

Peranan Kepimpinan Transformasi Terhadap Pemeraksanaan Psikologi dan Kepuasan Kerja

Nurshahira Ibrahim
Universiti Kebangsaan Malaysia
Emel: n.shahiraibrahim@gmail.com

Mohammad Hafeez Bin Md Ramli
Jabatan Pendidikan Politeknik dan Kolej Komuniti
Emel: hafeez.ramli@moe.gov.my

Azman Ismail
Universiti Kebangsaan Malaysia
Emel: azisma08@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to evaluate the direct relationship of transformational leadership that focuses on the idealized influence and intellectual stimulation as a dependent variable in the relationship between the psychological empowerment and job satisfaction. The sample of this study consists of 100 employees working in the Islamic financial sector, Malaysia using the survey method. The hypothesis was tested using path analysis model Smart Partial Least Squares (SmartPLS). The findings show that idealized influences have significant relationships with psychological empowerment, idealized influences have significant relationships with job satisfaction, intellectual stimulation have significant relationships with psychological empowerment and psychological empowerment have significant relationships with job satisfaction. Overall, the findings have confirmed that the interaction of idealized influences and intellectual stimulation in transformational leadership is an important predictor in the relationship between psychological empowerment and job satisfaction.

Keywords: Transformational leadership, psychological empowerment, job satisfaction

Abstrak

Tujuan kajian ini adalah untuk menilai hubungan secara langsung iaitu interaksi kepimpinan transformasi yang menfokuskan pengaruh ideal dan rangsangan intelektual sebagai pemboleh ubah bersandar dalam perhubungan antara pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja. Sampel kajian ini terdiri daripada 100 pekerja yang bekerja di sektor kewangan Islam, Malaysia dengan menggunakan kaedah kaji selidik. Hipotesis diuji menggunakan analisis model laluan Smart Partial Least Squares (SmartPLS). Dapatan kajian menunjukkan pengaruh ideal mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemeraksanaan psikologi, pengaruh ideal mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, rangsangan intelektual mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemeraksanaan psikologi dan pemeraksanaan psikologi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini telah mengesahkan bahawa interaksi pengaruh ideal dan rangsangan intelektual dalam kepimpinan transformasi merupakan peramal yang penting dalam perhubungan antara pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, kepuasan kerja

1.0 Pengenalan

Pemimpin transformasi merupakan satu proses kerjasama sepasukan di antara pemimpin dan pengikut untuk mengubah nilai-nilai, matlamat, motivasi dan moral sehingga berupaya menjana hasil yang positif sama ada dari segi peribadi mahupun organisasi (Bilal, 2017; Sahar & Tariq, 2017; Savovic, 2017). Dalam organisasi, perubahan ini membuktikan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai keupayaan dan kemahiran dalam memotivasikan para pekerja untuk membentuk cara pemikiran baru, mewujudkan persekitaran yang kondusif dan berupaya memusnahkan stereotaip yang negatif dalam kalangan pekerja (Savovic 2017; 2012). Dari segi persekitaran global, kepimpinan transformasi dilihat berupaya merentasi sempadan budaya apabila ianya mampu menghadapi setiap putaran masa berdasarkan kepada perkembangan, perubahan, dan krisis. Sebagai contoh, meskipun dunia menghadapi kepantasan perubahan dalam teknologi terutamanya dalam ICT, peningkatan daripada masyarakat atau pelanggan mengenai kualiti perkhidmatan yang diterima memerlukan organisasi menjadi lebih inklusif dalam penyediaan perkhidmatan sehingga memerlukan organisasi lebih menfokuskan kepada prestasi, perkongsian dan kerjasama antara berbagai organisasi. Keadaan ini mendesak kedua-dua sektor swasta mahupun kerajaan memastikan pengurusan penjarangan yang dijalankan berkesan, keperluan untuk melakukan transformasi secara besar-besaran dalam organisasi dan mengatasi tekanan ekonomi atau kewangan (Zaharah, Abu & Nazri, 2009) tetapi pemimpin yang berteraskan kepimpinan transformasi masih berupaya menangani perubahan-perubahan ini dan dapat membawa organisasi yang diterajuinya ke arah kecemerlangan.

Implikasi kepimpinan transformasi dalam fungsi organisasi ini memperlihatkan seorang pemimpin itu sentiasa menetapkan matlamat yang mencabar, memberi harapan dan keyakinan kepada pekerja dan menunjukkan bahawa usaha mereka dapat mewujudkan masa depan yang memberi manfaat kepada semua orang di seluruh organisasi (Yadav & Agrawal, 2017). Situasi ini secara tidak langsung mengalakkan pemimpin memperkuatkan pelaksanaan kepimpinan transformasi untuk mengekalkan kelangsungan dan daya saing mereka. Bertepatan dengan konsep yang diketengahkan oleh Burns (1978) dan Bass dan Avolio (1994) yang memperkenalkan kepimpinan transformasi mempunyai empat elemen utama iaitu; pengaruh ideal, pertimbangan individu, rangsangan intelektual dan inspirasi motivasi, namun kertas kerja ini hanya menfokuskan kepada dua elemen sahaja iaitu pengaruh ideal dan rangsangan intelektual. Pengaruh ideal sering merujuk kepada seseorang pemimpin mempunyai kebolehan tersendiri menjadi sebagai model peranan dalam kalangan pengikut yang mana ia dapat meningkatkan rasa hormat, percaya dan kesetiaan pengikut terhadap kepimpinannya. Selain itu, rangsangan intelektual merujuk kepada seorang pemimpin sering mengalakkan pengikutnya menggunakan kreativiti dan inovasi mereka dalam menyelesaikan sesuatu permasalahan dengan cara mengandaikan persoalan, merangka semula permasalahan dan mencari pendekatan yang baru (Aghashahi, Davarpana,

Omar, & Sarli, 2013; Gao, Bai & Shi, 2011; Shurbagi, 2014). Pendekatan ini dapat meningkatkan potensi pekerja dalam organisasi kerana mereka akan menggunakan sepenuh kemahiran dalam membuat sesuatu kerja.

Oleh kerana peri pentingnya kepimpinan transformasi dalam firma, ramai sarjana telah menjalankan penyelidikan terutama dalam kepimpinan transformasi di organisasi (Adnan & Mubarak, 2010; Krishna, 2011; Mahmood & Soheylla, 2012; Xue & Wei, 2015). Agak mengejutkan apabila kajian yang dilaksanakan baru-baru ini mendapati bahawa peranan kepimpinan transformasi dalam pengaruh ideal dan rangsangan intelektual terhadap pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi secara langsung (Aamir & Du Jiangou, 2016; Balaji & Krishnan, 2014; Reza, 2016; Sang, Chin, Muhamad, & Owee, 2016; Xue & Wei, 2015). Menurut Mazaheri dan Owrak (2014) mendefinisikan pemeraksanaan psikologi sebagai kemampuan pemimpin untuk mewakili kuasa kepada pengikut dalam menguruskan fungsi organisasi manakala kepuasan kerja pula ditakrifkan sebagai tindak balas emosi terhadap pemahaman berkenaan keperluan dana yang organisasi tawarkan kepada pekerja (Rast & Tourani, 2012). Faktor pemilihan seseorang pemimpin dalam mengamalkan gaya kepimpinan transformasi dalam organisasi adalah tindakan yang sangat bijak kerana ia boleh mengekalkan pekerja yang mahir dan terus setia memberi komitmen untuk organisasi. Secara tidak langsung, ia boleh meningkatkan prestasi pengurus, pekerja dan organisasi sekaligus dapat mewujudkan kemahiran interpersonal positif dalam kalangan pemimpin dan pengikut (Lussier & Achuar, 2013).

Walaupun sifat perhubungan ini adalah sangat penting, namun kebanyakan kajian lepas hanya mengenal pasti proses dan kesan pelaksanaan kepimpinan transformasi tanpa menjelaskan secara terperinci mekanisma yang memberi impak kepada pengikut (Saeed, Hashmi, Lodhi, Ahmad, Arshad, & Ahmad, 2013 & Shah, Nisa, Rehman & Rehman, 2011). Kebanyakan sarjana berpendapat bahawa keadaan ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor: Pertama, kajian lepas terlalu banyak menghuraikan ciri-ciri dalam kepimpinan transformasi seperti, perbincangan bersifat konseptual tentang takrif, jenis, tujuan dan kepentingan kepimpinan ini. Kedua, kajian lepas menjalankan kaedah kaji selidik yang ringkas untuk menerangkan perbezaan pandangan responden berkaitan amalan kepimpinan transformasi. Ketiga, kajian lepas lebih banyak menjalankan kaedah korelasi mudah untuk menentukan kekuatan perhubungan di antara kepimpinan transformasi dan pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja, dan tidak banyak tumpuan yang diberikan penekanan kepada kepentingan pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja dalam membangunkan model kepimpinan transformasi. Justeru itu, keadaan ini mendorong para pengkaji untuk meneroka secara mendalam sifat perhubungan ini.

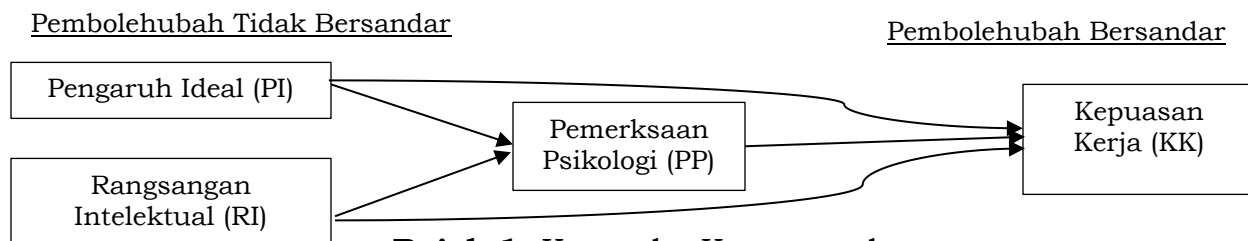
Kajian ini mempunyai lima objektif utama: Pertama, menilai perhubungan di antara pengaruh ideal dan pemeraksanaan psikologi. Kedua, menilai perhubungan di antara pengaruh ideal dan kepuasan kerja. Ketiga, menilai perhubungan di antara rangsangan intelektual dan pemeraksanaan psikologi.

Keempat, menilai perhubungan di antara rangsangan intelektual dan kepuasan kerja. Kelima, menilai perhubungan di antara pemerkasaan psikologi dan kepuasan kerja.

2.0 Ulasan Literatur

Beberapa kajian lepas telah dilaksanakan menggunakan model kesan langsung bagi mengkaji peranan kepimpinan transformasi dalam organisasi yang berbeza. Sebagai contoh, kajian oleh Aamir dan Jiangou (2016) menggunakan 250 pekerja Industri Tekstil yang berbeza di Pakistan, kajian oleh Lan dan Chong (2015) menggunakan 274 pekerja pengurusan atasan syarikat yang terletak di China, kajian Reza (2016) menggunakan 108 orang pekerja yang bekerja di Bandar Pol-e Dokhtar, kajian Balaji dan Krishnan (2014) telah mengkaji tentang amalan kepimpinan berdasarkan 113 pekerja wanita Syarikat Pemasaran Rangkaian di Selatan India, kajian Sang et al. (2016) melibatkan 200 pekerja yang bekerja di Hospital Swasta dan Kerajaan di Malaysia dan kajian Xue dan Wei (2015) yang menggunakan 274 pekerja pengurusan atasan syarikat di China. Dapatan kaji selidik ini melaporkan bahawa peranan kepimpinan transformasi yang diaplikasikan oleh seorang pemimpin organisasi berupaya meningkatkan rasa bermakna, cekap, boleh membuat keputusan dan memberi impak yang positif kepada pekerja dalam melaksanakan tugas dan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Dapatan kajian di atas adalah selaras dengan saranan-saranan yang dikemukakan oleh teori kepimpinan transformasi. Sebagai contoh, Burns (1978) teori kepimpinan transformasi menekankan bahawa persefahaman pemimpin dan pengikut dalam menguruskan fungsi organisasi boleh meningkatkan moraliti mereka. Kedua, Bass (1985) teori kepimpinan transformasi menegaskan bahawa interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam menguruskan fungsi organisasi boleh memberi inspirasi kepada pengikut melampaui kepentingan diri mereka untuk menyokong kepentingan organisasi. Manakala, George B. Graen and Mary Uhl-Bien (1995) teori pertukaran pemimpin (LMX) menerangkan bahawa pembelajaran adalah dipengaruhi oleh corak perhubungan di antara ketua dan pengikut. Sebagai contoh, seorang ketua mampu mempengaruhi pengikutnya dari sudut tanggungjawab, membuat keputusan dan prestasi kerja. Amalan perhubungan ini boleh meningkatkan produktiviti, kepuasan kerjaya dan motivasi pengikutnya (Lunenburg, 2010). Berdasarkan perbincangan di atas, maka hipotesis-hipotesis yang telah diuji ialah:



Rajah 1: Kerangka Konseptual

H_{1a}: Pengaruh ideal mempunyai hubungan dengan pemerkasaan psikologi.

H_{1b}: Pengaruh ideal mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

H_{1c}: Rangsangan intelektual mempunyai hubungan dengan pemerkasaan psikologi

H_{1d}: Rangsangan intelektual tidak mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

H_{1e}: Pemerkasaan psikologi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

3.0 Metodologi Kajian

Kaedah keratan rentas telah digunakan dalam kajian ini kerana ia membenarkan pengkaji menggabungkan dapatan daripada kajian literatur tentang pementoran dan kajian soal selidik sebagai prosedur utama dalam pengumpulan data kajian. Kaedah ini berupaya membantu pengumpulan data yang tepat, mengelakkan wujudnya unsur bias, dan meningkatkan kualiti data yang dikumpulkan (Sekaran & Bougie, 2010).

Kajian ini dilaksanakan dalam sektor kewangan Islam di Malaysia. Borang soal selidik mengandungi empat bahagian utama. Pertama, maklumat peribadi responden. Kedua, kepimpinan transformasi diukur dengan menggunakan item yang diubahsuai daripada literatur kajian berkenaan kepimpinan transformasi (Norazzah, 2015; Mills, 2007). Ketiga, pemerkasaan psikologi telah diukur menggunakan item yang telah diubahsuai daripada kajian literature (Baggett, 2015). Akhir sekali, kepuasan kerja telah diukur menggunakan item yang telah diubahsuai daripada kajian literature kepuasan kerjaya (War, Cook & Wall, 1979).

Pengkaji telah mengedarkan 200 borang soal-selidik kepada pekerja sektor kewangan Islam dan hanya 117 soal-selidik yang telah dijawab dengan lengkap. Manakala hanya 100 soal-selidik yang boleh digunakan bagi prosedur menganalisis data dijalankan. Kaedah persampelan mudah telah dipilih kerana pihak pengurusan tidak dapat memberikan senarai nama pekerja yang berdaftar di organisasi kajian atas sebab sulit dan rahsia. Keadaan ini tidak mengizinkan para pengkaji untuk memilih responden menggunakan kaedah rawak. Responden kajian ini menjawab borang soal selidik tersebut dengan persetujuan dan kerelaan mereka sendiri.

Pakej perisian SmartPLS versi 3.0 telah digunakan untuk menganalisis data borang soal selidik kajian. Pengkaji telah memilih untuk menggunakan pakej statistik ini kerana ia mempunyai beberapa kelebihan iaitu mampu membuat analisis data secara serentak terhadap model pengukuran sama ada reflektif atau/dan formatif melalui analisis laluan, tidak memerlukan data yang bertaburan normal dan berupaya menganalisis data yang mempunyai persampelan kecil (Hair, Hult, Sarstedt & Ringle, 2017).

4.0 Dapatan Kajian

Daripada 200 set borang soal selidik yang diedarkan, hanya 100 sampel boleh digunapakai yang merangkumi 50% daripada keseluruhan sampel. Ciri-ciri responden kebanyakannya adalah lelaki (53%), berumur di antara 25 – 34 tahun

(43%), berjawatan kumpulan pelaksana (52%), majority daripada jabatan khidmat pendeposit & operasi (27%), tempoh perkhidmatan kurang daripada 5 tahun (44%), memiliki taraf pendidikan Ijazah (39%), keseluruhannya berkhidmat di Ibu Pejabat (100%), jenis perkhidmatan adalah tetap (75%), majoritinya adalah berkahwin (64%) dan gaji di antara RM1000–RM2499 (49%).

Keputusan analisis kesahan dan kebolehpercayaan konstruk menunjukkan bahawa nilai muatan faktor bagi setiap item adalah melebihi 0.7, pengaruh ideal (0.71-0.87), rangsangan intelektual (0.76-0.90), pemerckasaan psikologi (0.74-0.88) dan kepuasan kerja (0.71-0.85). Ini menunjukkan bahawa item-item bagi setiap konstruk telah mencapai piawai analisis kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan (Hair et al., 2017). Seterusnya, setiap konstruk mempunyai nilai kebolehpercayaan komposit yang melebihi 0.80, pengaruh ideal (0.93), rangsangan intelektual (0.94), pemerckasaan psikologi (0.93) dan kepuasan kerja (0.95). Ini bererti skala pengukuran mempunyai ketekalan dalaman yang tinggi (Hair et al., 2017).

Keputusan ujian kesahan konvergen (AVE) menunjukkan bagi setiap konstruk melebihi 0.5, pengaruh ideal (0.61), rangsangan intelektual (0.73), pemerckasaan psikologi (0.69) dan kepuasan kerja (0.65). Ini menunjukkan bahawa konstruk-konstruk kajian mampu menerangkan purata perubahan di antara item-item (Hair et al., 2017). Keputusan ujian diskriminan pula menunjukkan bahawa nilai Heterotrait-monotrait (HTMT) bagi setiap konstruk adalah kurang daripada nilai kritikal yang diperlukan iaitu 0.85 (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Ini bermakna konstruk-konstruk kajian telah memenuhi kriteria kesahan diskriminan yang telah di tetapkan (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009; Hair et al., 2017).

Keputusan ujian bagi konstruk pula menunjukkan bahawa nilai min bagi pemboleh ubah kajian adalah bermula dari 5.54 ke 5.81, bererti pengaruh ideal, rangsangan intelektual, pemerckasaan psikologi dan kepuasan kerja berada di antara tahap tinggi (4) dan sangat tinggi (7). Sementara itu, nilai ujian faktor inflasi varian (VIF) bagi setiap hubungan tersebut a) antara pemboleh ubah bebas (contoh: pengaruh ideal) dengan pemboleh ubah bersandar (contoh: pemerckasaan psikologi) adalah 2.5, b) antara pemboleh ubah bersandar (contoh: rangsangan intelektual) dengan pemboleh ubah bersandar (contoh: pemerckasaan psikologi) adalah 2.5, c) antara pemboleh ubah bersandar (contoh: pengaruh ideal) dengan pemboleh ubah bebas (contoh: kepuasan kerja) adalah 2.6, d) antara pemboleh ubah bersandar (contoh: rangsangan intelektual) dengan pemboleh ubah bebas (contoh: kepuasan kerja) adalah 3.2 dan e) antara pemboleh ubah bersandar (contoh: pemerckasaan psikologi) dengan pemboleh ubah bebas (contoh: kepuasan kerja) adalah 2.4. Nilai-nilai ini adalah kurang daripada 5, ia mengesahkan bahawa data kajian bebas daripada kolineariti yang serius (Hair et al., 2017). Secara keseluruhannya, hasil analisis faktor kesahan mengesahkan bahawa instrumen bagi kajian ini telah memenuhi kriteria kesahan dan kebolehpercayaan.

5.0 Hasil Kajian Terhadap Hipotesis Kajian

Jadual 1 menunjukkan bahawa hasil pengujian hipotesis kajian bagi model kesan langsung H_{1a} (PI \rightarrow PP), H_{1b} (PI \rightarrow KK), H_{1c} (RI \rightarrow PP), H_{1d} (RI \rightarrow KK) dan H_{1e} (PP \rightarrow KK). Dapatan pengujian hipotesis bagi kesemua hipotesis adalah seperti berikut: pertama, hasil pengujian hipotesis kajian bagi H_{1a} (PI \rightarrow PP) mengesahkan bahawa pengaruh ideal mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemeraksanaan psikologi ($\beta=0.24$; $t=2.24$), bererti H_{1a} diterima. Manakala, dari segi kekuatan model pengaruh ideal telah menyumbang sebanyak $R^2 = 58\%$ terhadap perubahan dalam pemeraksanaan psikologi. Kedua, hasil pengujian hipotesis bagi H_{1b} (PI \rightarrow KK) telah mengesahkan bahawa pengaruh ideal mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja ($\beta=0.26$; $t=1.99$), bererti H_{1a} diterima. Bagi kekuatan model, kemasukan pengaruh ideal telah menyumbang sebanyak $R^2 = 54\%$ terhadap perubahan dalam kepuasan kerja. Ketiga, hasil pengujian hipotesis kajian bagi H_{1c} (RI \rightarrow PP) mengesahkan bahawa rasangan intelektual mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemeraksanaan psikologi ($\beta=0.56$; $t=6.15$), bererti H_{1c} diterima. Manakala, dari segi kekuatan model rangsangan intelektual telah menyumbang sebanyak $R^2 = 58\%$ terhadap perubahan dalam pemeraksanaan psikologi. Keempat, hasil pengujian hipotesis kajian bagi H_{1d} (RI \rightarrow KK) mengesahkan bahawa rangsangan intelektual mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja ($\beta=0.24$; $t=1.41$), bererti H_{1d} ditolak. Manakala, dari segi kekuatan model rangsangan intelektual telah menyumbang sebanyak $R^2 = 54\%$ terhadap perubahan dalam kepuasan kerja. Kelima, hasil pengujian hipotesis kajian bagi H_{1e} (PP \rightarrow KK) mengesahkan bahawa pemeraksanaan psikologi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja ($\beta=0.32$; $t=2.20$), bererti H_{1e} diterima. Manakala, dari segi kekuatan model pemeraksanaan psikologi telah menyumbang sebanyak $R^2 = 54\%$ terhadap perubahan dalam kepuasan kerja. Oleh yang demikian, berdasarkan keputusan ini mengesahkan bahawa pengaruh ideal dan rangsangan intelektual berupaya bertindak sebagai peramal yang penting terhadap pemeraksanaan psikologi dan kepuasan kerja dalam organisasi kajian.

Jadual 1: Keputusan Pengujian Hipotesis H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}

Hipotesis	Hubungan Pemboleh Ubah	β	t-statistik	R ²	Keputusan
H _{1a}	PI → PP	0.24	2.24	0.58	Disokong
H _{1b}	PI → KK	0.28	1.99	0.55	Disokong
H _{1c}	RI → PP	0.56	6.15	0.58	Disokong
H _{1d}	RI → KK	0.24	1.41	0.55	Ditolak
H _{1e}	PP → KK	0.32	2.20	0.55	Disokong

Nilai *t* menentukan tahap signifikan sesuatu hubungan, iaitu **t*>1.96 (p<0.05); ***t*>2.58 (p<0.01); ****t*>3.29 (p<0.001) (Hair et al. 2014; Henseler et al. 2009).

Lanjutan daripada pengujian hipotesis di atas, Jadual 2 pula menunjukkan ujian kesan saiz (f^2) dan ramalan relevan (Q^2) yang telah dilaksanakan. Hasil ujian bagi saiz kesan menunjukkan nilai f^2 bagi keseluruhan hubungan adalah lebih besar dari 0.02 (Hair et al., 2017), iaitu dari 0.037-0.30. Ini mengesahkan bahawa pemboleh ubah bebas memberi kesan yang sederhana ke atas pemboleh ubah bersandar. Seterusnya, penilaian bagi ramalan relevan Q^2 pula menunjukkan bahawa tahap relevan Q^2 model ini di antara 0.32 hingga 0.35 ini menunjukkan bahawa nilai Q^2 lebih besar daripada 0 ia telah membuktikan bahawa konstruk pemboleh ubah bebas berupaya memberi ramalan kesan yang relevan terhadap konstruk pemboleh ubah bersandar (Hair et al., 2017).

Jadual 2: Keputusan Pengujian Kesan Saiz (f^2) dan Ramalan Relevan (Q^2)

Hipotesis	Hubungan Pemboleh Ubah	f^2	Tahap (Saiz Kesan)	Q^2
H _{1a}	PI → PP	0.054	Kecil	0.35
H _{1b}	PI → KK	0.054	Kecil	0.32
H _{1c}	RI → PP	0.300	Sederhana	0.35
H _{1d}	RI → KK	0.037	Kecil	0.32
H _{1e}	PP → KK	0.095	Kecil	.032

6.0 Perbincangan

Kajian ini telah mencadangkan kerangka konseptual berdasarkan sorotan literatur tentang kepimpinan transformasi. Analisis pengesanan faktor menunjukkan bahawa instrumen kajian ini mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi. Keputusan analisis model laluan SmartPLS

mengesahkan bahawa perhubungan antara pengaruh ideal dan rangsangan intelektual dalam kepimpinan transformasi berupaya meningkatkan pemerkasaan dan kepuasan kerja secara empirikal, dapatan ini konsisten dengan kajian lepas seperti Aamir dan Jiangou (2016), Lan Chong (2015), Reza (2016), Balaji & Krishnan (2014), Sang et al. (2016) dan Xue & Wei (2015). Dapatan pengujian hipotesis kajian ini menyokong saranan-saranan yang dikemukakan oleh prinsip-prinsip dan teori-teori kepimpinan transformasi iaitu teori kepimpinan transformasi oleh Burns (1978) dan Bass (1985) dan *Leader-Member Exchange Theory (LMX)*. Oleh yang demikian, dalam usaha untuk mengukuhkan kajian ini, kajian akan datang perlu mengambil kira aspek-aspek berikut: Pertama, data perlu dikumpulkan lebih daripada satu organisasi kerana ia boleh menunjukkan keputusan yang sama atau berbeza. Kedua, akan menekankan dimensi-dimensi bagi setiap pembolehubah untuk melihat perhubungan langsung dan ketiga, akan dijalankan dengan mengambil kira pembolehubah lain sebagai pembolehubah bersandar. Seterusnya, hasil kajian ini boleh digunakan sebagai panduan pihak pengurusan untuk menambah baik bentuk dan pengurusan kepimpinan organisasi. Secara keseluruhannya, kajian ini dapat memberi impak yang positif sekiranya penambahbaikan pengamalan kepimpinan transformasi diterapkan dalam kalangan pengurusan dan ketua jabatan supaya matlamat organisasi dapat dicapai seiring dengan perkembangan interpersonal bagi setiap pekerja.

7.0 Kesimpulan

Hasil kajian ini mengesahkan bahawa pengaruh ideal dan rangsangan intelektual bertindak sebagai penentu yang penting dalam pemerkasaan psikologi dan kepuasan kerja. Keputusan ini telah menyokong kajian-kajian dalam kepimpinan transformasi yang kebanyakannya diterbitkan dalam organisasi Barat dan Timur. Di samping itu, hasil kajian ini menunjukkan bahawa keupayaan pemimpin mengamalkan gaya kepimpinan transformasi dalam merancang dan melaksanakan fungsi organisasi akan mendorong hasil yang positif terhadap pekerja (contohnya, kecekapan, prestasi, kepuasan, komitmen, kepercayaan, dan nilai-nilai moral positif). Oleh itu, hasil yang positif boleh membawa kepada daya saing organisasi yang dapat dikekalkan dan dipertingkatkan dalam era ekonomi global.

Rujukan

- Aamir, M. S. K. & Jianguo, D. (2016). Relationship between transformational leadership style and organizational commitment: mediating effects of psychological empowerment. *Journal of Business and Finance Management Research*, 1(1), 001-015.
- Adnan, R. & Mubarak, H. H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1(1), 29-38.
- Aghashahi, B., Davarpanah, A., Omar, R. & Sarli, M. (2013). The relationship between leadership style and organizational commitment: a survey in a Malaysian contact centre. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 2(11): 01-07.
- Baggett, G.M. (2015). Transformational leadership and psychological empowerment of teachers. *Ph.D Dissertation*. University of Alabama.
- Balaji, M. & Krihsnan, V. R. (2014). Impact of transformational leadership on empowerment; mediating role of social identity. *International Journal on Leadership*, 2(1), 34-42.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press New York. NY
- Bass, B.M. & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Thousand Oaks. CA
- Bilal. E.T. (2017). The effects of transformational leadership on organizational performance – A theoretical approach. *Proceedings of The 11th International Management Conference “The Role of Management in the Economic Paradigm of the XXIst Century”*. Bucharest, Romania, November 2nd-4th, 2017.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row New York. NY.
- Gao, F. Y., Bai, S. & Shi, K. (2011). The effects of transformational leadership in Chinese family business how should family business lead their family employees? *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(3), 218-224.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). "The Relationship-based approach to leadership: Development of LMX theory of leadership over 25 years:

- Applying a multi-level, multi-domain perspective". *Leadership Quarterly* 6 (2): 219–247. doi:10.1016/1048-9843(95)90036-5.
- Hair J. F., Hult G. T., Sarstedt M. & Ringle C. M. (2017). *A Primer Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc, America.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing* 20, 277–320.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of Academic Marketing Science* 43, 115–135.
- Krishna, Y.R. (2011). Effects of transformational leadership on team performance. *International Journal Business, Management, Economic and Research*, 2(1), 152-157.
- Lan, X.M. & Chong, W.Y. (2015). The mediating role of psychological empowerment between transformational leadership and employee work attitudes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172, 184 – 19. Doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.353.
- Lunenburg, F. (2010). Leader-Member Exchange Theory: Another Perspective on the Leadership Process. *Internaitonal Journal of Management, Business & Administration*. (13), 1-5.
- Lussier, R.N. & Achua, C.F. (2013). *Leadership: Theory, application & skill development (5th ed)*. South-Western Cengage Learning.
- Mahmood, G. & Soheylla, Y. (2012). A study of relationship between transformational leadership and personnel creativity in higher education centers. *World Applied Sciences Journal*, 17(6), 684-693.
- Mazaheri, S. & Owraq, N. (2014). Role of transformational leadership in improving psychological empowerment of employees of al-zahra university of Tehran. *MAGNT Research Report*, 2(7), 904-913
- Mills, G.E. (2007). Transformational Leadership And Employee Retention: An Exploratory Investigation Of The Four Characteristics. *Ph.D Dissertation*. Capella University.
- Nor Azzah Kamri. (2015). *Etika Pengurusan Islam aplikasi dan Implikasi*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

- Rast, S. & Tourani, A. (2012). Evaluation of Employees' Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal OF Business and Social Science*, 3(7), 91-100.
- Reza, H. (2016). The relationship between managers' communication skills and teachers' psychological empowerment in education. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8(2S), 170-190.
- Saeed, D., Hashmi, A., Lodhi, R.N., Ahmad, M., Arshad, H.M. & Ahmad, M.A. (2013). The effects of transformational leadership on organizational commitment with a mediating effects of psychological empowerment. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(6), 28-36.
- Sahar. Q. & Tariq. D.J. (2017). Transformational leadership and employee attributes. *College of Management Sciences*, XII, (2).
- Sang, L.C., Chin, F.G., Muhamad, B.H.A., & Owee, K.T. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(73), 1-14.
- Savović, S. (2012). The importance of post-acquisition integration for value creation and success of mergers and acquisitions. *Economic Horizons*, 14(3), 195-207. doi: 10.5937/ ekonhor1203193S
- Savović, S. (2017). The impact of the dimensions of transformational leadership on the pos-acquisition performance of the acquired company. *Economic Horizons*, Vol. 19(2), 97109.
- Sekaran, U. & R. Bougie. (2010). *Research methods for business - A Skill-Building Approach*. 5th ed. Southern Gate, Chichester, John Wiley & Sons, Inc.
- Shah, T.A., Nisar, M., Rehman, K. & Rehman, I. (2011). Influence of transformational leadership on employee's outcomes: mediating role of empowerment. *African Journal of Business Management*, 5(21), 8558-8566
- Shurbagi, A.M.A. (2014). The relationship between transformational leadership and organisational commitment in national oil corporation of Libya. *3rd International Conference on Humanities, Economics and Geography*, Abu Dhabi (UAE), March 19-20.

- War, P., Cook, J. & Wall, Toby. (1972). Scales for the measurement of some work attitude and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129-148.
- Xue, M. L. & Wei, Y.C. (2015). The mediating role of psychological empowerment between transformational leadership and employee work attitudes. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 172, 184-191.
- Yadav, S. & Agrawal, D.V. (2017). Challenges face by transformational leader and suggestions to solve the challenges. *International Journal of Research in IT and Management (IJRIM)*, Vol. 7(5). 34-43.
- Zaharah, H., Abu, D.S. & Nazri, M. (2009). *Kepimpinan beretika dan kecermerlangan organisasi dalam perkhidmatan awam*. MALIM, Bil. 10.