

## PERANAN TINGKAH LAKU KEWARGAAN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR DALAM HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DAN PRESTASI TUGAS

Wan Shahrazad Wan Sulaiman · Muhamad Ariff Ibrahim · M. Sukanthi a/p Mariappa

Terbitan atas talian: 1 Jun 2013

© Pusat Pengajian Psikologi dan Pembangunan Manusia, 2013

**Abstrak** Tingkah laku kewargaan organisasi telah menjadi minat dalam banyak kajian psikologi industri dan organisasi. Banyak pembolehubah telah dikenalpasti sebagai antecedens dan konsekuen. Kajian ini bertujuan melihat hubungan di antara komitmen organisasi, tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik di sebuah institusi pengajian tinggi. Seramai 211 responden terlibat dalam kajian ini. Tiga alat ujian telah digunakan dalam kajian ini iaitu Soal Selidik Komitmen Organisasi, Skala Tingkah laku Kewargaan Organisasi dan Skala Prestasi Tugas yang dibangunkan oleh pengkaji. Dapatan menunjukkan korelasi signifikan di antara komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi. Keputusan juga menunjukkan korelasi signifikan di antara dimensi-dimensi tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas. Selain itu, dapatan menunjukkan korelasi signifikan di antara komitmen organisasi dan prestasi tugas. Keputusan regresi pelbagai menunjukkan bahawa tingkah laku kewargaan organisasi berperanan sebagai mediator dalam hubungan di antara komitmen organisasi dan prestasi tugas. Implikasi kajian mencadangkan kepentingan komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi dalam mempengaruhi keberkesanan dan prestasi organisasi.

**Kata Kunci** Tingkah Laku Kewargaan Organisasi · Komitmen Organisasi · Prestasi Tugas · Kakitangan Akademik

**Abstract** Organizational citizenship behavior has been the interest of many studies in industrial and organizational psychology. Many variables have been identified as its antecedents and consequences. This study aims to examine the relationship between organizational commitment, organizational citizenship behavior and task performance among academicians in a higher learning institution. In addition, this study also examines the role of organizational citizenship behavior as a mediator in the relationship between organizational commitment and task performance. A total of

211 respondents participated in this study. Three instruments were used namely Organizational Commitment Questionnaire, Organizational Citizenship Behavior Scale and Task Performance Scale developed by the researcher. The findings showed that there was significant correlation between organizational commitment and organizational citizenship behavior. There were also significant correlations among dimensions of organizational citizenship behavior with task performance. In addition, results obtained showed that there was significant correlation between organizational commitment and task performance. Results of regression showed that organizational citizenship behavior significantly mediated the relationship between organizational commitment and task performance. Implications of the study indicate the importance of organizational commitment and organizational citizenship behavior in influencing organization effectiveness and performance.

**Keywords** Organizational Citizenship Behavior · Organizational Commitment · Task Performance · Academicians

### Pengenalan

Kesanggupan pekerja memberikan usaha yang lebih daripada tanggungjawab wajib mereka dan sanggup meluangkan masa dan tenaga untuk kejayaan sesuatu tugas yang diberikan telah dikenalpasti sebagai komponen utama kepada keberkesanan prestasi organisasi. Sikap ini dinamakan tingkah laku kewargaan organisasi dan ia bukanlah sikap yang diwajibkan tetapi ia menyumbang kepada kelancaran kefungsiannya sesebuah organisasi. Tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) merupakan suatu tingkah laku “budi bicara” yang boleh meningkatkan keberkesanan sesebuah organisasi secara tidak langsung

sekiranya tingkah laku ini menjadi amalan dalam sebuah organisasi itu (Organ, 1988). Organ (1988) seterusnya menjelaskan bahawa tingkah laku kewargaan organisasi boleh memaksimumkan kecekapan dan produktiviti pekerja dan organisasi dan seterusnya menyumbang kepada keberkesanan kefungsi sebuah organisasi. Ini kerana tingkah laku ini memberikan pekerja keluwesan untuk bekerja melalui pelbagai situasi tidak dijangka, dan ia membantu mereka menangani keadaan stres (Smith, Organ & Near, 1983).

Kajian oleh Organ (1997) telah menghasilkan pelbagai kajian lain menguji peramal-peramal tingkah laku kewargaan organisasi termasuklah kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi keadilan, personaliti dan kepimpinan. Salah satu anteceden tingkah laku kewargaan organisasi yang telah dikenalpasti ialah komitmen organisasi. Komitmen organisasi perlu ada dalam diri seseorang pekerja kerana ia adalah salah satu penentu kepada keberkesanan sesebuah organisasi itu. Sekiranya pekerja mempunyai komitmen yang tinggi maka masalah berkaitan dengan ketidakhadiran ke tempat kerja, kadar pusing ganti kerja serta hasrat untuk meninggalkan organisasi itu adalah rendah dan sebaliknya produktiviti organisasi akan semakin meningkat (Metcalf & Dick, 2002). Kurangnya komitmen organisasi dalam kalangan pekerja akan menyebabkan tingkah laku kewargaan organisasi semakin berkurangan yang seterusnya boleh memberi kesan terhadap prestasi tugas.

Kajian oleh Moorman, Niehoff dan Organ (1993), O'Reilly dan Chatman (1986), Organ dan Ryan (1995), Smith, Organ dan Near (1983) dan Williams dan Anderson (1991) mendapati komitmen organisasi merupakan peramal signifikan tingkah laku organisasi. Komitmen afektif terhadap organisasi merujuk kepada sikap individu mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai organisasi, menerima matlamatnya dan melakukan usaha signifikan dalam pekerjaan (Meyer & Herscovitch, 2001). Komitmen afektif kepada organisasi adalah penentu utama tingkah laku kewargaan organisasi (LePine et al., 2002; Podsakoff et al., 2000). Berkongsi nilai dan matlamat organisasi disertai dengan komitmen afektif kepada organisasi akan meningkatkan kecenderungan keberkesanan tingkah laku dalam pekerjaan.

Cropanzano, Rupp dan Byrne (2003) telah mengkaji hubungan keletihan emosi, komitmen organisasi, niat berhenti kerja, tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi kerja. Kajian ini adalah untuk melihat sama ada keletihan emosi boleh meramal prestasi kerja, tingkah laku kewargaan organisasi dan niat untuk berhenti kerja. Respondennya terdiri daripada pekerja dan penyelia yang bekerja di sebuah hospital di Western United States seramai 204 orang. Responden diminta untuk menjawab Emotional Exhaustion Scale oleh Maslach and Jackson (1981), komitmen organisasi oleh

Allen dan Meyer (1990), Turnover Intention oleh Konovsky dan Cropanzano (1991) dan OCBO oleh Williams dan Anderson (1991). Hasil dapatan menunjukkan bahawa keletihan emosi secara tidak langsung meramal niat secara signifikan berhenti kerja, prestasi kerja, tingkah laku kewargaan organisasi dan juga komitmen organisasi. Selain itu juga keletihan emosi adalah tidak kukuh dalam meramal OCB secara langsung terhadap penyelia.

Ariani (2012) pula telah membuat perbandingan motif tingkah laku kewargaan organisasi antara kakitangan akademik universiti dan pekerja bank di Indonesia yang menunjukkan bahawa kesedaran dalam kalangan pengkaji untuk meneroka konstruk-konstruk atau pembolehubah yang berkaitan dengan sikap kakitangan akademik adalah semakin meningkat.

Kadar Khan dan Mohd Zabid (2012) telah menjalankan kajian hubungan di antara komitmen organisasi, budaya organisasi, kepimpinan, keadilan organisasi dan tingkah laku organisasi dalam kalangan kakitangan akademik di institusi pengajian tinggi di Malaysia. Lima instrumen telah digunakan iaitu Organizational Culture Index (OCI) oleh Wallach (1983), Multifactor Leadership Questionnaire, Distributive Justice Index, Skala Komitmen Organisasi oleh Allen dan Meyer (1990) dan Skala Tingkah laku Kewargaan Organisasi yang dibangunkan oleh Podsakoff dan MacKenzie (1994). Keputusan menunjukkan bahawa komitmen organisasi merupakan peramal yang paling signifikan meramal tingkah laku kewargaan organisasi dalam kalangan kakitangan akademik.

Kajian-kajian tingkah laku kewargaan organisasi juga banyak tertumpu kepada kesan tingkah laku kewargaan organisasi terhadap prestasi individu dan organisasi. Tinjauan literatur mencadangkan bahawa tingkah laku kewargaan organisasi mempengaruhi keberkesanan organisasi (Walz & Niehoff, 1996) dan pengurus selalunya mempertimbangkan tingkah laku kewargaan organisasi apabila menilai prestasi pekerja dan menentukan kenaikan pangkat dan gaji (Podsakoff & MacKenzie, 1997). Podsakoff, Ahearne dan MacKenzie (1997) telah menjalankan kajian melihat hubungan tingkah laku kewargaan organisasi dengan prestasi kerja kumpulan secara kuantiti dan kualiti. Data dikumpulkan daripada 218 responden yang bekerja di kilang kertas di Northeastern United States. Dapatan menunjukkan tingkah laku menolong dan semangat setiakawan mempunyai kesan signifikan terhadap kuantiti prestasi dan tingkah laku menolong juga mempunyai kesan signifikan terhadap kualiti prestasi. Walau bagaimanapun, tiada hubungan signifikan diperoleh untuk hubungan kemurnian sivik dan prestasi.

Rohany Nasir dan rakan-rakan (2011) dalam kajian mereka telah melihat hubungan di antara tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) dan prestasi tugas 450 pekerja di organisasi Behzisty di Iran. Responden kajian

terdiri daripada 230 wanita dan 220 lelaki berusia di antara 18 hingga 57 tahun. Kajian ini juga melihat pengaruh gender, umur, pendidikan dan tempoh perkhidmatan terhadap hubungan di antara TKO dan prestasi tugas. Instrumen yang digunakan dalam kajian iaitu tingkah laku kewargaan organisasi (TKO; Van Dyne et al., 1994) dan skala prestasi tugas diambil daripada Kobe-steel company of Japan (1993) sebagai penilaian terhadap prestasi tugas yang mana instrumen ini menggunakan kaedah penilaian penyelia. Hasil dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara kelima-lima dimensi tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) dengan prestasi tugas. Selain itu, gender dan taraf pendidikan adalah penyederhana antara TKO dan prestasi tugas.

Walaupun jelas bahawa tingkah laku kewargaan organisasi adalah penentu penting keberkesanan, kecekapan, produktiviti dan prestasi keseluruhan organisasi, kajian tentang faktor-faktor khusus yang meningkatkan tingkah laku kewargaan organisasi dalam pelbagai konteks organisasi adalah agak berkurangan (Erturk, 2007). Tingkah laku kewargaan organisasi dalam kalangan kakitangan akademik di organisasi pendidikan tinggi dilihat penting kerana dalam konteks pendidikan tinggi, peranan dan tugas tambahan dilaksanakan bersama dengan tugas rasmi dan selalunya menjadi sebahagian peranan rasmi. Kepelbagaian tugas seorang kakitangan akademik bukan lagi terhad kepada pengajaran dan memberi kuliah tetapi dengan perubahan peranan universiti dalam masyarakat, kakitangan akademik juga perlu terlibat dalam penyelidikan, penyeliaan pelajar dan perundingan dalam pelbagai bidang kepakaran. Perubahan dan transformasi pendidikan tinggi ini dapat dilihat berdasarkan penubuhan Kementerian Pengajian Tinggi pada 2004 dan pengkategorian universiti terpilih sebagai Universiti APEX dan Universiti Penyelidikan. Perkembangan pesat ini menyaksikan pertambahan bilangan institusi pendidikan di Malaysia dengan 44 institusi pendidikan awam dan swasta serta universiti kolej (Fahmi, 2006). Sehubungan itu, kajian untuk mengenalpasti anteceden dan kesan tingkah laku kewargaan organisasi dalam konteks pendidikan tinggi amat perlu untuk meningkatkan keberkesanan institusi pengajian tinggi.

### Objektif Kajian

Secara khusus objektif kajian ini adalah untuk :

1. Menguji hubungan antara komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) dalam kalangan kakitangan akademik Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM);
2. Menguji hubungan antara tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik UKM dan;

3. Menguji hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik UKM;
4. Menguji peranan tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) sebagai mediator dalam hubungan komitmen organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik.

### Metod

#### Responden

Seramai 90 orang (42.7%) terdiri daripada lelaki dan 121 orang (57.3%) adalah perempuan. Responden yang berusia bawah 35 tahun adalah seramai 61 orang (28.9%), 36 hingga 45 tahun adalah seramai 82 orang (38.9%), dan responden berusia 45 tahun ke atas adalah seramai 68 orang (32.2%). Majoriti responden berbangsa Melayu iaitu 199 orang (94.3%), manakala bangsa Cina seramai 7 orang (3.3%), bangsa India seramai 3 orang (1.4%) dan lain-lain bangsa seramai 2 orang (0.9%). Dari segi tempoh perkhidmatan pula, seramai 32 orang (15.2%) berkhidmat kurang dari 5 tahun, 80 orang (37.9%) telah berkhidmat di antara 6 hingga 10 tahun, dan 99 orang (46.9%) telah berkhidmat lebih daripada 11 tahun.

#### Alat Ujian

Terdapat tiga instrumen yang telah digunapakai dalam kajian ini iaitu Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang telah dibina oleh Mowday et al. (1979). Soal selidik ini mengandungi 15 item yang mengukur komitmen organisasi dan menggunakan skala Likert 5-poin dari 1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju.

Organizational Citizenship Behavior Scale (OCB) yang telah dibina oleh Podsakoff dan MacKenzie (1989) mengandungi 20 item dan mengukur lima dimensi iaitu tingkah laku menolong (*altruism*), semangat setiakawan (*sportsmanship*), kemurnian sivik (*civic virtue*), kesopanan (*courtesy*) dan kehematan (*conscientiousness*). Instrumen ini menggunakan skala Likert 5-poin dari 1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju.

Soal selidik Prestasi Tugas telah dibangunkan oleh pengkaji berdasarkan kepada kajian Motowidlo dan Van Scotter (1994) dan Williams dan Anderson (1991). Soal selidik ini mengandungi 26 item dan menggunakan Skala Likert 5-poin dari 1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju.

#### Prosedur Kajian

Metod kajian yang telah digunakan adalah kaedah survei dengan menggunakan soal selidik dalam mengumpulkan data. Pengkaji telah mendapatkan kebenaran untuk menjalankan kajian di tujuh fakulti dan satu pusat pengajian di kampus induk UKM. Borang soal selidik telah diedarkan kepada responden

dan pengkaji telah menerangkan objektif mengapa kajian ini dilaksanakan serta menjelaskan setiap bahagian soal selidik kepada semua responden. Pengkaji telah memberi masa selama dua minggu untuk responden mengisi dan mengembalikan soal selidik tersebut. Tempoh pengedaran soal selidik telah dilakukan daripada 1 November 2012 hingga 30 November 2012.

### Keputusan

Keputusan analisis korelasi mendapati bahawa tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi,  $r = .452$ ,  $k < .01$  (jadual 1). Selain itu juga, terdapat hubungan antara dimensi yang terdapat dalam tingkah laku kewargaan organisasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan kakitangan akademik UKM. Keputusan mendapati bahawa dimensi altruisme mempunyai hubungan dengan komitmen organisasi,  $r = .177$ ,  $k < .01$ . Keputusan juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi kesopanan (*courtesy*) dengan komitmen organisasi,  $r = .172$ ,  $k < .01$ .

Keputusan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi kehematan (*conscientiousness*) dengan komitmen organisasi,  $r = .179$ ,  $k < .01$ . Analisis korelasi juga mendapati bahawa dimensi kemurnian sivik (*civic virtue*) mempunyai hubungan dengan komitmen organisasi,  $r = .352$ ,  $k < .01$ . Dapatan juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi semangat setiakawan (*sportmanship*) dengan komitmen organisasi,  $r = .350$ ,  $k < .01$  (jadual 1).

Jadual 2 menunjukkan bahawa tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) dan prestasi tugas mempunyai hubungan yang signifikan dengan nilai  $r = .578$ ,  $k < .05$ . Keputusan juga menunjukkan setiap dimensi yang terdapat dalam TKO juga mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi tugas iaitu dimensi kesopanan ( $r = .268$ ,  $k < .01$ ), dimensi semangat setiakawan ( $r = .235$ ,  $k < .01$ ), dimensi kehematan ( $r = .487$ ,  $k < .01$ ) dan dimensi kemurnian sivik ( $r = .516$ ,  $k < .01$ ) terhadap prestasi tugas. Walau bagaimanapun, tiada hubungan signifikan di antara dimensi altruisme dan prestasi tugas, ( $r = .087$ ,  $k > .05$ ).

Jadual 1

Keputusan korelasi komitmen organisasi dan TKO

	1	2	3	4	5	6	7
Altruisme (1)	-						
Kesopanan (2)	-0.070	-					
Setiakawan (3)	-0.103	-0.001	-				
Kehematan (4)	-0.015	0.077	0.411*	-			
K. Sivik (5)	0.257*	0.057	0.189*	0.330*	-		
TKO (6)	0.390*	0.375*	0.564*	0.716*	0.633*	-	
Komitmen (7)	0.177*	0.172*	0.350*	0.179*	0.352*	0.452*	-

\*  $k < 0.01$ , dua hujung

Jadual 2

Keputusan korelasi tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas

	1	2	3	4	5	6	7
Altruisme (1)	-						
Kesopanan (2)	-0.070	-					
Setiakawan (3)	-0.103	-0.001	-				
Kehematan (4)	-0.015	0.077	0.411*	-			
K. Sivik (5)	0.257*	0.057	0.189*	0.330*	-		
TKO (6)	0.390*	0.375*	0.564*	0.716*	0.633*	-	
Prestasi (7)	0.087	0.268*	0.235*	0.487*	0.516*	0.578*	-

\*  $k < 0.01$ , dua hujung

Analisis seterusnya mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas ( $r = .354$ ,  $k < .01$ ).

Jadual 3

Hubungan komitmen organisasi dan prestasi tugas

	1	2
Komitmen (1)	-	
Prestasi (2)	0.354*	-

\*  $k < 0.01$ , dua hujung

Seterusnya, peranan tingkah laku kewargaan organisasi diteliti sebagai mediator dalam hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas. Dapatan dalam Jadual 4 menunjukkan bahawa nilai  $R^2$  yang diperolehi bagi model 1 adalah sebanyak .125 iaitu sebanyak 12.5% varians yang menyumbang kepada prestasi tugas manakala nilai  $R^2$  yang diperolehi oleh model 2 adalah sebanyak .345 iaitu sebanyak 34.5% varians yang menyumbang kepada prestasi tugas responden kajian. Perbezaan  $R^2$  antara model 1 dan

model 2 hanya sebanyak .220. Keputusan ini disokong oleh ujian ANOVA dengan nilai F yang diperolehi bagi model 1 adalah  $F(1,209) = 29.951, k < .05$ , manakala nilai F yang diperolehi bagi model 2 adalah  $F(2, 208) = 988.453, k < .05$ . Ini menunjukkan TKO merupakan pembolehubah mediator yang signifikan terhadap hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas.

Jadual 4

Keputusan regresi tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) sebagai mediator antara komitmen organisasi dan prestasi tugas

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig
1 (Constant)	30.498	2.386		12.781	.000
Komitmen	0.229	0.042	0.354	5.473	.000
2 (Constant)	6.323	3.555		1.779	.077
Komitmen	0.075	0.041	0.116	1.852	.065
TKO	0.435	0.052	0.526	8.363	.000

Pembolehubah Terikat: Prestasi Tugas

## Perbincangan

Hasil kajian mendapati bahawa komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi mempunyai hubungan signifikan dalam kalangan kakitangan akademik di UKM. Di samping itu juga, komitmen organisasi berhubungan signifikan dengan kelima-lima dimensi tingkah laku kewargaan organisasi. Dapatan kajian ini menyokong hasil kajian Moorman, Niehoff dan Organ (1993), O'Reilly dan Chatman (1986), Organ dan Ryan (1995), Smith, Organ dan Near (1983) dan Williams dan Anderson (1991). Ini kerana sekiranya pekerja mempunyai komitmen afektif kepada organisasi, ia akan menjadi penentu kepada tingkah laku kewargaan organisasi (LePine et al., 2002; Podsakoff et al., 2000) dan akan meningkatkan kecenderungan keberkesanan tingkah laku dalam pekerjaan.

Dapatan ini juga selari dengan dapatan kajian-kajian lepas oleh Hoffman et al. (2007) dan Aloitabi (2001). Allen dan Meyer (1990; dlm Muchinsky, 2006) yang mengatakan bahawa komitmen organisasi merupakan suatu darjah yang dirasakan oleh pekerja terhadap majikan dan juga organisasinya tempat bekerja. Oleh itu, majikan dan persekitaran pekerja memainkan peranan yang besar kepada komitmen organisasi pekerja terhadap organisasi. Sekiranya suasana kerja harmoni berlaku di dalam organisasi, ini pasti akan mewujudkan komitmen dan tingkah laku kewargaan organisasi dalam kalangan pekerja. Ini seterusnya akan menyumbang kepada peningkatan kualiti dan produktiviti dalam menjalankan pekerjaan. Hubungan antara tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas juga didapati signifikan dalam kajian ini.

Dapatan ini menunjukkan semua dimensi tingkah laku kewargaan organisasi seperti kesopanan, semangat setiakawan, kehematan dan kemurnian sivik berhubung secara signifikan dengan prestasi tugas. Ini menyokong dapatan kajian yang telah dijalankan oleh Rohany Nasir et al. (2011). Tingkah laku-tingkah laku sukarela ini merupakan tingkah laku yang perlu ada dalam kalangan kakitangan akademik untuk mencapai prestasi tugas yang baik. Walau bagaimanapun, keputusan menunjukkan tiada hubungan signifikan antara tingkah laku altruisme dan prestasi tugas. Dimensi altruisme tidak berhubungan signifikan dengan prestasi dalam kalangan kakitangan akademik mungkin disebabkan oleh pekerjaan kakitangan akademik itu sendiri yang kebanyakan tugas dilakukan secara bersendirian dan bukannya berkelompok. Ini kerana setiap kakitangan akademik mempunyai bidang kepakaran yang berbeza-beza di antara satu sama lain.

Seterusnya, hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas adalah positif. Keputusan kajian ini bercanggah dengan dapatan kajian yang diperolehi oleh Ariani (2012) yang mendapati komitmen organisasi tidak berhubungan signifikan dengan prestasi tugas tetapi berhubungan signifikan dengan prestasi kontekstual. Komitmen organisasi merupakan suatu perkara yang penting dan perlu ada dalam diri setiap pekerja, di mana komitmen ini yang menentukan kejayaan pencapaian matlamat dan nilai sesebuah organisasi itu. Porter et al. (1974) mengatakan sekiranya seseorang pekerja itu mempunyai komitmen yang tinggi akan menyebabkan pekerja tersebut terus berusaha mengekalkan keahliannya dalam organisasi. Dapat dilihat kakitangan akademik yang mempunyai komitmen yang tinggi tidak akan bertukar ke institusi pengajian

tinggi yang lain. Apabila seseorang pekerja itu ingin mengekalkan keahliannya dalam organisasi sudah pasti mereka akan mempamerkan prestasi tugas yang terbaik dalam kalangannya.

Kajian ini juga meneliti hubungan antara peranan tingkah laku kewargaan organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi tugas. Bagi model 1, komitmen organisasi merupakan pembolehubah peramal yang signifikan terhadap prestasi tugas. Bagi model 2, komitmen organisasi bukan pembolehubah peramal yang signifikan terhadap prestasi tugas, manakala TKO pula merupakan peramal yang signifikan terhadap prestasi tugas. Kesimpulannya komitmen organisasi bukan merupakan peramal yang signifikan terhadap prestasi tugas tetapi TKO adalah pembolehubah mediator yang signifikan dalam hubungan di antara komitmen organisasi dengan prestasi tugas.

Keputusan kajian mendapati apabila tingkah laku kewargaan organisasi berperanan sebagai mediator, komitmen tidak meramal secara signifikan terhadap prestasi tugas. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian yang telah dijalankan oleh Ariani (2012) yang mendapati bahawa komitmen organisasi hanya berhubungan dengan prestasi kontekstual dan bukannya dengan prestasi tugas. Ini bermaksud dengan kehadiran tingkah laku kewargaan organisasi yang tinggi, prestasi tugas kakitangan akademik akan meningkat. Ini menjelaskan bahawa tingkah laku kewargaan organisasi meramal dengan lebih kuat prestasi tugas berbanding komitmen organisasi.

### **Kesimpulan**

Kajian ini bertujuan menguji hubungan antara komitmen organisasi, tingkah laku kewargaan organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik. Keputusan yang diperolehi menunjukkan bahawa komitmen organisasi, tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) dan prestasi tugas berhubungan secara signifikan antara satu sama lain. Dalam kajian ini juga tingkah laku kewargaan organisasi (TKO) berperanan sebagai pembolehubah mediator antara komitmen organisasi dan prestasi tugas dalam kalangan kakitangan akademik UKM. Dapatan kajian ini memberi implikasi bahawa kakitangan akademik UKM perlu mempunyai komitmen organisasi yang tinggi yang akan menghasilkan tingkah laku sukarela untuk meningkatkan keberkesanan dan prestasi UKM sebagai sebuah universiti penyelidikan. Malahan komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi yang tinggi akan mengelakkan kakitangan akademik mempunyai niat berhijrah ke universiti-universiti lain yang mempunyai bebanan kerja yang kurang.

### **Rujukan**

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, (1), 1-18.
- Alotaibi, A. G. (2001). Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait. *Public Personnel Management*, 30,(3), 363-376.
- Ariani, D. W. (2012). The relationship between social capital, organizational citizenship behavior, and individual performance: An empirical study from banking industry in Indonesia. *Journal of Management Research*, 4,(2), 226-241.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 88,(1), 160-169.
- Erturk, A. (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians: Mediating role of trust in supervisor on the relationship between organizational justice and citizenship behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 12,(3), 257-270.
- Fahmi, Z. F. (2006). Quality assurance system in higher education. Lembaga Akreditasi Negara. Retrieved 2 November 2009, <http://siteresources.worldbank.org>.
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., & Meriac, P. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92,(2), 555-566.
- Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76,(5), 698-707.
- LePine, J., Erez, A., & Johnson, D. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Metcalfe, B., & Dick, G. (2002). Is the force still with her? Gender and commitment in the police. *Woman in Management Review*, 17,(8), 392-403.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Kadar Khan, K. S., & Mohd Zabid. (2012). The mediating effect of organizational commitment in the organizational culture, leadership and

- organizational justice relationship with organizational citizenship behavior: A study of academicians in private higher learning institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 3,(8), 83-91.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., & Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behaviors: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79,(4), 475-480.
- Mowday, R. T., Steer, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organisational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work* (8<sup>th</sup>. Ed.). USA: Thomson Wadsworth.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: Its construct clean-up time. *Human Performance*, 10,(2), 85-97.
- Organ, D., & Ryan K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3,(1), 351-363.
- 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), 262-70.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1989). A second generation measure of organizational citizenship behavior. Working Paper. Indiana University.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). The impact of organizational citizenship in organizational performance: Review and suggestion for future research. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organization citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59,(5), 603-609.
- Rohany Nasir, M. S. Mohammadi, Wan Shahrazad., W. S., Fatimah, O., Khairudin, R., & Halim, F. (2011). Relationship between organizational citizenship behavior and task performance. *The Social Sciences*, 6,(4), 307-312.
- Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Wallach, E. (1983). Individuals and organization: The cultural match. *Training and Development Journal*, 12, 26-36.
- Walz, S., & Niehoff, P. (1996). Organizational citizenship behaviors and their effect on commitment effectiveness in limited-menu restaurants. Paper presented at Academy of Management Meetings, Cincinnati, Ohio.
- Williams, L., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.