

Pengaruh Guru Besar Dalam Penghayatan Kewarganegaraan Terhadap Prestasi Kerja Guru

Norafrihan Che Ahmad

g-26053694@moe-dl.edu.my

Universiti Utara Malaysia

Yahya Don

d.yahya@uum.edu.my

Universiti Utara Malaysia

Siti Noor Ismail

siti.noor@uum.edu.my

Universiti Utara Malaysia

ABSTRAK

Faktor kepimpinan sesebuah sekolah adalah penting dalam memupuk semangat kewarganegaraan guru bagi meningkatkan prestasi kerja guru. Kajian ini dijalankan bertujuan mengkaji pengaruh guru besar dalam penghayatan kewarganegaraan guru terhadap prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar, Kedah. Reka bentuk kajian tinjauan berbentuk kuantitatif telah dipilih untuk kajian ini. Seramai 101 orang guru daripada lima buah Sekolah Kebangsaan dari daerah Kota Setar telah dipilih untuk kajian ini. Instrumen kajian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* oleh Lo dan Ramayah (2009) digunakan untuk menganalisis dimensi-dimensi kewarganegaraan guru. Sementara pengukuran prestasi kerja guru di sekolah diukur dengan menggunakan soal selidik dalam instrumen *Teachers' Job Performance Questionnaire (TJPQ)* oleh Saleem, Aslam, Hong dan Rao (2020). Kedua-dua alat ukur ini menggunakan skala *Likert* lima mata. Data kajian dianalisis dengan menggunakan *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 26 yang melibatkan analisis deskriptif, ujian- T sampel bebas, analisis varians ANOVA sehalu, korelasi *Pearson* dan regresi *Stepwise*. Dapatan regresi *stepwise* menunjukkan dimensi kesungguhan dan dimensi kesopanan ($r = .721$, $r^2 = .521$, $p < .05$) merupakan peramal kepada prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar. Dapatan kajian kertas penyelidikan ini dapat dimanfaatkan oleh pemimpin sekolah sebagai panduan dalam menilai aspek kewarganegaraan guru dalam membangunkan tahap kompetensi guru di sekolah. Selain itu, dapatan kajian kertas penyelidikan ini juga boleh menjadi rujukan asas untuk meningkatkan pelbagai aspek kewarganegaraan guru seperti kebajikan sivik, kesungguhan, altruisme dan kesopanan yang mempunyai pengaruh yang sangat kuat dengan prestasi kerja guru bagi meningkatkan prestasi kerja guru dan pencapaian sekolah secara keseluruhannya.

Kata Kunci: guru besar; kewarganegaraan; prestasi kerja; dimensi kewarganegaraan guru; dimensi prestasi kerja guru

ABSTRACT

The leadership factor of a school is important in cultivating the spirit of teacher citizenship to improve the job performance of teachers. This study was conducted to examine the influence of headmasters in the appreciation of teacher citizenship on the job performance of National School teachers in the district of Kota Setar, Kedah. A quantitative survey research design was chosen for this research. A total of 101 teachers from five National Schools from Kota Setar district were selected for this study. The Organizational Citizenship Behavior (OCB) research instrument by Lo and Ramayah (2009) was used to analyze the dimensions of teacher citizenship. While the measurement of teacher job performance in schools was measured using a questionnaire in the Teachers' Job Performance Questionnaire (TJPQ) instrument by Saleem, Aslam, Hong and Rao (2020). Both of these measuring instruments use a five-point Likert scale. Study data were analyzed using Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 26 which involved descriptive analysis, independent sample T-test, one-way ANOVA analysis of variance, Pearson correlation and Stepwise regression. Stepwise regression findings showed that the dimension of conscientiousness and the dimension of courtesy ($r = .721$, $r^2 = .521$, $p < .05$) are predictors of the job performance of National School teachers in the district of Kota Setar. The findings of this research paper can be used by school leaders as a guide in assessing aspects of teacher citizenship in developing the level of competence of teachers in schools. In addition, the findings of this research paper can also be a basic reference to improve various aspects of teacher citizenship such as civic virtue, conscientiousness, altruism and courtesy which have a very strong influence on teacher job performance to improve teacher job performance and overall school achievement.

Keywords: headmasters; teacher citizenship; job performance; dimensions citizenship; dimensions of job performance

PENGENALAN

Dalam merealisasikan aspirasi Malaysia terhadap pembangunan modal insan kelas pertama, semua guru Malaysia diharapkan dapat melakukan bukan sahaja tugas seperti yang ditentukan dalam keperluan pekerjaan mereka, tetapi mereka juga diharapkan dapat menunjukkan tingkah laku tambahan yang bukan merupakan sebahagian daripada pekerjaan rasmi mereka (Shah & Halim, 2018). Tingkah laku kewarganegaraan organisasi ditakrifkan sebagai tingkah laku tambahan, sistem kerjasama dan kesediaan orang untuk menyumbang terhadap keperluan di organisasi dan di luar tugas rutin yang ditetapkan mengikut deskripsi pekerjaan mereka atau diukur dalam penilaian formal (Hidayah & Harnoto, 2018). Selain itu, kajian De Geus, Ingrams, Tummers dan Pandey (2020), mendefinisikan tingkah laku kewarganegaraan organisasi adalah tingkah laku individu yang spontan dan melakukan tugas tambahan di dalam organisasi. Menurut Sani dan Ekowati (2019), pekerja yang mempunyai tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang lebih rendah akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih buruk sebaliknya, tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang lebih tinggi akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik dalam suasana yang kompetitif, positif serta meningkatkan kesediaan individu untuk menolong rakan sekerja yang lain. Menurut kajian Hidayat (2020), terdapat pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kewarganegaraan guru dengan prestasi guru.

Namun begitu, terdapat juga hubungan tidak langsung antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi guru melalui kewarganegaraan guru terhadap prestasi. Menurut Hidayah dan Harnoto (2018), tindakan organisasi yang memelihara tingkah laku kewarganegaraan organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pekerja kerana tingkah laku kewarganegaraan

organisasi bertindak sebagai peramal prestasi kerja yang signifikan dan berkaitan dengan prestasi individu. Menurut Zysberg (2020), pekerja yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi dan positif lebih cenderung menunjukkan tingkah laku kewarganegaraan organisasi, mampu mengatur emosi, mengekalkan pandangan positif walaupun dalam menghadapi cabaran, dan bertindak dengan cara yang berkesan berbanding pekerja yang mempunyai emosi negatif. Menurut Satria, Matriadi dan Maryudi (2021), budaya keperibadian dan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kewarganegaraan guru serta mempunyai kesan positif terhadap prestasi guru. Menurut Meniado (2020), pekerja yang cemerlang adalah aset yang harus diperkaya dan dikekalkan dengan menerapkan dasar dan amalan mesra tingkah laku kewarganegaraan organisasi dan kecerdasan emosi, menyokong iklim sekolah yang kondusif, kepimpinan transformasional, dan kesejahteraan emosi, memupuk kualiti hasil pembelajaran yang lebih baik, kecekapan dan keberkesanan pengajaran, kepuasan kerja, ketahanan, dan prestasi institusi seterusnya akan menyumbang kepada keberkesanan institusi secara keseluruhan. Menurut Rawabdeh, Nawafleh, Alsari dan Melhem (2019), apabila adanya peningkatan prestasi kerja pekerja, keberkesanan organisasi dapat diperkukuhkan, dan mempengaruhi tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang positif di kalangan pekerja kerana keperluan kakitangan dapat dicapai dengan dinamik apabila insentif struktur dititikberatkan. Menurut Khan dan Ghufuran (2018), pekerja akan mempunyai tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang positif terhadap pekerjaan apabila organisasi menyokong dan berkomunikasi dengan baik, melibatkan pekerja dalam proses membuat keputusan dan memberi galakkan kerja secara berpasukan. Menurut Ahmad (2020), semakin baik kepimpinan transformasional guru besar, semakin baik prestasi guru sekolah, semakin tinggi kepuasan guru di tempat kerja, semakin baik prestasi guru, semakin baik kewarganegaraan guru, semakin baik prestasi guru sekolah. Menurut Nugroho, El Widdah, Hakim, Nashirudin, Nurlaeli, Hadi dan Fahlevi (2020), kewarganegaraan guru dapat meningkatkan prestasi guru apabila guru yang mempunyai tahap kepuasan kerja berkenaan gaji, kenaikan pangkat, rakan sekerja, pihak pentadbir, dan pekerjaan itu sendiri akan melakukan tugas melebihi apa yang harus dilakukan seperti menunjukkan kewarganegaraan guru yang tinggi, bekerjasama dan menerima organisasi, menolong rakan sekerja, interaksi sosial di sekolah cepat dan lancar, mengurangkan berlakunya konflik, dan meningkatkan prestasi dan kecekapan pekerja di sekolah seterusnya mengekalkan pekerja dalam organisasi.

Sungguhpun demikian, menurut Smith, Kim dan Carter (2020), walaupun organisasi sering berusaha untuk mendorong tingkah laku kewarganegaraan organisasi, tingkah laku ini mempunyai kesan buruk kepada pekerja, keluarga mereka, dan organisasi. Tambahan lagi, terdapat beberapa dapatan negatif yang menunjukkan bahawa tingkah laku kewarganegaraan organisasi juga mempunyai "sisi gelap" seperti penyelewengan di tempat kerja dan keinginan untuk meninggalkan organisasi (De Geus, Ingrams, Tummers & Pandey, 2020). Di samping itu, kajian kewarganegaraan guru di sekolah jarang berlaku kerana peyelidik percaya bahawa pemahaman yang lebih besar mengenai konstruk dapat memberikan sumbangan penting ke arah meningkatkan keberkesanan sekolah dan guru seperti fungsi sekolah yang berkesan, pencapaian pelajar, iklim sekolah (Krimbill, Goess & Escobedo, 2019). Justeru, kajian perlu dilaksanakan bagi merungkai persoalan dari aspek, sejauh manakah tahap prestasi kerja guru di Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar dalam pelaksanaan kewarganegaraan guru?

PENYATAAN MASALAH

Kajian mengkaji pengaruh guru besar dalam penghayatan kewarganegaraan guru terhadap prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar ini dilakukan berdasarkan analisis pencapaian UPSR tahun 2019. Kajian mendapati peratus kelulusan murid yang menduduki

peperiksaan UPSR belum mencapai keputusan 100%, sedangkan bilangan murid mengambil peperiksaan UPSR di kelima- lima buah Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar hanya 475 orang murid bagi tahun 2019 dan 471 orang murid bagi tahun 2018. Hal ini demikian kerana prestasi kerja guru adalah faktor yang paling signifikan bagi menentukan kemenjadian murid (Bektas, Kilinc, & Gumus, 2020). Menurut Sigar dan Muhamad (2020), seramai 51.6 peratus (146 orang) murid tahun enam memerlukan tuisyen di luar rumah. Secara tidak langsung, hal ini menuntut kesanggupan guru-guru mengadakan kelas tambahan untuk murid yang lemah dalam matapelajaran Bahasa Inggeris, Matematik dan Sains pada waktu petang atau pada hari minggu agar prestasi murid Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar meningkat. Sungguhpun prestasi kerja guru perlu ditingkatkan, namun hakikatnya, kualiti pengajaran guru masih lagi tidak menunjukkan perubahan drastik dan masih ditakuk lama serta tidak memberangsangkan (KPM, 2013). Tambahan lagi, menurut kajian De Geus, Ingrams, Tummers & Pandey (2020), pekerja yang kurang memahami konsep tingkah laku kewarganegaraan organisasi ini dan menganggap perlu mengorbankan masa peribadi mereka (Smith, Kim & Carter, 2020) dan memberi alasan untuk tidak melaksanakan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Spanouli & Hofmans, 2020). Menurut Hidayat (2020), prestasi guru dipengaruhi secara signifikan oleh pelbagai faktor, termasuklah tekanan, beban kerja serta tahap kepuasan yang dipengaruhi oleh sikap terhadap upah, keadaan kerja, rakan sekerja dan bos, prospek pekerja, dan aspek intrinsik pekerjaan itu sendiri. Kenyataan ini dikukuhkan lagi dengan dapatan kajian Rawabdeh, Nawafleh, Alsari dan Melhem (2019), menunjukkan masih terdapat pemimpin organisasi yang tidak menyediakan dan meningkatkan sejumlah infrastruktur insentif dan penambahbaikan struktur insentif semasa dalam menghargai usaha guru dan memberi sokongan di sekolah.

Kajian pada peringkat antarabangsa telah membuktikan bahawa kepimpinan sekolah diperlukan bagi meningkatkan pengajaran dan pembelajaran oleh para guru dalam meningkatkan prestasi murid (Kusumaningrum, Sumarsono & Gunawan, 2020). Lebih-lebih lagi penerapan gaya kepimpinan pemimpin sekolah terhadap guru-guru adalah berbeza meskipun penggunaan gaya autokratik dan laissez-faire tidak digalakkan (Imhangbe, Okecha & Obozuwa, 2019). Namun begitu, kriteria pemilihan guru besar ditentukan berdasarkan kepada tempoh perkhidmatan dan bukan berdasarkan kecekapan kepimpinan. Laporan PPPM 2013-2025 juga menunjukkan 55% daripada guru besar yang dilantik pada masa kini tidak pernah mengikuti latihan persediaan sebelum atau semasa dalam tempoh tiga tahun pertama dalam jawatan yang disandang. Ini menyebabkan mereka menjalankan tugas tanpa persediaan yang secukupnya, kurang pengetahuan dan kemahiran serta tidak efisien. Menurut Meniado (2020), organisasi harus memupuk kepercayaan dan kolektivisme, meningkatkan segala bentuk sokongan organisasi, menjaga iklim sekolah yang kondusif, dan sentiasa peka dengan dasar dan amalan mesra tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam melaksanakan program dan aktiviti yang sesuai yang membantu mereka mengekalkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keberkesanan pekerjaan perlu ditingkatkan agar sentiasa relevan. Pentadbir sekolah harus memiliki strategi yang efisien untuk mempertahankan dan memperbaiki keadaan kerja guru kerana sekiranya keadaan kerja sangat buruk, prestasi kerja akan dipengaruhi secara negatif (Rezaee, Khoshsima, Zare-Bahtash & Sarani, 2018). Justeru, kajian lanjut perlu dijalankan bagi mengkaji bagaimana memantapkan lagi kewarganegaraan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar secara berkesan dan seterusnya memberi kesan yang positif terhadap prestasi kerja guru dan pencapaian sekolah secara keseluruhannya.

OBJEKTIF KAJIAN

1. Mengenalpasti peranan guru besar dalam menentukan tahap kewarganegaraan guru terhadap sekolah dan tahap prestasi kerja dalam kalangan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar.
2. Mengenalpasti dimensi kewarganegaraan yang diwujudkan oleh guru besar terhadap sekolah paling berpengaruh.

TINJAUAN LITERATUR

Bahagian ini membincangkan tentang teori, konsep dan tinjauan kajian lepas berkaitan dengan pemboleh ubah terlibat, iaitu konsep dan teori tingkah laku kewarganegaraan organisasi serta konsep dan teori prestasi kerja guru.

Konsep dan Teori Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi

Menurut Smith, Kim dan Carter (2020), tingkah laku kewarganegaraan organisasi berlaku apabila seseorang pekerja itu tetap melakukan kerja atas kerelaan mereka sendiri dan bukannya disebabkan oleh tekanan organisasi walaupun setelah tamat waktu bekerja. Antara lain disebabkan oleh kemajuan teknologi, seperti e-mel dan peranti mudah alih yang mudah dibawa balik ke rumah. Tambahan lagi, seseorang pengurus itu boleh menggunakan pengetahuan mengenai tingkah laku kewarganegaraan organisasi untuk mengawal tingkah laku negatif dan meningkatkan tingkah laku positif di tempat kerja (Shapira-Lishchinsky & Levy-Gazenfrantz, 2019; De Geus et al., 2020; Spanouli & Hofmans, 2020). Di sekolah, guru yang menunjukkan sikap profesional yang sihat dengan nilai etika yang kuat seterusnya akan menyumbang kepada manfaat bersama organisasi, sebagai usaha untuk mencapai matlamat secara tidak langsung dapat meningkatkan tahap tingkah laku kewarganegaraan individu, dan sekolah (Krimbill et al., 2019). Selain itu, sikap, persepsi pekerja dan suasana positif di tempat kerja akan meningkatkan kesediaan individu untuk menolong orang lain (Sani & Ekowati, 2019).

Menurut Hidayat (2020), terdapat pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kewarganegaraan guru dengan prestasi guru. Hal ini disokong Hidayah dan Harnoto (2018), yang menyatakan persepsi keadilan, kepuasan kerja, dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi adalah komponen penting dalam meningkatkan prestasi pekerja dan organisasi. Hal ini kerana pekerja yang mempunyai emosi positif lebih cenderung menunjukkan tingkah laku kewarganegaraan organisasi berbanding pekerja yang mempunyai emosi negatif (Zysberg, 2020). Disamping itu, budaya organisasi, keperibadian dan organisasi juga didapati mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Satria, Matriadi, & Maryudi, 2021). Amalan mesra kewarganegaraan guru dan kecerdasan emosi yang baik akan menyokong iklim sekolah yang kondusif dan kesejahteraan emosi guru (Meniado, 2020). Prestasi pekerja dapat ditingkatkan apabila tingkah laku kewarganegaraan organisasi positif dan struktur insentif dititikberatkan (Rawabdeh, Nawafleh, Alsari & Melhem, 2019). Pekerja yang sentiasa disokong oleh organisasi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan (Khan & Ghufuran, 2018). Selain itu, kepimpinan transformasional guru besar yang baik akan meningkatkan kepuasan guru di tempat kerja, tingkah laku kewarganegaraan guru dan prestasi kerja guru (Ahmad, 2020). Prestasi sekolah dapat dipertingkatkan apabila kewarganegaraan guru positif, kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi adalah tinggi (Nugroho et al., 2020).

Model Pertukaran Sosial Blau (1964) ini telah dijadikan model utama kajian ini. Model ini menggariskan lima dimensi utama pertukaran sosial iaitu sokongan organisasi, pertukaran ahli

pemimpin, komitmen organisasi, tingkah laku dalam peranan dan tingkah laku kewarganegaraan. Dimensi-dimensi ini mempunyai hubungan perkaitan secara langsung dalam membentuk model ini. Tambahan lagi, model ini telah dipilih untuk digunakan dalam kajian ini kerana mencakupi spesifikasi dalam proses mengkaji hubungan kewarganegaraan guru agar tingkah laku peranan tambahan dapat dicungkil dalam meningkatkan prestasi kerja guru (Hidayat, 2020). Beliau turut menyatakan terdapat pengaruh antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kewarganegaraan guru dengan prestasi guru. Kajian Nasra dan Arar (2020) menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif antara persepsi pekerjaan dari segi prestij dan status profesional, peribadi pembangunan, harga diri, kecekapan diri pekerjaan, sokongan sosial, kawalan pekerjaan, pemberdayaan, pengiktirafan, penyertaan dalam membuat keputusan dan faedah (gaji) memupuk motivasi dan prestasi pekerja. Walaubagaimanapun, Meniado (2020) menyarankan sekolah harus memupuk kepercayaan dan kolektivisme, meningkatkan segala bentuk sokongan, menjaga iklim organisasi sekolah yang kondusif, dan mempraktikkan kepimpinan transformasional dan partisipatif. Oleh itu, suasana positif antara guru dan rakan sekerja dapat diwujudkan dalam memastikan pencapaian sekolah meningkat secara menyeluruh. Hasil kajian Khan dan Ghufuran (2018) mendapati bahawa terdapat hubungan positif antara sokongan organisasi dan prestasi kerja yang menunjukkan positif dan signifikan. Beliau juga menyarankan agar pengurusan organisasi dan pengalaman praktikal harus diterima pakai bagi mengurangkan rasa pekerjaan tidak selamat serta mengurangkan negatifnya kesan pada sokongan organisasi. Selain itu, Satria, Matriadi, dan Maryudi (2021) menyarankan agar pihak sekolah harus lebih terbuka kepada para guru dan melibatkan guru dalam membuat keputusan agar komitmen organisasi guru lebih baik. Kenyataan ini disokong oleh Meniado (2020), yang menyatakan organisasi harus sentiasa peka dengan amalan tingkah laku kewarganegaraan organisasi pekerjaannya dan melaksanakan program dan aktiviti yang sesuai bagi membantu mereka mengekalkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keberkesanan pekerjaan.

Konsep dan Teori Prestasi Kerja Guru

Prestasi kerja guru dapat dikonseptualisasikan dari segi tingkah laku guru yang baik dan diurus dengan perspektif tingkah laku (Limon & Nartgün, 2020). Prestasi kerja berkonsepkan bukan hanya sebagai pencapaian objektif dari segi output malahan bagaimana mereka mencapainya iaitu dari tingkah laku budi bicara, penggunaan pengetahuan, kemahiran dan kecekapan yang berkesan (Rezaee, Khoshsima, Zare-Bahtash & Sarani, 2018). Prestasi kerja guru akan bertambah baik apabila dilayan secara adil oleh organisasi, oleh itu persepsi terhadap keadilan organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi prestasi kerja guru (Hidayah & Harnoto, 2018). Prestasi guru menjadi aspek penting dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga perlu diketahui semua faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi guru (Satria, Matriadi & Maryudi, 2021). Faktor-faktor yang berkaitan dengan semua aspek pengajaran seperti ciri-ciri pengajaran yang profesional merujuk sebagai kerjaya yang dapat meningkatkan prestasi guru (Nasra & Arar, 2020). Peningkatan prestasi guru adalah berdasarkan sistem penilaian, kenaikan pangkat, latihan, dan elaun (Hidayat, 2020). Tambahan lagi, prestasi kerja individu dibandingkan dengan standard piawai yang ditetapkan berdasarkan keperluan pekerjaan yang dinilai dan hasilnya disampaikan kepada semua pekerja (Nugroho et.al, 2020). Dalam hal sedemikian, pekerja berjuang untuk menggunakan tenaga atau stamina sendiri untuk mencapai matlamat organisasi dan mendapat imbuhan dari organisasi. Prestasi kerja adalah salah satu konstruk penting yang terus diberi perhatian serius terutamanya dalam bidang psikologi organisasi dan pengurusan sumber manusia (Ghani & Radzi, 2018). Hal ini kerana prestasi

kerja akan menurun sekiranya pekerja merasa tidak selamat di tempat kerja (Khan & Ghufuran, 2018).

Teori pretasi kerja guru ini melibatkan Model Path- Goal House dan Mitchell (1974) yang terdiri dari empat faktor utama bagi menentukan keberkesanan pemimpin iaitu tingkah laku pemimpin (arahan, partisipatif, orientasi pencapaian, sokongan), faktor kontigensi persekitaran (struktur tugas, sistem autoriti formal, kumpulan kerja), faktor kontigensi pekerja (lokus kawalan, pengalaman, kemampuan yang dirasakan) serta hasil (prestasi, kepuasan).

Kajian-kajian tentang prestasi kerja guru mendapati semakin berpuas hati guru dengan sekolah, semakin baik prestasi dan hasil kerja ditunjukkan serta kemampuan organisasi dapat ditingkatkan untuk menarik dan mengekalkan pekerja terbaik (Nugroho et al., 2020). Memandangkan faktor prestasi kerja guru turut membantu mewujudkan sekolah berkesan, maka pengkaji mengetengahkan faktor prestasi kerja guru untuk dikaji bersama dengan faktor kewarganegaraan guru, bagi melihat sejauh manakah wujudnya pengaruh antara dua pemboleh ubah ini dalam menyumbang kepada pencapaian sekolah.

METODOLOGI

Reka bentuk Kajian

Reka bentuk kajian tinjauan akan digunakan dalam penyelidikan ini. Reka bentuk kajian merupakan sebuah rancangan tindakan yang tersusun secara strategik tentang perjalanan sesuatu kajian itu dilaksanakan. Kebanyakan penyelidik menggunakan kaedah kajian tinjauan kerana sifatnya yang menyeluruh, pelaksanaan yang ringkas disamping maklumat pengumpulan data yang tepat dan cepat serta diperolehi secara langsung daripada responden. Menurut Ilias dan Hazizi (2021), reka bentuk kajian tinjauan adalah kaedah yang digunapakai dalam penyelidikan kuantitatif dan kualitatif. Maka peneliti dan kajian hanya akan mengambil sebahagian dari populasi untuk dijadikan sampel. Selain itu, reka bentuk kajian tinjauan ini melibatkan kos operasi yang rendah, mudah untuk dikendalikan dan pelbagai bentuk maklumat dapat diperolehi dan dikumpul dalam satu-satu masa serta mendapat maklumat secara langsung dari responden (Darusalam & Hussin, 2018). Sehubungan dengan itu, kajian ini adalah berbentuk kuantitatif yang menggunakan analisis deskriptif bagi memberi gambaran serta mengkaji secara sistematik dan berdasarkan pemerhatian berkaitan kewarganegaraan guru dengan prestasi kerja guru.

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian adalah terdiri daripada guru-guru yang mengajar Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar, Kedah. Manakala guru-guru yang terlibat dalam kajian ini pula dipilih dengan menggunakan teknik persampelan rawak mudah. Sifat populasi yang hampir seragam adalah sesuai dipilih menggunakan persampelan rawak mudah. Persampelan ini bagi mendapatkan dua perkara berikut; setiap ahli populasi mempunyai peluang yang sama bagi dipilih dan pemilihan satu subjek adalah bebas dan tidak bersandar dengan pemilihan subjek lain (Azizi, Shahrin, Jamaludin, Yusof & Abd.Rahim, 2009). Penyelidik menetapkan sampel kajian mengikut populasi berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970). Berdasarkan jadual tersebut, sebanyak 152 sampel adalah mencukupi bagi mewakili jumlah populasi sebanyak 251 orang guru.

Instrumen Kajian

Dalam kajian ini, maklumat kajian diperolehi dengan menggunakan instrumen berbentuk soal selidik. Soal selidik adalah satu kaedah pengukuran yang digunakan untuk mendapatkan data dan maklumat yang sempurna secara sistematik (Ithnin & Abdullah, 2018). Instrumen kajian ini menggunakan soal selidik *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* oleh Lo dan Ramayah (2009) yang diadaptasi agar bersesuaian dengan kewarganegaraan guru. Manakala soal selidik prestasi kerja guru, iaitu *Teachers' Job Performance Questionnaire (TJPQ)* diambil sepenuhnya dari Saleem, Aslam, Hong dan Rao (2020). Instrumen kajian ini menggunakan skala Likert lima mata serta mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi, di mana nilai Alfa Cronbach yang diperolehi adalah melebihi 0.71, iaitu satu nilai yang tinggi seperti yang diklasifikasikan oleh Bujang, Omar dan Baharum (2018).

DAPATAN KAJIAN

Bagi melihat peranan guru besar dalam menentukan tahap kewarganegaraan guru terhadap sekolah dan tahap prestasi kerja dalam kalangan guru, analisis statistik deskriptif telah dijalankan. Analisis ini digunakan bagi mendapatkan min dan sisihan piawai seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1 dan Jadual 2 di bawah:

JADUAL 1. Tahap Kewarganegaraan Guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar

	N	Min	Sisihan piawai (SP)
Kebajikan sivik	101	4.27	.382
Kesungguhan	101	4.21	.437
Altruisme	101	4.20	.450
Kesopanan	101	4.31	.477

Analisis data bagi tahap kewarganegaraan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar ditunjukkan dalam Jadual 1. Keputusan menunjukkan dimensi kesopanan Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar berada pada tahap tinggi ($M = 4.31$, $SP = .477$) daripada empat dimensi tersebut menunjukkan nilai dapatan yang tinggi. Dimensi kebajikan sivik adalah ($M = 4.27$, $SP = .382$) diikuti dengan dimensi kesungguhan ($M = 4.21$, $SP = .437$). Akhir sekali, dimensi Altruisme iaitu ($M = 4.20$, $SP = .477$). Hasil dapatan menunjukkan amalan kewarganegaraan guru di sekolah sangat baik.

JADUAL 2. Tahap Prestasi Kerja Guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar

	N	Min	Sisihan piawai (SP)
Perancangan pengajaran	101	4.31	.452
Organisasi bilik darjah	101	4.26	.486
Pemantauan dan penilaian	101	4.05	.491
Suasana dan disiplin bilik darjah	101	4.38	.462
Kepimpinan guru	101	4.43	.511

Analisis data bagi tahap prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar ditunjukkan dalam Jadual 2. Keputusan menunjukkan kepimpinan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar berada pada tahap tinggi ($M = 4.43$, $SP = .511$) daripada lima dimensi tersebut menunjukkan nilai dapatan yang tinggi. Dimensi suasana dan disiplin bilik darjah berada pada tahap kedua tinggi ($M = 4.38$, $SP = .462$), diikuti dimensi perancangan pengajaran

adalah yang ketiga tertinggi ($M = 4.31$, $SP = .452$) diikuti dengan dimensi organisasi bilik darjah ($M = 4.26$, $SP = .486$). Akhir sekali, dimensi pemantauan dan penilaian iaitu ($M = 4.05$, $SP = .491$). Dapatan ini jelas menunjukkan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar memiliki prestasi kerja guru yang sangat baik.

JADUAL 3. Keputusan Analisis Regresi Menggunakan Kaedah Stepwise Ke Atas Prestasi Kerja Guru

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.701 ^a	.492	.486	.309	.492	95.704	1	99	.000
2	.721 ^b	.521	.511	.301	.029	5.932	1	98	.017

- a. Peramal: (konstan), Kesungguhan
- b. Peramal: (konstan), Kesungguhan, Kesopanan
- c. Pemboleh ubah bersandar: Prestasi kerja guru

Berdasarkan Jadual 3 menunjukkan bahawa model pertama peramal bagi dimensi kesungguhan adalah sangat tinggi kepada prestasi kerja guru ($r = .701$, $r^2 = .492$, $p < .05$) iaitu sebanyak 49.2%. Manakala, model kedua gabungan bagi peramal dimensi kesungguhan dan dimensi kesopanan dengan prestasi kerja guru ialah ($r = .721$, $r^2 = .521$, $p < .05$) iaitu sebanyak 52.1%. Dapatan menunjukkan terdapat peningkatan sebanyak 2.9% di antara model pertama dan model kedua.

Kesimpulan daripada analisis data menggunakan kaedah *stepwise* ialah kewarganegaraan guru iaitu dimensi kesungguhan dan dimensi kesopanan merupakan peramal kepada prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar. Manakala dimensi kebajikan sivik dan Altruisme bukan peramal kepada prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar. Dimensi kesungguhan adalah dimensi yang paling berpengaruh ke atas prestasi kerja guru berbanding dimensi kesungguhan dan kesopanan. Sebaliknya, dimensi kebajikan sivik dan Altruisme adalah bukan peramal kepada prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar.

PERBINCANGAN

Berdasarkan kepada analisis hasil dapatan kajian yang dilaksanakan, kewarganegaraan guru berada pada tahap yang tinggi. Dalam erti kata lain, guru yang menunjukkan sikap profesional yang sihat dengan nilai etika yang kuat seterusnya akan menyumbang kepada manfaat bersama organisasi, sebagai usaha untuk mencapai matlamat secara tidak langsung dapat meningkatkan tahap kewarganegaraan guru dan sekolah (Krimbill, Goess & Escobedo, 2019). Hal ini diperkukuhkan lagi dengan analisis data kajian yang menunjukkan nilai min yang tinggi iaitu ($M = 4.25$, $SP = .355$). Dapatan ini turut disokong oleh kajian Nugroho et al., (2020), yang menyatakan guru yang mempunyai tahap kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka akan menunjukkan tingkah laku bekerjasama, menerima organisasi serta berpotensi untuk menolong rakan mereka. Hal ini kerana, guru besar harus berusaha memberi peluang kepada guru-guru memberi maklum balas mengenai pelbagai isu yang disampaikan kepada mereka agar dapat memupuk hubungan dan kerjasama interpersonal yang baik bagi meningkatkan prestasi kerja guru (Ndidi & Alike, 2018). Oleh itu, seorang guru yang berkesan harus selalu bersedia mempersiapkan diri dan menggunakan kemahiran baru (Limon & Nartgün, 2020). Seterusnya, dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kewarganegaraan guru adalah bergantung kepada empat dimensi yang telah digariskan di mana tiga daripada empat

dimensi tersebut berada pada tahap tinggi, manakala dimensi Altruisme menunjukkan tahap sederhana tinggi. Analisis data menunjukkan dimensi kesopanan dengan nilai min ($M = 4.31$, $SP = .477$) adalah yang paling tinggi dan diikuti oleh dimensi kebajikan sivik kedua tertinggi ($M = 4.27$, $SP = .382$) dan dimensi kesungguhan adalah yang ketiga tertinggi ($M = 4.21$, $SP = .437$). Hasil dapatan kajian menunjukkan guru saling menjaga hubungan baik dengan rakan sekerja. Tambahan lagi, tingkah laku ini memudahkan penggunaan konstruktif masa secara proaktif (Krimbill, Goess, & Escobedo, 2019). Dalam pada itu, pihak sekolah dapat mengurangkan dilema guru di tempat kerja (Nugroho et al., 2020). Justeru, ini dapat membantu organisasi meningkatkan kecekapan melalui pengurangan keperluan untuk pengawasan, latihan, dan kos pengurusan konflik (Meniado, 2020).

Berdasarkan kepada analisis dapatan kajian, prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar berada pada tahap yang tinggi ($M = 4.29$, $SP = .431$). Dapatan ini disokong dengan hasil dapatan kajian yang dilakukan oleh Imhangbe, Okecha dan Obozuwa (2019), yang menyatakan kualiti kejayaan sekolah secara keseluruhan adalah gabungan nilai kepimpinan guru dan dorongan, memberi ruang kepada penglibatan guru yang lebih bebas dan lebih besar dalam fungsi kepimpinan di sekolah, penglibatan yang berkesan dengan masalah guru hasil daripada penggunaan gaya kepimpinan demokratik yang digalakkan antara guru besar. Menurut Isham dan Nor (2021), guru yang memimpin di dalam dan di luar kelas akan mempengaruhi orang lain ke arah peningkatan pendidikan, berlatih, dan mengenal pasti dan menyumbang kepada komuniti pemimpin guru. Hal ini secara tidak langsung, akan meningkatkan kefahaman murid-murid terhadap pengajaran yang diajar agar prestasi cemerlang dapat diperolehi (Hassan & Rahman, 2021).

Walaubagaimanapun, hasil dapatan kajian ini bercanggah dengan kajian Ahmed, Hushin dan Mahayadin (2020), yang mendapati prestasi kerja guru berada pada tahap rendah kerana guru tidak mempunyai keyakinan diri dan kurang bermotivasi. Namun begitu, pandangan ini dikritik oleh kajian Tiop dan Talip (2020), di mana guru merupakan watak penting dalam membentuk tingkah laku dan sahsiah murid-murid. Menurut Abidin, Mansor dan Wahab (2019), guru yang berprestasi tinggi bukan saja mampu meningkatkan prestasi murid malahan dapat menerapkan nilai murni dalam pembelajaran agar dapat melahirkan modal insan yang cemerlang. Hal ini jelas mengukuhkan lagi dapatan kajian ini yang menunjukkan prestasi cemerlang murid-murid adalah berpaksikan kepada keupayaan dan keyakinan guru dalam menghasilkan pembelajaran berkesan. Dalam pada itu, dapatan ini telah menggambarkan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar mempunyai daya usaha yang tinggi menaiktaraf sesi pembelajaran bagi melakar kejayaan buat anak muridnya. Seterusnya, berdasarkan kepada hasil dapatan kajian didapati dimensi kepimpinan guru berada pada tahap yang paling tinggi dengan ($M = 4.43$, $SP = .511$). Manakala dimensi suasana dan disiplin bilik darjah adalah yang kedua tertinggi ($M = 4.38$, $SP = .462$) diikuti oleh dimensi perancangan pengajaran ($M = 4.31$, $SP = .452$). Hal ini menunjukkan guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar mempunyai prestasi kerja guru yang tinggi dan mampu melaksanakan proses pertambahan ilmu di dalam bilik darjah agar prestasi sekolah dapat ditingkatkan. Oleh itu, dapat digambarkan bahawa guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar mempunyai keupayaan dan kemampuan menjadi pemudahcara dalam menghasilkan proses pembelajaran yang efektif dan memberangsangkan di dalam kelas.

Hasil daripada analisis regresi yang menggunakan kaedah *stepwise* telah menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan di antara dua dimensi kewarganegaraan guru dengan prestasi kerja guru Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar. Dimensi yang paling berpengaruh ialah dimensi kesungguhan dan dimensi kesopanan. Analisis dapatan kajian ini selari dengan kajian Yanto, Indrawati dan Hidayat (2019), iaitu dimensi kesungguhan mempunyai pengaruh

signifikan ke atas prestasi kerja guru kerana kesungguhan, kecekapan dan pengalaman seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya adalah suatu hasil kerja yang berprestasi. Menurut Habibi (2020), guru akan bekerja dengan bersungguh-sungguh, menunjukkan keikhlasan dalam setiap proses pengajaran di dalam kelas, memainkan peranan positif dalam memberikan perkhidmatan kepada murid, menunjukkan minat mereka untuk menjadi seorang guru, memberi perhatian lebih kepada setiap murid, dan juga berakuntabiliti apabila bermotivasi tinggi dalam mengajar. Menurut Abdullah (2021), kesungguhan ini menjadi indikator utama guru dalam meningkatkan tahap penguasaan dan pengetahuan agar dapat memastikan kesediaan guru untuk mengajar. Seterusnya, kajian Batjo, Ambotang, Taat, Mosin, Shaari dan Talip (2021), turut menunjukkan dimensi kesopanan turut memberi pengaruh kepada prestasi kerja guru. Menurut Tampubolon dan Sihotang (2019), dimensi kesopanan mempengaruhi iklim sekolah dengan mewujudkan budaya sekolah yang saling berkerjasama dan memupuk hubungan baik antara rakan sekerja. Dalam pada itu, dapatan kajian ini menunjukkan jalinan hubungan yang baik di antara guru besar dan guru adalah penting bagi memastikan agenda sekolah iaitu pelaksanaan kewarganegaraan guru dapat dijalankan bersama agar mampu meningkatkan tahap prestasi kerja guru. Oleh yang demikian, dapatan ini telah membuktikan kewarganegaraan guru yang diamalkan di Sekolah Kebangsaan di daerah Kota Setar mampu menggerakkan seluruh warga sekolah secara kolektif bagi merealisasikan objektif PPPM (2013 – 2025) agar dapat tercapai dengan jayanya.

KESIMPULAN

Tuntasnya, berdasarkan dapatan kajian ini adalah didapati pelaksanaan kewarganegaraan guru berada pada tahap tinggi. Manakala, dapatan turut menunjukkan prestasi kerja guru juga berada pada tahap tinggi. Selain itu, terdapat pengaruh kuat di antara dimensi kesungguhan dan dimensi kesopanan kewarganegaraan guru dengan prestasi kerja guru. Oleh itu, hasil analisis dapatan yang telah dijalankan dapat memberi penerangan secara terperinci berkaitan objektif kajian yang telah diajukan. Justeru, penyelidik berharap kajian pada masa hadapan dapat dijalankan dengan lebih mendalam bagi mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kewarganegaraan guru dan prestasi kerja guru dalam pendidikan di Malaysia.

Di samping itu, hasil dapatan kajian ini menunjukkan tahap prestasi kerja guru yang tinggi akan melahirkan guru yang berkemampuan menghasilkan proses pengajaran yang berkesan melalui kewarganegaraan guru terhadap sekolah. Hal ini kerana, guru merupakan agen pembentukan kemenjadian murid-murid. Oleh itu, dapat dijelaskan bahawa penghasilan modal insan yang cemerlang adalah berpaksikan kepada pembelajaran yang berkesan di mana guru-guru bermotivasi dan berkeyakinan untuk mempengaruhi murid belajar dengan membudayakan pelbagai strategi pengajaran.

Tambahan lagi, bagi menyempurnakan agenda kerajaan dalam menjayakan PPPM 2013-2025, amalan ini perlulah dilaksanakan secara komprehensif dan berterusan dalam melahirkan generasi muda yang mampan dan berdaya saing dari pelbagai aspek akademik, fizikal dan kerohanian. Justeru itu, semua pihak perlulah mengembeleng tenaga sejak daripada awal persekolahan sehinggalah ke peringkat universiti bagi memastikan pembudayaan amalan pendidikan ini dapat mencetuskan norma baharu dalam dunia pendidikan agar setanding dengan taraf pendidikan peringkat antarabangsa.

RUJUKAN

- Abdullah, M. K. (2021). Komitmen Organisasi Sekolah dan Hubungannya Dengan Kualiti Pengajaran Guru Bahasa Melayu Tahap Satu di Luar Bandar Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(1), 159-167.
- Ahmad, S. W. (2020). The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on The Performance of Islamic School Teachers. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 539-546.
- Ahmed, N. E., Hushin, H., & Mahayadin, M. (2020). Kebahagiaan di Tempat Kerja dan Hubungannya terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Rendah di Daerah Pasir Gudang. *Sains Humanika*, 12(2-2), 35-39.
- Batjo, N., Ambotang, A. S., Taat, M. S., Mosin, M., Shaari, A. S., & Talip, R. (2021). Pengaruh Pengurusan Pengajaran dan Pembelajaran Terhadap Kualiti Guru Sekolah Rendah Luar Bandar di Sabah. *International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*, 4(2), 13-31.
- Bektaş, F., Kılınc, A. Ç., & Gümüş, S. (2020). The Effects of Distributed Leadership on Teacher Professional Learning: Mediating Roles of Teacher Trust in Principal and Teacher Motivation. *Educational Studies*, 1-23.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193-206.
- Bujang, M. A., Omar, E. D., & Baharum, N. A. (2018). A review on sample size determination for Cronbach's alpha test: a simple guide for researchers. *The Malaysian Journal of Medical Sciences*, 25(6), 85-99.
- Darusalam, G., & Hussin, S. (2018). *Metodologi Penyelidikan Dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Second edn. Kuala Lumpur: Penerbitan Universiti Malaya.
- De Geus, C. J., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational Citizenship Behavior in The Public Sector: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259-270.
- Ghani, M. F. A., & Radzi, N. M. (2018). Tahap Kompetensi Pemimpin Sekolah di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Dalam Daerah Terpilih di Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(3), 34-58.
- Habibi, I. (2020). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Paradigma Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum dan Pendidikan*, 5(1), 359-373.
- Hassan, C. Z. C., & Rahman, F. A. (2021). Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran Kemahiran Menulis di Sekolah Rendah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 1(1), 67-87.
- Hidayah, S., & Harnoto, H. (2018). Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Perception of Justice and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), 170-178.
- Hidayat, D. R. (2020). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Performance of The Vocational High School Teachers. *Journal of K6 Education and Management*, 3(1), 32-39.
- House, R. J., & Mitchell, R. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *J,Contemp.Bus*, 3, 81-97.
- Ilias, K., & Hazizi, K. (2021). Kepimpinan Transformasional dan Komitmen Pensyarah Institut Pendidikan Guru Kampus Ipoh. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 18(1), 52-67.
- Imhangbe, O. S., Okecha, R. E., & Obozuwa, J. (2019). Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Performance: Evidence from Edo State, Nigeria. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 909-924.

- Isham, N. N., & Nor, M. Y. M. (2021). Kecerdasan Emosi Guru Besar dan Hubungannya Dengan Komitmen Organisasi Guru di Sekolah Kurang Murid Negeri Melaka. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(1), 111-121.
- Ithnin, A., & Abdullah, Z. (2018). Kepemimpinan Instruksional Pengetua Seberang Perai Selatan, Pulau Pinang. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(3), 72-94.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Diperolehi pada Oktober 10, 2021 dari <https://www.moe.gov.my/index.php/dasarmenu/pelan-pembangunan-pendidikan-2013-2025>
- Khan, R. U., & Ghufuran, H. (2018). The Mediating Role of Perceived Organizational Support Between Qualitative Job Insecurity, Organizational Citizenship Behavior and Job Performance. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 7(1), 1-7.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Krimbill, E. M., Goess, D. E., & Escobedo, P. V. (2019). Organizational Citizenship and Teacher Evaluation: Using The T-TESS to Promote OCB And Improve Student Outcomes. *School Leadership Review*, 14(1), 12-25.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Kepemimpinan Perubahan, Kepemimpinan Spiritual, Budaya Sekolah, Dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(3), 198-219.
- Limon, I., & Nartgün, Ş. S. (2020). Development of Teacher Job Performance Scale and Determining Teachers' Job Performance Level. *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(3), 564-590.
- Lo, M. C., & Ramayah, T. (2009). Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) In A Multicultural Society: The Case of Malaysia. *International Business Research*, 2(1), 48-55.
- Meniado, J. C. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence of EFL Teachers in Saudi Arabia: Implications to Teaching Performance and Institutional Effectiveness. *Arab World English Journal*, 11(4), 3-14.
- Nasra, M. A., & Arar, K. (2020). Leadership Style and Teacher Performance: Mediating Role of Occupational Perception. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 186-202.
- Ndidi, E. P., & Alike, U. G. (2018). Principals' Application of Communication Skills as A Correlates of Teachers' Job Performance in Secondary Schools in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(7), 229-236.
- Nugroho, B. S., El Widdah, M., Hakim, L., Nashirudin, M., Nurlaeli, A., Hadi, J., & Fahlevi, M. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior, Work Satisfaction and Organizational Commitment Toward Indonesian School Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 962-971.
- Rawabdeh, M., Nawafleh, S., Alsari, H., & Melhem, M. B. (2019). The Mediating Influence of Organisational Citizenship Behaviour On Employee Job Performance and Staff Incentive's Relationship. *International Journal of Management Practice*, 12(2), 200-227.
- Rezaee, A., Khoshsima, H., Zare-Bahtash, E., & Sarani, A. (2018). A Mixed Method Study of The Relationship Between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran. *International Journal of Instruction*, 11(4), 577-592.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12(8), 1-15.

- Sani, A., & Ekowati, V. M. (2019). Spirituality at Work and Organizational Commitment as Moderating Variables in Relationship Between Islamic Spirituality and OCB IP And Influence Toward Employee Performance. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1777-1799.
- Satria, P., Matriadi, F., & Maryudi, M. (2021). Pengaruh Personaliti, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Di Kecamatan Indra Makmur Kabupaten Aceh Timur. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 5(1), 48-68.
- Shah, N. F. M., & Halim, F. W. (2018). Influence of Five Factor Personality on Organization Citizenship Behaviour (OCB) Among Teachers. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 32(2), 136-147.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Levy-Gazenfrantz, T. (2019). Citizenship Behavior and Misbehavior Among Superintendents. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 1-18.
- Sigar, P. A., & Muhamad, T. A. (2020). Kecergasan Fizikal dan Prestasi Akademik Murid Tahun Enam di Wilayah Persekutuan Labuan. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(2), 32-48.
- Smith, R. W., Kim, Y. - J., & Carter, N. T. (2020). Does It Matter Where You're Helpful? Organizational Citizenship Behavior from Work and Home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(6), 450-468.
- Spanouli, A., & Hofmans, J. (2020). A Resource - Based Perspective on Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behavior: The Role of Vitality and Core Self - Evaluations. *Applied Psychology*, 1-28.
- Tampubolon, M., & Sihotang, H. (2019). Hubungan Antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Dengan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 169-188.
- Tiop, T., & Talip, R. (2020). Hubungan Kepimpinan Teknologi Pengetua Dalam Pengurusan Kurikulum dan Efikasi Kendiri Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(4), 71-83.
- Yanto, Y. D., Indrawati, M., & Hidayat, H. (2019). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru di SMKN Sumberrejo Bojonegoro. *E-Jurnal Mitra Pendidikan*, 3(5), 723-736.
- Zysberg, L. (2020). Agreeableness, Emotional Intelligence, OCB and Teachers' Job Performance. *Multi Colors: An International Journal of Educational Research and Theory*, 2(2), 26-36.

Biodata Penulis

Norafrihan Che Ahmad berkelulusan ijazah Sarjana dalam bidang Sains Kepengetuaan dengan Cemerlang dari Universiti Utara Malaysia, Sintok. Berpengalaman hampir 11 tahun dalam bidang Pendidikan. Kini bertugas sebagai guru Pendidikan Khas (Masalah Pembelajaran) di Sekolah Kebangsaan Pendidikan Khas Alor Setar, Kedah.

Assoc. Prof. Dr. Yahya Don berkelulusan Doktor Falsafah dalam bidang Kepimpinan Pendidikan dari Universiti Malaya, Kuala Lumpur. Berpengalaman hampir 31 tahun dalam bidang Pendidikan. Kini bertugas sebagai Dekan Pusat Pengajian Pendidikan di Universiti Utara Malaysia, Sintok.

Prof. Madya Dr. Siti Noor Ismail merupakan Ketua Jabatan Kepimpinan Pengurusan dan Inovasi Pusat Pengajian Pendidikan di Universiti Utara Malaysia, Sintok.