2011). Procedia - Social and Behavioral Sciences 29, 1071 – 1080.
- Zakaria (2000). *Tinjauan amalan faktor-faktor pengurusan sekolah berkesan dalam menentukan tahap pengurusan sekolah di sebuah sekolah menengah dalam daerah Batu Pahat, Johor*. Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Zhong, J. A., Lam, W., & Ziguang, C. (2009). Relationship between leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: Examining the moderating role of empowerment. *Asia Pac J Manag.*
- Zikmund, W. G. (2003). *Business research methods*. Ohio: Thompson.
- Zimmerman, B. J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 82-91.

Zimmerman, B. J., Bandura, A. & Martinez-Pons, M. (1992). Self motivation for academic attainment: The role of self-efficacy beliefs and personal goal setting. *American Educational Research Journal*, 29, 663-676.

