

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



**KEPIMPINAN TRANSFORMASI, ETIKA KERJA ISLAM, DAN
TINGKAH LAKU KERJA INOVATIF DI SEKTOR AWAM:
PEMERKASAAN PSIKOLOGI SEBAGAI PENGANTARA**

RINA DARMA SURYA



**DOCTOR OF PHILOSOPHY
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2019**

**KEPIMPINAN TRANSFORMASI, ETIKA KERJA ISLAM, DAN
TINGKAH LAKU KERJA INOVATIF DI SEKTOR AWAM:
PEMERKASAAN PSIKOLOGI SEBAGAI PENGANTARA**



UUM
Oleh
RINA DARMA SURYA
Universiti Utara Malaysia

**Tesis yang diserahkan kepada
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,
Universiti Utara Malaysia,
untuk Memenuhi bagi Ijazah Doktor Falsafah**

Kebenaran Merujuk

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengurniaan Ijazah Doktor Falsafah daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya dengan ini bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik perlulah mendapat kebenaran daripada Penyelia Tesis atau Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business terlebih dahulu. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika rujukan terhadap tesis ini dilakukan.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada secara sebahagian atau sepenuhnya hendaklah dipohon melalui:



Dekan
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM Sintok
Kedah Darul Aman
Malaysia

Abstrak

Kajian ini menyelidik hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif dalam konteks sektor awam di Kerajaan Aceh, Indonesia. Kajian ini turut meneliti kesan penyederhanaan etika kerja Islam dan kesan pemeraksanaan psikologi sebagai pengantara ke atas hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Kajian ini didorong oleh dapatan yang tidak tekal dalam kajian lepas tentang hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Ketidaktekalan dapatan ini mencetuskan aliran penyelidikan baharu yang menunjukkan kepentingan untuk mengkaji kesan pemboleh ubah yang berpotensi dalam menjelaskan sesuatu hubungan. Justeru, bagi tujuan tersebut, kajian ini telah mengambil teori yang berbeza termasuk teori kepemimpinan transformasi, teori kontingensi, dan model kognitif pemeraksanaan untuk memetakan dan memposisikan hubungan antara pemboleh ubah dalam kerangka konsep. Sebanyak 281 borang soal selidik telah dihantar secara langsung kepada pengurus pertengahan di Kerajaan Negeri Aceh, Indonesia melalui pembantu penyelidik untuk tujuan pengumpulan data. Daripada 281 soal selidik yang diedarkan, sebanyak 244 diterima dan hanya 225 soal selidik yang dapat digunakan untuk dianalisis dengan menggunakan PLS-SEM. Ini menunjukkan kadar maklum balas sebanyak 80%. Manakala hubungan langsung dan tidak langsung antara pemboleh ubah dianalisis dengan menggunakan analisis pemodelan persamaan berstruktur. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan tingkah laku kerja inovatif. Walau bagaimanapun, etika kerja Islam tidak berperanan sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Seterusnya, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa pemeraksanaan psikologi berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Akhir sekali, kajian ini juga membincangkan tentang implikasi dapatan kajian, batasan kajian, dan arah tuju bagi kajian pada masa akan datang.

Kata Kunci: Kepimpinan Transformasi, Etika kerja Islam, Pemeraksanaan Psikologi, Tingkah laku Kerja Inovatif, pengurus pertengahan, sektor awam.

Abstract

This study investigated the relationship between transformational leadership and innovative work behavior in the context of the public sector of the Aceh government in Indonesia. It also examined the moderating effect of Islamic work ethics and the mediating effect of psychological empowerment on the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. The study was motivated by the inconsistent findings in the literature on the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. These inconsistencies led to a new stream of research that indicated the importance of examining the effect of potential moderating variables that could clarify such a relationship. For this purpose, the study took different theories into consideration including the transformational leadership theory, the contingency theory and the cognitive model of empowerment in order to map and position the potential relationships between the variables within the conceptual framework. A total of 281 questionnaires were sent directly to the middle managers of the government of Aceh, Indonesia, through research assistants that had agreed to participate in this study for data collection. However, only 244 questionnaires were returned and only 225 were deemed usable for actual data analysis using PLS-SEM, representing a response rate of 80 %. The direct and indirect relationships between the variables were analyzed using the structural equation model analysis. The findings showed that transformational leadership positively and significantly predicted innovative work behaviors. Meanwhile, Islamic work ethics did not moderate the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. Furthermore, the result of the mediation test showed that psychological empowerment mediated the relationship between transformation leadership and innovative work behavior. Implications of the findings, potential limitations and directions for future research are discussed.

Keywords: Transformational leadership, Islamic work ethics, psychological empowerment, middle manager, public sector.

Penghargaan

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Mengasihani. Setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah S.W.T. kerana dengan limpah dan rahmatnya tesis ini telah dapat disempurnakan. Kejayaan dalam penulisan ini disebabkan oleh kerjasama, bantuan, dan bimbingan pelbagai pihak. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W dan keluarga serta para sahabat Baginda.

Pertama sekali, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada ketiga-tiga penyelia saya, Prof. Rushami Zien Yusoff, Assoc. Prof. Dr. Azahari Ramli dan Dr. Munauwar Mustafa di atas semua tunjuk ajar, khidmat nasihat dan sokongan sepanjang proses penyelidikan dan penulisan tesis ini.

Penghargaan ini juga ditujukan kepada pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung sepanjang pengajian saya. Pihak-pihak ini termasuk Universiti Utara Malaysia, Kolej Perniagaan UUM, serta staf-staf akademik yang terlibat dalam penyelidikan ini kerana sokongan dan bantuan yang diberi sepanjang pengajian PhD saya, dan kepada Kerajaan Aceh di atas bantuan kewangan yang diberi menerusi Hadiah Biasiswa LPSDM (Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia).

Penghargaan dan ucapan terima kasih kepada arwah ibunda tersayang, Lastimaniar binti Abdul Latief, arwah Ayahanda tercinta Nyak Agus, BA Bin Beduhani atas dorongan, galakan dan nasihat yang diberikan. Buat suami tercinta, Bardansyah Ali, S.IP., M.Si. bin M. Djamali, serta anak-anakku tersayang, Rifdah Afifah Bardan, Muhammad Amrullah Ali, dan Lathifa Bardan atas kesabaran yang diberikan bagi menyudahkan tesis juga amat dihargai. Seluruh keluarga besar yang berada di Simeulue, Meulaboh, Banda Aceh dan Pekanbaru, terutama adinda Masriyanti, Sri Gustini, dan T. Nazaruddin Diwarna yang telah sabar menjaga dan membimbing anak-anak saya, terima kasih di atas segala doa dan sokongan yang diberikan untuk saya meneruskan pengajian hingga ke penghujungnya.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada semua rakan-rakan yang sama-sama mengharungi pahit manis pengajian Ph.D, Ida Sosiawani, Fifi Yusmita, Ibu Sri Mulyani, Muhammad Zen, Mulyagus, FitriSal, Syahrial, Fadlian Syahputra, Sabela Gayo, Pn Rafidah Mahayuddin, Etri Ernovianti, Sarina Ismail, Noor Syakirah, Ahzila Wahid, Noraida Adila, Asna, Ika Indrawaty Hamzah, Enc. Rozy & keluarga, kumpulan UUM Aceh Planner, kumpulan PG Indonesia, dan kumpulan RZY, serta rakan-rakan lainnya yang tidak dapat disebut satu persatu, terima kasih di atas segala cadangan, perbincangan, nasihat dan dorongan di sepanjang proses penyelidikan ini. Sokongan kalian amat dihargai serta didahului dengan ucapan terima kasih yang tidak terhingga. Hanya Allah S.W.T. yang dapat membalasnya. Terima kasih semua.



Isi Kandungan

BAB SATU PENGENALAN	1
1.0 Pengenalan	1
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Pernyataan Masalah	7
1.3 Persoalan Kajian.....	14
1.4 Objektif Kajian.....	14
1.5 Kepentingan Kajian.....	15
1.5.1 Kepentingan Teori.	15
1.5.2 Kepentingan pengurusan.....	16
1.6 Skop Kajian.....	16
1.7 Definisi Terma	18
1.8 Susun Atur Tesis	20
BAB DUA ULASAN KESUSTERAAN	22
2.0 Pengenalan	22
2.1 Tingkah laku Kerja Inovatif.....	22
2.1.1 Pengkonsepan Tingkah laku Kerja Inovatif.....	22
2.1.2 Kajian lepas tentang perilaku kerja inovatif	Error! Bookmark not defined.
2.2 Kepimpinan Transformasi.....	27
2.2.1 Pengkonsepan kepimpinan transformasi.....	27
2.2.2 Hubungan empirik antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.....	31
2.3 Etika kerja Islam	33
2.3.1 Pengkonsepan etika kerja Islam	33
2.3.2 Etika kerja Islam sebagai penyederhana dalam hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif	35
2.4 Pemeraksanaan Psikologi	41
2.4.1 Pengkonsepan Pemeraksanaan Psikologi	41

2.4.2	Pemeriksaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif	56
2.5	Asas Pembangunan Kerangka Konseptual.....	59
2.5.1	Teori Kepimpinan Transformasi.....	61
2.5.2	Teori Kontingensi	63
2.5.3	Model Kognitif Pemeriksaan	63
2.6	Kerangka Konseptual Kajian	65
2.7	Pembentukan Hipotesis Kajian	67
2.7.1	Hubungan diantara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.....	68
2.7.2	Pengaruh etika kerja Islam sebagai penyederhana ke atas hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif	68
2.7.3	Pemeriksaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif	71
BAB TIGA	METODOLOGI KAJIAN	74
3.0	Pengenalan	74
3.1	Reka Bentuk Kajian	74
3.1.1	Dimensi Waktu	76
3.2	Kaedah Pensampelan	77
3.3	Pengumpulan Data	81
3.4	Pembangunan Instrumen.....	81
3.4.1	Definisi Operasi Konstruk	82
3.4.2	Kesahihan dan Kebolehpercayaan Instrumen	95
3.5	Teknik Penganalisaan Data	96
3.5.1	Statistik Deskriptif	96
3.5.2	Statistik Inferensi	97
3.6	Kajian Rintis	99
3.7	Kesimpulan	102
BAB EMPAT	ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN	104
4.0	Pengenalan	104
4.1	Kadar Maklum Balas.....	105

4.2 Pengimbasan Data dan Analisis Permulaan.....	106
4.2.1 Analisis <i>Missing Value</i>	107
4.2.2 Penilaian <i>outliers</i>	108
4.2.3 Ujian Normaliti	110
4.2.4 Ujian Multikolineariti	111
4.3 Ujian <i>Common Method Variance</i>	112
4.4 Profil Demografi Responden.....	114
4.5 Analisis Deskriptif Pemboleh ubah.....	116
4.6 Penilaian Model Laluan PLS-SEM.....	117
4.7 Penilaian Keputusan Model Pengukuran PLS-SEM (<i>Measurement Model</i>)	118
4.7.1 Step 1: Penilaian Kebolehpercayaan Ketekalan Dalam (Internal <i>Consistency Reliability</i>)	120
4.7.2 Step 2: Penilaian Kesahan Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	121
4.7.3 Step 3: Penilaian Kesahan Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)	123
4.8 Penilaian Keputusan Model Struktural PLS-SEM.....	126
4.8.1 Step 1: Penilaian Kolineariti.	127
4.8.2 Step 2: Kesignifikan pekali laluan	129
4.8.3 Step 3: Penilaian pekali penentuan / Varians Pemboleh ubah Endogen (R^2).....	130
4.8.4 Step 4: Penentuan Kesan Saiz (f^2).....	131
4.8.5 Step 5: Penilaian Relevansi Ramalan (Q^2).....	132
4.8.6 Step 6: Penentuan kesan saiz q^2	134
4.8.7 Step 7: Penilaian kesan pengantara.....	135
4.8.8 Step 8: Analisis kesan penyederhana	138
4.9 Ringkasan Dapatan.....	139
4.10 Ringkasan.....	139
BAB LIMA PERBINCANGAN, KESIMPULAN, DAN CADANGAN.....	140
5.0 Pengenalan	140
5.1 Ringkasan Umum Kajian	140
5.2 Perbincangan	143

5.2.1 Kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif Kajian 1).....	143
5.2.2 Kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif 2)	146
5.2.3 Kesan pengantara pemeraksanaan psikologi dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif 3)	147
5.3 Implikasi Kajian	149
5.3.1 Implikasi Teori.....	150
5.3.2 Implikasi Pengurusan.....	150
5.4 Limitasi Kajian dan Cadangan untuk Kajian Susulan.....	152
5.5 Kesimpulan	153
RUJUKAN	155
LAMPIRAN.....	188
Lampiran 1 Senarai Taburan Organisasi dan Responden	189
Lampiran 1A Surat Pengiring Pengumpulan Data.....	191
Lampiran 1B Surat Pengumpulan Data	192
Lampiran 2A Soalselidik Kajian (Bahasa Inggeris).....	193
Lampiran 2B Soalselidik Kajian (Bahasa Indonesia).....	200
LAMPIRAN 3 Senarai Nama Ahli Akademik.....	207
Lampiran 4 Profil Demografi Responden	208
Lampiran 5 Analisis G-Power.....	211
Lampiran 6 VIF.....	212
Lampiran 7 Ujian Normaliti.....	213
Lampiran 8 Kajian Rintis (Pls-Algorithm Dan Pls Bootstrap)	215
Lampiran 9 Hasil Penilaian <i>Common Method Bias</i> (CMV)	217

Senarai Jadual

Jadual 1.1 Kedudukan daya saing beberapa Negara ASEAN Tahun 2016 dan 2017.....	4
Jadual 1.2 Kedudukan Indeks Inovasi Global beberapa Negara ASEAN Tahun 2015-2018 .5	
Jadual 3.1 Huraian Item Soalan Tingkah laku Kerja Inovatif (TLKI)	86
Jadual 3.2 Huraian Item Soalan Kepimpinan Transformasi (KT)	87
Jadual 3.3 Huraian Item Soalan etika kerja Islam (EKI).....	90
Jadual 3.4 Huraian Item Soalan Pemeraksanaan Psikologi (PP)	93
Jadual 3.5 Kaedah Penganalisaan Data	98
Jadual 3.6 Konstruk Kebolehpercayaan dan Kesahan (n=30)	101
Jadual 3.7 Kolerasi Pemboleh ubah Pendam (Latent Variable Correlations)	102
Jadual 4.1 Kadar Sambutan Borang Soal Selidik	106
Jadual 4.2 Keputusan Ujian Skewness dan Kurtosis.....	111
Jadual 4.3 Ujian Multikolineariti	112
Jadual 4.4 Maklumat Demografi Responden	115
Jadual 4.5 Analisis Deskriptif Terhadap Pemboleh ubah	117
Jadual 4.6 Hasil Ringkasan Model Pengukuran	122
Jadual 4.7 Kolerasi Pemboleh ubah Pendam (Latent Variable Correlations)	124
Jadual 4.8 Jadual Muatan Silang (Cross Loading).....	125
Jadual 4.9 Penilaian Kolineariti	128
Jadual 4.10 Keputusan ujian kesignifikan pekali laluan model strutural	130
Jadual 4.11 Variance Explained dalam Pemboleh ubah Pendam Endogen	131
Jadual 4.12 Kesan saiz Pemboleh ubah Pendam Menurut Cadangan Cohen (1988).....	132
Jadual 4.13 Hasil Penilaian Relevansi Ramalan (Predictive Relevance).....	133
Jadual 4.14 Keputusan Kesan saiz untuk predictive relevance Q2	135
Jadual 4.15 Dapatan Analisis Pengantara dalam PLS-SEM	137
Jadual 4.16 Variance Accounted For (VAF) dan Pengujian Hipotesis	137
Jadual 4.17 Keputusan Hipotesis Pemboleh ubah Penyedehana Etika kerja Islam	138
Jadual 4.18 Ringkasan Dapatan.....	139
Jadual 5.1 Perhubungan antara Objektif Kajian, Persoalan Kajian, Hipotesis Kajian, dan Nombor Para Perbincangan,	142

Senarai Rajah

Rajah 2.1 <i>Rangka kerja pemeraksanaan individu dan pasukan yang bersepadu. (Seibert, et al., 2011).</i>	53
Rajah 2.2 <i>Model Kognitif Pemeraksanaan</i>	65
Rajah 2.3 <i>Kerangka konseptual kajian</i>	66
Rajah 4.1 <i>Boxplot Sebelum Digantikan Nilai Min</i>	109
Rajah 4.2 <i>Boxplot Selepas Digantikan Nilai Min</i>	110
Rajah 4.3 <i>Proses Dua-Tahap Penilaian Bersistem Model Laluan PLS</i>	118
Rajah 4.4 <i>Model Pengukuran</i>	119
Rajah 4.5 <i>Prosedur Penilaian Model Struktural</i>	127
Rajah 4.6 <i>Pekali laluan dan p-Value Model Struktural PLS</i>	129
Rajah 4.7 <i>Prosedur Blindfolding Model Struktural PLS</i>	134
Rajah 4.8 <i>Prosedur Analisis Mediator oleh Hair et al. (2014)</i>	136



Glosari

Etika kerja Islam	<i>Islamic Work Ethic</i>
Kepimpinan Transformasi	<i>Transformational Leadership</i>
Keratan Rentas	<i>Cross Sectional</i>
Pemboleh ubah Bersandar	<i>Dependent variable</i>
Pemboleh ubah Eksogen	<i>Exogenous Variable</i>
Pemboleh ubah Endogen	<i>Endogenous Variable</i>
Pemboleh ubah Pengantara	<i>Mediator Variable</i>
Pemboleh ubah Penyederhana	<i>Moderator Variable</i>
Pemboleh ubah Tak Bersandar	<i>Independent Variable</i>
Pemeriksaan Psikologi	<i>Psychological Empowerment</i>
Pengantara separa	<i>Partial mediation</i>
Pengurus Pertengahan	<i>Middle Manager</i>
Persampelan Kebarangkalian	<i>Probability Sampling</i>
Persampelan Rawak Mudah	<i>Simple Random Sampling</i>
Ralat piawai pekali	<i>standard errors of the coefficient</i>
Sektor Awam	<i>Public Sector</i>
Sisihan piawai	<i>Deviation standard</i>
Teori Kontingensi	<i>Contingency Theory</i>
Tingkah laku Kerja Inovatif	<i>Innovative Work Behavior</i>
Model Kognitif Pemeriksaan	<i>Cognitive Model of Empowerment</i>

Senarai Nama Singkatan

AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
CMV	<i>Common Method Variance</i>
CR	<i>Composite Reliability</i>
f ²	<i>Effect Size</i>
PLS	<i>Partial Least Square</i>
PLS-SEM	<i>Partial Least Square Structural Equation Modelling</i>
Q ²	<i>Construct Crossvalidated Redundancy</i>
RI	<i>Republik Indonesia</i>
R ²	<i>R-squared values</i>
SKPD	<i>Satuan Kerja Pemerintah Daerah</i>
SMARTPLS	<i>Smart Partial Least Square</i>
SEM	<i>Structural Equation Modelling</i>
SPSS	<i>Statistical Package for Social Sciences</i>
VIF	<i>Variance Inflated Factor</i>

BAB SATU

PENGENALAN

1.0 Pengenalan

Bab ini bermula dengan latar belakang kajian di Seksyen 1.1, diikuti dengan pernyataan masalah dalam Seksyen 1.2, persoalan kajian dan objektif kajian pada Seksyen 1.3 dan 1.4. Beberapa kepentingan kajian akan dibincangkan dalam Seksyen 1.5. Manakala Seksyen 1.6 akan meliputi skop kajian. Ini diikuti dengan definisi terma dalam Seksyen 1.7. Dan bab ini diakhiri dengan susun atur tesis dalam Seksyen 1.8.

1.1 Latar belakang

Inovasi di sektor awam adalah topik yang sangat penting bagi pengurus awam kerana jangkaan terhadap agensi kerajaan meningkat (Lewis, Ricard, & Klijn, 2018). Perhatian kepada inovasi dalam sektor awam ini dicerminkan dengan adanya peningkatan jumlah artikel ilmiah mengenai topik inovasi (Bekkers & Tummers, 2018; de Vries, Bekkers, & Tummers, 2016). Hal ini selari dengan Osborne dan Brown (2011) dan Walker (2014) yang menyatakan bahawa para sarjana dan pengamal semakin berminat dalam inovasi di sektor awam.

Seterusnya Bekkers dan Tummers (2018) juga mengatakan bahawa inovasi dalam sektor awam meningkat dalam agenda pengurus awam dan ahli politik, serta syarikat, organisasi masyarakat dan rakyat. Inovasi diperlukan untuk menangani

cabaran-cabaran masyarakat yang besar seperti isu-isu populasi penduduk menua yang semakin meningkat, pengangguran, perubahan iklim, pemulihan kawasan bandar, mengubah sistem tenaga menjadi sistem yang kurang bergantung kepada sumber fosil, atau kemungkinan dan ancaman yang berkaitan dengan pengenalan teknologi baru. Pada masa yang sama, organisasi-organisasi ini bergelut dengan belanjawan yang semakin kecil, dimana sebahagiannya disebabkan oleh krisis ekonomi baru-baru ini. Memandangkan kerumitan tersebut, cabaran-cabaran ini tidak dapat diselesaikan dengan bergantung kepada pendekatan standard (Hartley, Sørensen, & Torfing, 2013; Sørensen & Torfing, 2011; Walker, 2014) dan, oleh itu, organisasi awam semakin digesa untuk berinovasi: untuk membangun dan mengadopsi amalan-amalan baru yang berkurang dengan masa lalu (de Vries et al., 2016; de Vries, Tummers, & Bekkers, 2018; Osborne & Brown, 2011). Bahkan juga Kerajaan cuba menangani masalah seperti ini dengan mencari kerjasama dengan pihak berkepentingan lain, seperti syarikat, rakyat dan organisasi masyarakat (Sørensen & Torfing, 2011).

Seterusnya, Damanpour dan Schneider (2008) menyatakan bahawa ramai yang merangkumi idea mengenai inovasi boleh menyumbang kepada peningkatan kualiti perkhidmatan awam serta mempertingkatkan kapasiti penyelesaian masalah organisasi kerajaan dalam menangani cabaran masyarakat. Sering kali, inovasi sektor awam dikaitkan dengan pergerakan pembaharuan seperti Pengurusan Awam Baru (NPM) (Pollitt & Bouckaert, 2011), kerajaan elektronik (Bekkers & Homburg, 2005), perubahan dari kerajaan ke tadbir urus (Rhodes, 1996) dan, paling baru,

perbincangan tentang peranan kerajaan yang undur dalam '*Big Society*' (Lowndes & Pratchett, 2012).

Terdapat persetujuan global mengenai peranan inovasi dalam pembangunan sebuah negara, organisasi, dan perniagaan (GII, 2013). Memandangkan persekitaran yang semakin tidak stabil dan perubahan dalam teknologi yang tidak dapat diduga, Smith dan Tushman (2005) menyatakan bahawa inovasi memainkan peranan kritikal dalam dunia yang sangat berdaya saing dan berteknologi maju seperti yang ada sekarang ini. Manakala Porter (1990) pula menegaskan bahawa daya saing sesebuah negara terletak kepada kemampuan sesebuah industri untuk berinovasi dan menaik taraf. Keupayaan sesuatu bangsa menguasai ilmu pengetahuan akan menentukan daya saing sesebuah negara di mana ia juga mempengaruhi inovasi produk dan perkhidmatan (Ancok, 2012).

Dalam konteks ini, Indonesia masih mempunyai kedudukan daya saing yang rendah berbanding dengan beberapa negara jiran. Ini dapat dilihat pada Jadual 1.1 yang merupakan hasil kaji selidik *Global Competitiveness Report* dari forum *World Economic* yang berpusat di Geneva semenjak tahun 2001, di mana pada tahun 2017, Indonesia berada pada kedudukan 36 berbanding dengan negara-negara jiran yang lain.

Jadual 1.1

Kedudukan daya saing beberapa Negara ASEAN Tahun 2016 dan 2017

NEGARA	KEDUDUKAN 2017	SKOR	KEDUDUKAN 2016	PERUBAHAN
Singapura	3	5.71	2	-1
Malaysia	23	5.17	25	2
Thailand	32	4.72	34	2
Indonesia	36	4.68	41	5
Filipina	55	4.36	57	2
Vietnam	56	4.35	60	4

(Sumber: Schwab, 2017)

Berdasarkan Jadual 1.1, kedudukan daya saing Indonesia dari tahun 2016-2017 menunjukkan peningkatan yang lebih baik dari kedudukan 41 pada tahun 2016 kepada kedudukan 36 pada tahun 2017. Namun demikian, daya saing Indonesia masih berada di kedudukan yang lebih rendah dari Thailand (32), Malaysia (23) dan Singapura (3) (Schwab, 2017).

Selain dari itu, berdasarkan *Global innovation Index* tahun 2015-2018, kedudukan inovasi Indonesia sepanjang 4 (empat) tahun terakhir, tahun 2015-2018, selalu lebih rendah kedudukannya dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya, iaitu Filipina, Vietnam, Thailand, Malaysia dan Singapura seperti yang terlihat pada Jadual 1.2 berikut ini.

Jadual 1.2

Kedudukan Indeks Inovasi Global beberapa Negara ASEAN Tahun 2015-2018

NEGARA	KEDUDUKAN			
	2018	2017	2016	2015
Singapura	5	7	6	7
Malaysia	35	37	35	37
Vietnam	45	47	59	47
Thailand	44	51	52	51
Filipina	73	73	74	73
Indonesia	85	87	88	87

(Sumber: GII, 2015-2018)

Kajian mengenai inovasi perlu dikaji dalam pelbagai konteks. Para penyelidik telah menyeru supaya lebih banyak pengkonteksan (*contextualization*) dalam kajian organisasi dilakukan kerana konteks penyelidikan yang berbeza dapat memberikan dapatan yang lebih dinamik (Rousseau & Fried, 2001). Dengan menekankan pentingnya konteks, hasil meta-analisis Damanpour (1991) pula mencadangkan bahawa peluang dan ancaman dalam persekitaran kepada pelbagai jenis organisasi dapat menjadi faktor penentu dan penyederhana yang boleh mempengaruhi paras inovasi (seperti industri, sektor, struktur atau strategi). Oleh itu, konsep konteks dalam kajian inovasi masih perlu dikaji agar tidak terjadi kesan yang akan membawa kepada ketidakseimbangan yang seterusnya akan mengarah kepada generalisasi hasil yang tidak sesuai (Rousseau & Fried, 2001). Yang dimaksud dengan konteks dalam kajian adalah konteks sektor awam.

Selain dari itu, kajian-kajian inovasi terdahulu juga mencadangkan perlunya kajian inovasi yang mengetengahkan analisis di peringkat individu. Sebahagian besar dari usaha penyelidikan oleh penyelidik terdahulu lebih cenderung kepada inovasi di peringkat organisasi (King & West, 1987; West, 1987). Ini menyebabkan wujudnya jurang pengetahuan (*knowledge gap*) tentang inovasi di peringkat individu dalam organisasi iaitu pekerja. Sebagaimana Kondalkar (2007) mengemukakan bahawa individu adalah komponen utama dari organisasi apapun yang harus dikelola. Dan Scott dan Bruce (1994) pula menyatakan bahawa inovasi dalam sesebuah organisasi dimulai dari sebuah idea, dan idea muncul, dibawa dan dimodifikasi oleh individu. Walau bagaimanapun, Inovasi oleh pekerja (individu) adalah salah satu cara terbaik untuk menggalakkan inovasi dan kejayaan organisasi (Mytelka & Smith, 2002; Van de Ven, 1986). Selari dengan itu, Bos-Nehles, Bondarouk, dan Nijenhuis (2017) menyatakan bahawa tingkah laku kerja inovatif pekerja adalah penting untuk prestasi dan kelangsungan organisasi awam dan sering dikatakan sebagai penentu kejayaan organisasi. Selain itu, Conger dan Kanungo (1987) serta Scott dan Bruce (1994) pula menyatakan bahawa tingkah laku kerja inovatif merupakan upaya tingkah laku individu untuk mencapai inovasi organisasi atau kumpulan. Individu yang dimaksud dalam kajian ini adalah individu pengurus pertengahan sektor publik pada kerajaan Aceh di Indonesia.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tadi, jelas menunjukkan bahawa kajian inovasi terutama tingkah laku kerja inovatif mempunyai ruang yang perlu diselidiki menerusi kajian ini. Dalam konteks tersebut, kajian ini menjadikan pekerja di sektor awam sebagai lapangan kajian memandangkan wujudnya keperluan yang tinggi

untuk pekerja di sektor awam berinovasi dalam pekerjaan masing-masing. Pada bahagian berikutnya akan diperincikan pernyataan masalah kajian untuk penyelidikan ini.

1.2 Pernyataan Masalah

Tingkah laku kerja inovatif ditakrifkan mengikut Janssen (2000), Scott dan Bruce (1994), Farr dan West (1990) sebagai tindakan pekerja yang ditujukan kepada penjana, penerapan dan pelaksanaan sesuatu idea, produk, proses dan kaedah kerja baru bagi jawatannya, unit jabatan, atau organisasi. Organisasi yang memiliki pekerja yang bertingkah laku inovatif akan menguntungkan organisasi tersebut disebabkan ianya dapat menggalakkan inovasi di organisasinya melalui idea-idea baru, produk baru, proses dan kaedah baru yang ia lahirkan, terapkan, dan laksanakan dalam jawatannya, unit jabatan, atau organisasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi organisasi (Bos-Nehles et al., 2017). Prestasi kerajaan di Indonesia diukur secara dasarnya melalui penyampaian perkhidmatan sosial asas di mana peningkatan penyampaian perkhidmatan secara berterusan merupakan satu manifestasi yang jelas bagi tadbir urus yang baik dalam memacu pembangunan manusia, kerajaan tempatan perlu bersaing dengan pelbagai cabaran dan kekangan (*The Local Governance Support Program*, 2009). Untuk itu, Kerajaan Indonesia, pada tahun 2014, mula mengadakan pertandingan inovasi perkhidmatan awam bagi merangsang kemunculan inovator dari pelbagai agensi, untuk mendorong terciptanya inovasi perkhidmatan awam sehingga penyelenggaraan perkhidmatan awam menjadi lebih inovatif dan terjadi peningkatan pada kualiti perkhidmatan awam. Ini adalah manifestasi dari program "*One Agency One Innovation*" yang mewajibkan

setiap Kementerian dan Institusi serta Kerajaan Tempatan untuk mewujudkan sekurang-kurangnya satu inovasi setiap tahun.

Seterusnya, semangat agensi untuk mengikuti pertandingan ini sentiasa meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2014, terdapat 515 inovasi yang dipertandingkan, dan pada tahun 2015 meningkat kepada 1,184 inovasi, manakala pada tahun 2016, jumlah peserta meningkat kepada 2,476 inovasi. Selanjutnya, Timbalan Perkhidmatan Awam, Diah Natalisa, mendedahkan dalam pertandingan pada tahun 2017, terdapat 3,054 inovasi perkhidmatan awam yang didaftarkan untuk ikut pertandingan di tingkat nasional. Bahkan, Timbalan Perkhidmatan Awam Kementerian Pembaharuan Pentadbiran dan Pembaharuan Birokrasi, Mirawati Sudjono, menyampaikan bahawa pada tahun 2015, dua inovasi Indonesia berjaya memenangi anugerah dalam pertandingan Perkhidmatan Awam PBB (*United Nation Public Service, UNPSA*) dalam kategori: *Improving the Delivery of Public Services* dan *Promoting Whole of Government Approaches in the Information Age*.

Walau bagaimanapun, perkhidmatan yang diberikan kerajaan tempatan kepada masyarakat masih lagi kerap dikeluhkan. Hal ini dapat dilihat dari semakin meningkatnya aduan masyarakat berkaitan dengan prestasi kerajaan tempatan yang masuk ke Ombudsman Republik Indonesia. Pada tahun 2015, Ombudsman Republik Indonesia telah menerima sejumlah 6,859 aduan (Putra, 2017). Bilangan aduan telah meningkat dengan ketara kepada hampir 11,000 pada tahun 2016 (Putra, 2017). Namun, pada tahun berikutnya, Ombudsman telah mencatatkan 7,999 aduan (Tashandra, 2017). Malah pihak akbar Kompas tahun 2017 memaparkan jujukan terhadap perkhidmatan yang diperoleh oleh Ombudsman iaitu melaporkan bahawa

terdapat sebanyak 1,714 aduan penyimpangan prosedur, sebanyak 1,355 aduan tidak menyediakan perkhidmatan, sebanyak 802 aduan kesilapan pentadbiran yang tidak kompeten, dan sebanyak 666 aduan tentang penyalahgunaan kuasa, serta tuduhan permintaan wang ganjaran, barangan dan perkhidmatan sebanyak 605 aduan (Tashandra, 2017).

Berdasarkan literatur, tingkah laku kerja inovatif dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satunya ialah kepimpinan. Mengikut Amabile (1998) serta Mumford dan Gustafson (1988) menyatakan bahawa kepimpinan merupakan salah satu dari faktor pendorong inovasi. Selain itu, beberapa penyelidik mendapati bahawa pemimpin mempunyai kesan psikologi ke atas tingkah laku kerja inovatif individu (Boerner, Eisenbeiss, & Griesser, 2007; Eisenbeiss & Boerner, 2010; Janssen, 2000; Lee, 2008; Michaelis, Stegmaier & Sonntag, 2010).

Di samping itu, Jung, Wu, dan Chow (2008) menyatakan bahawa kepimpinan adalah faktor yang paling penting bagi tingkah laku inovatif. Bahkan Ancok (2012) menyatakan bahawa gaya kepimpinan akan menentukan tahap inovasi yang dihasilkan. Beberapa pengkaji dalam bidang kepimpinan juga berhujah bahawa tidak semua gaya kepimpinan memberi kesan yang sama terhadap kreativiti atau inovasi organisasi (Jung, Chow, & Wu, 2003; Mumford, Scott, Gaddis, & Strange, 2002; Tichy & Devanna, 1990).

Selepas carian literatur yang intensif bagi menentukan peramal yang paling penting kepada tingkah laku kerja inovatif, didapati bahawa kepimpinan transformasi merupakan anteseden terbesar kepada tingkah laku kerja inovatif (Kang, 2013).

Selaras dengan ini, Lee (2008) juga mengatakan bahawa kepimpinan transformasi merupakan gaya kepimpinan yang paling penting dibandingkan dengan gaya kepimpinan yang lain dalam menentukan tingkah laku kerja inovatif. Ini juga disokong oleh Gong, Huang, dan Farh (2009), Oke, Munshi, dan Walumbwa (2009), Pieterse, van Knippenberg, Schippers dan Stam (2010), serta Shin dan Zhou (2003) yang mencadangkan bahawa kepimpinan transformasi adalah sangat berkesan dalam meningkatkan tingkah laku inovatif pekerja.

Selain dari itu, terdapat juga beberapa kajian lepas yang telah mengkaji hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Misalnya kajian seperti Aryee, Walumbwa, Zhou, dan Hartnell (2012), Afsar, Badir, dan Bin Saeed (2014), Choi, Kim, Ullah, dan Kang (2016), Nusair, Ababneh, dan Bae (2012), Rank, Nelson, Allen, dan Xu (2009), Reuvers, Van Engen, Vinkenbunrg, dan Wilson-Evered (2008), dan Sharifirad (2013). Dapatan kajian-kajian ini mendapati bahawa hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif adalah bersifat positif dan signifikan.

Dalam konteks yang berbeza, terdapat juga dapatan kajian yang menunjukkan keputusan yang bertentangan dengan kajian-kajian yang disebutkan tadi. Di antaranya adalah dapatan kajian yang dilakukan oleh Basu dan Green (1997), Kahai, Sosik, dan Avolio (2003), Gong et al. (2009), Lee (2008), Pieterse et al. (2010), serta Shin dan Zhou (2003). Ini menunjukkan bahawa hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif masih lagi tak tekal dan masih memerlukan kajian tambahan. Selain itu, beberapa pengkaji (seperti Afsar et al, 2014; Gong et al., 2009; Jung et al., 2003) menyatakan bahawa kajian berkenaan

bagaimana kepemimpinan transformasi mempengaruhi tingkah laku kerja inovatif pekerja masih perlu dikaji. Oleh itu, kajian ini merupakan salah satu usaha untuk memahami fenomena hubungan di antara kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di samping mengisi jurang penyelidikan mengenai hubungan antara keduanya.

Dari sudut yang lain pula, terdapat juga dapatan dari kajian yang lepas yang tak tekal apabila menerangkan hubungan antara kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Mengikut pendapat Baron dan Kenny (1986), jika terdapat hubungan yang tak tekal diantara dua pemboleh ubah, penggunaan pemboleh ubah penyederhana adalah dicadangkan. Gong et al. (2009) pula mencadangkan keperluan untuk mengkaji dengan lebih mendalam berkenaan mekanisma untuk lebih menjelaskan hubungan kepemimpinan transformasi terhadap tingkah laku kerja inovatif. Menurut kajian itu, terdapat keperluan untuk mengenal pasti penyederhana dan/atau pengantara yang berpotensi untuk memberikan pemahaman yang lebih baik ke atas hubungan kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Maka dalam kajian ini pengkaji memutuskan akan menambahkan satu pemboleh ubah penyederhana (*moderator*) untuk lebih menerangkan hubungan kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Fokus sedemikian terhadap penyederhana dalam hubungan kepemimpinan-inovasi juga konsisten dengan pendekatan kontingensi dalam penyelidikan kepemimpinan yang lebih umum, yang berpendapat bahawa keberkesanan tingkah laku kepemimpinan bergantung kepada faktor-faktor dalam konteks kepemimpinan (misalnya, Charbonnier-Voirin, El Akremi, & Vandenberghe, 2010; Michaelis, Stegmaier, & Sonntag, 2010)

Sebagaimana Hopkins, O'Neil dan Williams (2007) telah menyatakan bahawa tingkah laku beretika merupakan salah satu isu penting dalam penyelidikan kepimpinan. Memandangkan kajian ini dilakukan di wilayah Aceh yang merupakan sebuah negeri yang menjalankan syariat Islam dalam kehidupan masyarakat seharian dan menjalankan adat istiadat yang juga berpandukan syariat Islam. Penghargaan atas keistimewaan Aceh dengan syariat Islam itu dijelaskan di dalam Undang-Undang (UU) Nombor 44 Tahun 1999 yang menjelaskan kebebasan Aceh untuk mengatur kehidupan masyarakat bersesuaian dengan ajaran Islam. Mengambil kira corak sosial budaya masyarakat Aceh yang mana Islam merupakan agama rasmi, kajian ini akan menekankan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut.

Berdasarkan pada kajian yang lepas, beberapa pemboleh ubah penyederhana telah digunakan dalam melihat hubungan di antara kepimpinan dan tingkah laku kerja inovatif, seperti *job insecurity* (Hakimian, Farid, Ismail, & Ismail, 2014), pemerksaan psikologi (Pieterse et al., 2010), jantungina (Reuvers et al., 2008), dan *Organization-based self-esteem* (Rank et al., 2009). Walau bagaimanapun, berdasarkan sorotan literatur, kajian berkenaan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif adalah terhad. Terdapat kajian yang hampir serupa yang dilakukan oleh Yousef (2001) serta Kumar dan Che Rose (2012) di mana mereka menggunakan etika kerja Islam sebagai penyederhana dalam kajian mereka. Namun, Yousef (2001) misalnya, mengkaji etika kerja Islam dalam konteks hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja manakala Kumar dan Che Rose (2012) pula melihatnya melalui

hubungan *knowledge sharing* dan kemampuan inovasi. Tambahan pula, kajian lepas yang mengkaji etika kerja Islam sebagai penyederhana hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam belum lagi ditemui.

Selain etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana, penyelidik mendapati perlunya mengenalpasti pemboleh ubah pengantara untuk lebih meningkatkan pemahaman tentang hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Berdasarkan pada kajian lepas, beberapa pemboleh ubah dikenal pasti sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Antaranya seperti *meaningfulness*, *responsibility*, dan *work engagement* (Aryee et al., 2012), *knowledge sharing* (Choi et al., 2016), *active emphathetic listening* dan *percieved psychological safety* (Sharifirad, 2013), *entrepreunerial climate* dan *etreprerunerial passion* (Kang, 2013), serta *leader member exchange* (Lee, 2008).

Seterusnya, Wong dan Laschinger (2013) menyarankan kajian lebih lanjut untuk mengeksplorasi pemerksaan psikologi sebagai pemboleh ubah pengantara hubungan antara gaya kepimpinan dan hasil kerja. Seibert, Wang, dan Courtright, (2011) menambah bahawa kepimpinan dan tingkah laku kerja inovatif masing-masing adalah anteseden dan kesan kepada pemboleh ubah pemerksaan psikologi. Oleh kerana terdapat kajian yang terhad yang menggabungkan keseluruhan konstruk ini secara bersama, satu model komprehensif yang dapat menggabungkan kepimpinan transformasi, etika kerja Islam, pemerksaan psikologi dan tingkah laku kerja inovatif diperlukan khususnya dalam konteks sektor awam.

Oleh itu, kajian ini adalah salah satu usaha untuk mengurangkan jurang penyelidikan mengenai hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Ringkasnya, matlamat utama kajian ini adalah untuk memberikan bukti empirikal baru mengenai hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif, di samping memahami peranan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dan pemeraksanaan psikologi sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Persoalan kajian dan objektif kajian akan di bincangkan pada bahagian seterusnya.

1.3 Persoalan Kajian

1. Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?
2. Adakah terdapat kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?
3. Adakah terdapat kesan pengantara pemeraksanaan psikologi terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?

1.4 Objektif Kajian

Secara amnya kajian ini bertujuan memperkembangkan lagi pengetahuan yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif dalam kerajaan tempatan. Oleh itu objektif khusus kajian ini adalah:

1. Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh.
2. Mengenal pasti kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh.
3. Mengenal pasti kesan pengantara pemeraksanaan psikologi terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh.

1.5 Kepentingan Kajian

Hasil kajian ini dilihat dapat menyumbang kepada dua aspek, iaitu aspek teori dan pengurusan.

1.5.1 Kepentingan Teori.

Pada peringkat teori, masih terdapat kekurangan penyelidikan empirikal mengenai tingkah laku kerja inovatif baik dalam sektor swasta mahupun sektor awam. Sementara itu, dalam literatur menyatakan pentingnya tingkah laku kerja inovatif bagi organisasi sektor awam, terdapat penyelidikan yang terhad pada tingkah laku kerja inovatif individu dalam organisasi awam sehingga sebenarnya tidak banyak diketahui tentang tingkah laku kerja inovatif pekerja sektor awam (Rainey, 1999). Oleh itu, kajian ini mengkaji pemboleh ubah di peringkat individu dan mengisi celah yang ada di literatur inovasi.

Kajian seperti ini dapat memberikan sumbangan yang besar kepada dunia akademik disebabkan belum lagi ditemui sebarang kajian yang menfokuskan tentang hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif individu pengurus pertengahan organisasi di kerajaan tempatan. Oleh itu, kajian ini sedikit banyak dapat mengemukakan bukti empirikal tentang wujud ataupun tidak hubungan tersebut walaupun pengkaji lain telah menemukan hubungan yang positif antara gaya kepimpinan yang lainnya dengan tingkah laku kerja inovatif pekerja (seperti Aryee et al., 2012; Hakimian et al., 2014; Yidong & Xinxin, 2013).

1.5.2 Kepentingan pengurusan

Pada peringkat pengurusan, kajian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam usaha meningkatkan tingkah laku kerja inovatif pengurus pertengahan organisasi di kerajaan tempatan. Ianya diharapkan akan memberi kesan kepada peningkatan prestasi organisasi di sektor awam khususnya kerajaan tempatan. Selain itu, dapatan kajian ini diharapkan juga dapat membantu para pengurus pertengahan dalam meningkatkan kecekapan kepimpinan transformasi mereka, sehingga dapat meningkatkan tingkah laku kerja inovatifnya yang pada akhirnya akan memberikan sumbangan yang lebih besar terhadap peningkatan kualiti perkhidmatan awam, penciptaan inovasi dalam perkhidmatan awam, serta peningkatan prestasi kerajaan di masa hadapan.

1.6 Skop Kajian

Penyelidikan ini hanya terhad ke atas empat pemboleh ubah kajian iaitu kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja

inovatif. Kajian ini dilaksanakan di Kerajaan Aceh-Indonesia, yang akan menjadi skop kajian ini. Kajian ini dilakukan hanyalah di Kerajaan Aceh sahaja kerana Kerajaan Aceh boleh mewakili kerajaan-kerajaan lain di Indonesia. Hal ini didasarkan pada Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yang menyatakan bahawa seluruh Kerajaan Daerah (Pemerintahan Daerah) yang ada di Indonesia adalah pelaksanaan hal ehwal kerajaan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, perkhidmatan awam, dan daya saing daerah.

Pengurus pertengahan dalam kajian ini didefinisikan sebagai seorang pekerja yang berada pada tahap pertengahan dalam sebuah unit organisasi yang menguruskan dan mengarahkan sekurang-kurangnya seorang pengurus bawahan dan / atau beberapa orang staf, dan melaporkan kepada pengurus yang lebih tinggi (peringkat atas) dalam unit organisasi. Tugas seorang pengurus pertengahan biasanya termasuk menjalankan arahan-arahan strategik pengurus peringkat atas, mengawasi pengurus dan pekerja bawahan untuk memastikan kegiatan organisasi dilakukan sebagaimana yang termaktub dalam polisi dan matlamat organisasi.

Kajian ini juga mengkaji hubungan antara kepimpinan transformasi sebagai pemboleh ubah tak bersandar dan tingkah laku kerja inovatif sebagai pemboleh ubah bersandar. Kajian ini pula memberi tumpuan pada peningkatan tingkah laku kerja inovatif di kalangan kerja pengurus pertengahan di Kerajaan Negeri Aceh melalui gaya kepimpinan transformasi yang mana etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dan pemeraksanaan psikologi sebagai pemboleh ubah pengantara. Alasan untuk fokus pada wilayah Aceh sebagai konteks kajian ini kerana secara geografis sebahagian besar masyarakat di Aceh adalah beragama Islam yang

memiliki potensi berkembang dalam meningkatkan nilai-nilai Islam yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari mereka di kalangan pengurus pertengahan organisasi kerajaan tempatan. Potensi daripada pengurus pertengahan yang beragama Islam yang menjadi sumber dari Kerajaan Negeri Aceh diharapkan dapat lebih meningkatkan dalam penerapan nilai Islam di kalangan pengurus pertengahan organisasi.

Sementara itu, responden kajian adalah terdiri daripada pengurus pertengahan yang bekerja di Kerajaan Negeri Aceh, Indonesia. Pemilihan responden didasarkan pada pendapat Borins (2000) bahawa pengurus pertengahan (*middle manager*) adalah salah satu yang paling kerap memulakan inovasi di dalam suatu organisasi. Ditambah lagi, Jaques dan Clement (1991) menegaskan bahawa pengurus utama di tahap yang sepadan dengan kemampuan kognitif mereka adalah kunci untuk membuat inovasi organisasi. Kerana fokus kajian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepimpinan transformasi terhadap tingkah laku kerja inovatif antara pengurus pertengahan di Kerajaan Aceh, individu merupakan unit analisis dalam kajian ini.

1.7 Definisi Terma

Definisi konsep dan operasi pemboleh ubah yang dibina ialah seperti berikut:

Tingkah laku kerja inovatif: Tingkah laku kerja inovatif didefinisikan sebagai tindakan pengurus pertengahan yang ditujukan kepada penjanaaan, penerapan dan pelaksanaan sesuatu idea-idea yang baru dan berguna mengenai produk, perkhidmatan, proses dan kaedah kerja bagi jawatannya, unit jabatan, atau organisasi dengan matlamat untuk meningkatkan prestasi organisasi.

Kepimpinan transformasi: Kepimpinan transformasi ditakrifkan sebagai satu proses mengubah atau “*transform*” diri pemimpin itu sendiri yang mana perubahan ini dilaksanakan oleh pemimpin dengan komponen utama kepemimpinan transformasi iaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu.

Etika kerja Islam: Etika kerja Islam sebagai orientasi yang membentuk dan mempengaruhi penglibatan dan penyertaan orang yang patuh pada larangan dan suruhan Allah di tempat kerja.

Pemeriksaan psikologi: Pemeriksaan psikologi didefinisikan sebagai peningkatan dalam motivasi intrinsik yang menggambarkan orientasi seseorang terhadap peranan pekerjaannya yang digambarkan ke dalam empat elemen kognisi iaitu makna (*meaning*), efikasi sendiri (*competence/self-efficacy*), autonomi (*self-determination/autonomy*) dan kesan (*impact*). Makna adalah penyuaian antara keperluan peranan kerja dalam kepercayaan, nilai-nilai dan tingkah laku seseorang. Efikasi sendiri adalah keberkesanan diri yang khusus untuk kerja. Autonomi adalah rasa pilihan, yang mencerminkan autonomi. Sementara itu, kesan iaitu sebagai tahap dimana individu itu boleh mempengaruhi hasil strategik, pentadbiran, atau operasi di tempat kerja.

Pengurus Pertengahan: Pengurus pertengahan ditakrifkan sebagai seorang pekerja yang berada pada tahap pertengahan dalam sebuah unit organisasi yang menguruskan dan mengarahkan sekurang-kurangnya seorang pengurus bawahan dan

/ atau beberapa orang staf, dan melaporkan kepada pengurus yang lebih tinggi (peringkat atas) dalam unit organisasi.

1.8 Susun Atur Tesis

Keseluruhan tesis ini mengandungi enam bab.

Bab Satu – Bab ini menyediakan bab pengenalan kepada kajian dan mengandungi tajuk-tajuk besar seperti latar belakang kajian, pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian, definisi terma, dan ditamatkan dengan tajuk berkenaan susun atur tesis.

Bab Dua – Bab ini mengenai ulasan kesusteraan yang menerangkan segala bentuk maklumat yang perlu diketahui berkenaan dengan semua pemboleh ubah dalam kajian ini, seperti: definisi setiap pemboleh ubah kajian dan hubungan antara pemboleh ubah juga dibincangkan.

Bab Tiga – Bab ini membincangkan mengenai kerangka konsep kajian, asas pembangunan kerangka konseptual dan bagaimana kajian ini mengandaikan wujud hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah yang dikaji turut disertakan yang didasarkan pada literatur-literatur yang ada, sehingga sebuah senarai hipotesis telah dibangunkan. Bab ini juga memfokuskan kepada kaedah penyelidikan yang digunakan bagi mengoperasikan kajian ini yang merangkumi reka bentuk kajian, kaedah pensampelan, pengumpulan data, definisi operasional, pengukurannya, senarai instrumen kajian, dan analisa statistik serta kajian rintis.

Bab Empat – Bab ini membentangkan dapatan kajian yang diperolehi dari hasil pendedaran borang soal-selidik. Seterusnya, hasil dari analisis data statistik juga akan dibentangkan dalam bab ini.

Bab Lima – Bab ini mengulas perbincangan dan kesimpulan dari kajian dan implikasi mereka untuk penyelidikan dan pengamal yang berminat dalam topik ini. Akhirnya, bab ini memberikan implikasi kajian, limitasi kajian dan cadangan untuk penyelidikan masa hadapan.



BAB DUA

ULASAN KESUSTERAAN

2.0 Pengenalan

Pada dasarnya, tujuan dari bab ini adalah untuk secara kritis meninjau literatur yang relevan. Secara khusus, bab ini meninjau konsep penting pemboleh ubah bersandar tingkah laku kerja inovatif, pemboleh ubah tak bersandar kepimpinan transformasi, dan pemboleh ubah penyederhana etika kerja Islam serta pemboleh ubah pengantara pemeraksanaan psikologi. Objektif dari kerangka konsep kajian adalah untuk menentukan konsep kajian dan menerangkan hubungan antara pemboleh ubah. Oleh itu bab ini juga membincangkan kerangka konsep yang memberi tumpuan kepada hubungan antara empat (4) pemboleh ubah: kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja inovatif. Pembentukan hipotesis kajian yang hendak diuji juga akan dibincangkan dibahagian ini.

2.1 Tingkah laku Kerja Inovatif

2.1.1 Pengkonsepan Tingkah laku Kerja Inovatif

Inovasi telah dianggap sebagai tingkah laku manusia sejak penyelidikan mengenai inovasi menyebar dari sains pentadbiran, komunikasi, dan antropologi kepada psikologi dan sosiologi pada tahun 1980an (Farr & west, 1990). Kerja psikologi pertama mengenai inovasi mencipta istilah "tingkah laku kerja inovatif". Walaupun berkait rapat dengan kreativiti pekerja, tingkah laku kerja inovatif menunjukkan

lebih dari kreatif. Bahkan, Miron, Erez, dan Naveh (2004) mendapati bahawa orang-orang kreatif tidak selalu sangat inovatif. Tingkah laku kerja inovatif bertujuan untuk menjana beberapa jenis manfaat dan mempunyai komponen gunaan yang lebih jelas (de Jong & den Hartog, 2007). Oleh itu, para penyelidik telah bersetuju bahawa tingkah laku kerja inovatif merangkumi kreativiti pekerja, iaitu penjanaan idea-idea baru dan berguna mengenai produk, perkhidmatan, proses dan prosedur (Amabile, 1988), dan pelaksanaan idea yang dicipta (Anderson, de Dreu, & Nijstad, 2004; Axtell, Holman, Unsworth, Wall, Waterson, & Harrington, 2000). Lebih khususnya, tingkah laku kerja inovatif terdiri dari satu set tingkah laku (de Jong & den Hartog, 2010; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994) iaitu penerokaan peluang dan generasi idea termasuk mencari dan mengenali peluang untuk berinovasi dan menghasilkan idea-idea dan penyelesaian untuk peluang. Seterusnya, memperjuangkan merujuk kepada menggalakkan idea yang dihasilkan untuk tujuan mencari sokongan dan pembinaan gabungan. Akhir sekali, aplikasi membuat idea yang disokong benar-benar berlaku. Ia termasuk membangun, menguji, mengubah, dan mengkomersilkan idea itu.

Tingkah laku kerja inovatif boleh berkisar dari peningkatan bertahap (*incremental*) sampai kepada membangunkan idea-idea baru radikal yang mempengaruhi proses atau produk di organisasi (Axtell et al., 2000). Namun begitu, hal seperti ini hanya dapat dilakukan oleh pekerja yang bekerja di jabatan penyelidikan dan pembangunan yang dapat menyumbang sedemikian rupa, cadangan dan peningkatan skala yang lebih kecil adalah lebih biasa dan memberi perhatian kepada pekerja dari semua bidang (R&D).

Biasanya, tingkah laku kerja inovatif bukan bahagian dari pekerjaan biasa kebanyakan pekerja. Ia dikenali sebagai tingkah laku peranan tambahan (*extra-role*), yang merujuk kepada tingkah laku budi bicara yang tidak dinyatakan dalam penghuraian kerja (Katz & Kahn, 1978) tetapi masih mencuba untuk memberi manfaat kepada organisasi (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Tingkah laku kerja inovatif pekerja adalah penting dalam banyak prinsip pengurusan kontemporari, seperti peningkatan berterusan (Fuller, Marler, & Hester, 2006), kaizen (Imai, 1986), keusahawanan korporat (Shanna & Chrisman, 1999), dan program cadangan (Unsworth, 2001).

Didorong oleh andaian bahawa tingkah laku kerja inovatif menyumbang kepada *outcomes* (hasil), kebanyakan penyelidikan yang masih wujud mengenai tingkah laku kerja inovatif telah menumpukan pada mengenal pasti anteseden potensialnya. Definisi tingkah laku kerja inovatif

Farr dan West (1990) mendefinisikan tingkah laku kerja inovatif sebagai pengenalan idea, proses, produk atau prosedur secara sengaja dan penerapan dalam peranan, kumpulan atau organisasi. Manakala Scott dan Bruce (1994) pula telah mendefinisikan tingkah laku kerja inovatif sebagai kemampuan seorang pekerja untuk menggalakkan dan mencari idea-idea baru, dan mencuba untuk membina sokongan bagi pelaksanaan idea-idea ini. Sementara itu Janssen (2000) telah mentakrifkan tingkah laku kerja inovatif sebagai penciptaan yang disengajakan, pengenalan, dan penerapan idea-idea baru dalam peranan kerja, kumpulan, atau organisasi, untuk mendapat faedah prestasi peranan, kumpulan, atau organisasi. Di samping itu, de Jong dan Den Hartog (2007) mendefinisikan tingkah laku kerja inovatif sebagai

pengiktirafan masalah dan permulaan serta pengenalan yang sengaja (dalam suatu peranan, kumpulan, atau organisasi kerja) dari idea-idea yang baru dan berguna mengenai produk, perkhidmatan, dan kaedah kerja, serta set tingkah laku yang diperlukan untuk membangun, melancarkan, dan melaksanakan idea-idea ini dengan tujuan untuk meningkatkan personal dan / atau perniagaan. Tambahan lagi, Yuan dan Woodman (2010) mentakrifkan tingkah laku kerja inovatif pekerja sebagai pembangunan, penggunaan dan pelaksanaan idea-idea baru untuk produk, teknologi, dan kaedah kerja oleh pekerja (Yuan & Woodman, 2010). Bahkan yang paling baru, Bos-Nehles et al. (2017) memandang tingkah laku kerja inovatif sebagai semua tindakan individu yang diarahkan pada generasi, pemprosesan dan aplikasi / pelaksanaan idea-idea baru mengenai cara-cara melakukan sesuatu, termasuk idea-idea produk, teknologi, prosedur atau proses kerja yang baru dengan matlamat meningkatkan keberkesanan dan kejayaan organisasi.

Bersandarkan kepada Janssen (2000), Scott dan Bruce (1994), dan Farr dan West (1990), kajian ini mendefinisikan tingkah laku kerja inovatif sebagai tindakan pekerja yang ditujukan kepada penjanaaan, penerapan dan pelaksanaan sesuatu idea-idea yang baru, produk, proses dan kaedah kerja baru bagi jawatannya, unit jabatan, atau organisasi. Contoh tingkah laku tersebut termasuk mencari teknologi baru, mencadangkan strategi baru untuk mencapai matlamat, menggunakan kaedah kerja baru, dan memperoleh sokongan dan sumber untuk melaksanakan idea-idea sesuatu yang baru yang bermanfaat di sebarang peringkat organisasi.

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya bahawa Scott dan Bruce (1994) serta Janssen (2000) menyatakan bahawa tingkah laku kerja inovatif merupakan tingkah

laku kompleks yang terdiri dari tiga *behavioral tasks*, iaitu, generasi idea (*idea generation*), promosi idea (*idea promotion*), dan realisasi idea (*idea realization*).

Generasi idea. Inovasi pada individu dimulai dengan penciptaan. Individu menemukan idea sebagai solusi dari masalah yang ada (Scott & Bruce, 1994). Idea tersebut boleh bersifat baru sama sekali (*novel*) ataupun adaptasi dari idea sebelumnya, yang mendatangkan manfaat (Amabile, 1988; Anderson et al., 2004; Kanter, 1988; Unsworth, 2001). Drucker (2014) menjelaskan bahawa beberapa hal yang boleh mendorong penemuan idea ini adalah masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, ketakkongruenan, ketakselajaran, dan trend memuncul.

Promosi idea. Idea ini mengacu kepada aktiviti di mana individu mulai mempromosikan idea yang dimilikinya (Janssen, 2000). Ia mulai mencari dukungan dan membangun koalisi dalam merealisasikan idea yang dimilikinya (Scott & Bruce, 1994). Individu mulai terlibat dalam aktiviti sosial. Umumnya, individu mencari dukungan kepada mereka yang mampu menyediakan sumber daya atau kuasa untuk dapat merealisasikan ideanya (Janssen, 2000).

Realisasi idea. Idea ini merupakan aktiviti akhir dari proses inovasi yang melibatkan realisasi dari idea yang telah dipromosikan dengan cara menghasilkan model inovasi yang boleh dirasakan atau diaplikasi dalam lingkup pekerjaanya, kelompok, atau organisasi secara umum (Kanter, 1988). Realisasi idea ini seringkali dilengkapi oleh individu itu sendiri, manakala penyelesaian dari proses inovasi yang lebih kompleks cenderung memerlukan kerjasama pasukan berdasarkan pengetahuan, kompetensi, dan peranan kerja yang spesifik (Kanter, 1988).

2.2 Kepimpinan Transformasi

2.2.1 Pengkonsepan kepimpinan transformasi

Kebanyakan definisi kepimpinan melibatkan proses menggunakan pengaruh yang disengajakan atas orang untuk membimbing, menguruskan, dan memudahkan aktiviti dan hubungan dalam organisasi (Yukl, 2010). Sebagai contoh, Burns (1978) menjelaskan kepimpinan sebagai satu proses, bukan satu set tindakan diskret. Lebih khusus lagi, Rauch dan Behling (1984) menjelaskan kepimpinan sebagai proses mempengaruhi aktiviti-aktiviti sebuah kumpulan yang teratur ke arah visi dan / atau pencapaian tertentu. Diperlukan sedikit masa bagi pemimpin untuk mempengaruhi orang ke arah pencapaian matlamat, kerana kepimpinan memerlukan amanah, penglibatan, dan komitmen (Erez & Arad, 1986).

Yukl (2010) menyatakan bahawa kepimpinan adalah (a) proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan bersetuju tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana untuk melakukannya, dan (b) proses memudahkan usaha individu dan kolektif untuk mencapai matlamat yang dikongsi bersama. Oleh itu, kepimpinan boleh digambarkan sebagai satu proses yang berpengaruh yang membawa orang untuk bekerjasama ke arah matlamat tertentu.

Tambahan lagi, cabaran asas yang dihadapi seorang pemimpin adalah bagaimana mendapatkan keuntungan dari potensi individu dan kemudian meningkatkannya sehingga menghasilkan inovasi organisasi dan keunggulan daya saing. Organisasi harus menarik, mempertahankan dan mengembangkan bakat-bakat kreatif jika mereka ingin tetap kompetitif. de Jong dan Den Hartog (2007) menerangkan

bahawa ada tiga gaya kepemimpinan yang berpengaruh pada inovasi dalam perusahaan iaitu, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan partisipatif, dan leader-member exchange. Pemimpin seharusnya mempunyai kepercayaan bahawa manusia memiliki kemampuan untuk menjadi seorang inovator (Wheatley, 2002).

Tichy dan Devanna (1990) mendefinisikan kepemimpinan transformasi yang merangkumi perubahan, inovasi dan keusahawanan. Menurut mereka, kepemimpinan transformasi berkembang melalui mengenali keperluan pemulihan, mewujudkan visi baru dan perubahan institusi. Kepimpinan transformasi memperluas dan meningkatkan matlamatnya dan meyakinkan dirinya untuk melaksanakan sesuatu di luar jangkaan yang dinyatakan dalam perjanjian pertukaran yang tersurat atau tersirat" (Dvir, Eden, Avolio, & Shamir, 2002). Bersama-sama dengan definisi konsep ini, Bass (1985) mengenal pasti kepemimpinan transformasi terdiri dari empat faktor yang berbeza: pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu.

Pertama, pengaruh ideal merujuk kepada tingkah laku teladan berkarisma yang mendorongnya untuk mengenal pasti kepemimpinan dirinya (Eisenbeiss, van Knippenberg, & Boerner, 2008; Jansen, George, Van den Bosch, & Volberda, 2008). Kepimpinan transformasi dengan pengaruh ideal cenderung untuk mengutamakan keperluan pengikut lebih daripada mereka sendiri, berkongsi risiko yang berpotensi dengan pengikut mereka (Jung et al, 2008), dan berkhidmat sebagai model peranan untuk memberi motivasi dirinya dan pengikut bagi melaksanakan tugasnya di luar jangkaan (Bass, 1985). Menggunakan karisma, para pemimpin memupuk rasa hormat dan kesetiaannya dan menekankan kepentingan mempunyai satu visi kolektif

(Gumusluoglu & Ilsev, 2009b). Akibatnya, pemimpin transformasi dihormati dan dipercayai, dan menjadi contoh bagi kepemimpinannya (Eisenbeiss & Boerner, 2010; Jansen et al, 2008).

Kedua, motivasi inspirasi ditakrifkan sebagai sejauh mana pemimpin menyatakan dengan jelas visi yang menarik dan bertingkah laku dengan cara memberi motivasi orang di sekeliling mereka dengan memberikan makna dan cabaran kepada kerjanya (Jansen et al., 2008, p. 998). Dimensi ini mencerminkan bahawa pemimpin mencadangkan nilai kerjanya dengan menunjukkan satu visi kolektif untuk organisasi (Eisenbeiss et al, 2008; Jung et al, 2008). Motivasi inspirasi melibatkan penggunaan ekspresi emosi pemimpin, komunikasi imej yang meyakinkan, dan penyediaan contoh untuk meningkatkan keyakinan pengikutnya (Howell & Higgins, 1990). Dengan motivasi inspirasi, kepimpinan transformasi mengetahui cara untuk mencapai matlamat masa depan dan mempunyai kepercayaan diri terhadap pencapaian matlamat (Gumusluoglu & Ilsev, 2009a).

Ketiga, rangsangan intelektual merujuk kepada cara pemimpin transformasi mempersoalkan status quo, merayu kepada inteleknnya, merangsang dirinya untuk mempersoalkan andaian, dan menjemput penyelesaian inovatif dan kreatif untuk masalah. Akhirnya, pertimbangan individu merujuk kepada bimbingan dan mentor tingkah laku pemimpin transformasi (Eisenbeiss et al., 2008). Pemimpin transformasi dengan pertimbangan individu memberi perhatian kepada keperluan ahli-ahli individu dan menggalakkan mereka untuk berkongsi pendapat masing-masing (Bass, 1985).

Dengan cara ini, pemimpin-pemimpin membina hubungan interpersonal, memahami kemahiran dan aspirasinya, dan menghadiri untuk keperluan bagi pertumbuhan (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003; Gumusluoglu & Ilsev, 2009b; Jansen et al., 2008). Oleh itu, pemimpin transformasi memenuhi keperluan emosi mereka (Bass, 1990).

Kepimpinan transformasi adalah salah satu konstruk yang paling kerap dikaji dalam domain kepimpinan; beberapa sarjana terkenal, seperti Bass (1985), Burns (1978), Weber (1947), dan Yukl (2010), telah menyediakan gambaran teori tentang gaya kepimpinan ini. Burns (1978) merupakan pelopor bagi teori kepimpinan transformasi. Teori Burns mempertahankan pendapat bahawa kepimpinan transformasi membantu untuk meningkatkan tahap motivasi dan semangat. Menurut Burns (1978), kepimpinan transformasi merujuk kepada satu proses di mana pemimpin meningkatkan semangat dan motivasi kepada tahap yang lebih tinggi. Bentuk kepimpinan, seperti yang dicadangkan oleh Burns (1978), memberi inspirasi untuk mengubah kepentingan diri ke arah kepentingan organisasi yang lebih besar (Bass, 1985; Elenkov & Manev, 2009; Howell & Higgins, 1990).

Burns (1978) merupakan pelopor bagi teori kepimpinan transformasi. Teori Burns mempertahankan pendapat bahawa kepimpinan transformasi merupakan proses di mana pemimpin berupaya untuk meningkatkan semangat dan motivasi ke tahap yang lebih tinggi. Berdasarkan kepada konsep kepimpinan transformasi Burns (1978), Bass (1985) membangunkan satu teori kepimpinan dalam konteks organisasi (Howell & Higgins, 1990). Menurut Bass (1985), pemimpin transformasi menyuarakan dan menyampaikan visi yang jelas, menunjukkan semangat dan

keghairahan terhadap visi, dan memberi inspirasi serta motivasi kepada pekerja untuk bekerja keras bagi mendapatkan visi itu. Secara ringkasnya, kepimpinan transformasi memerlukan pemimpin untuk memberi inspirasi kepada orang lain, dan mencipta visi kolektif (Burns, 1978). Pemimpin transformasi memberi inspirasi serta motivasi kepada dirinya untuk melaksanakan tugas pada tahap yang luar biasa (Bass, 1985). Kajian ini menggunakan definisi kepimpinan transformasi yang dinyatakan oleh Bass (1995) yang terdiri dari empat dimensi, iaitu, pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu.

2.2.2 Hubungan empirik antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Untuk beberapa dekad yang lalu, para sarjana kepimpinan telah berhujah bahawa tidak semua gaya kepimpinan mempunyai kesan sama pada kreativiti atau inovasi pekerja dalam organisasi (Jung et al., 2003; Mumford et al., 2002; Tichy & Devanna, 1990). Berdasarkan kajian literatur, kepimpinan transformasi menjadi faktor yang paling penting yang mempengaruhi tingkah laku inovatif (misalnya, Basu & Green, 1997; Lee, 2008; Pieterse et al., 2010), dan ditambah lagi, beberapa penyelidik yakin bahawa kepimpinan transformasi menggalakkan tingkah laku inovatif pekerja (Boerner et al., 2007; Conger & Kanungo, 1987; Eisenbeiss & Boerner, 2010; Lee, 2008; Michaelis et al., 2010). Hal ini disebabkan kerana kepimpinan transformasi, dari perspektif teori, menggalakkan kreativiti dan inovasinya lebih dari gaya kepimpinan yang lain (Church & Waclawski, 1998; Yammarino, Spangler, & Bass, 1993).

Beberapa sebab yang dicadangkan untuk menyokong andaian bahawa kepimpinan transformasi positif mempengaruhi tingkah laku kerja inovatif akan dijelaskan dalam empat ciri-ciri unik kepimpinan transformasi berikut. **Pertama**, pemimpin transformasi mempunyai visi yang tidak konvensional dan menarik serta berkhidmat sebagai model peranan berkarisma (pengaruh idealnya / *idealized influence*) untuk menjadi inovatif (Eisenbeiss & Boerner, 2010; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Begitu juga, Conger dan Kanungo (1987) menegaskan bahawa pemimpin transformasi secara peribadi terlibat dalam tingkah laku inovatif yang sering bertentangan dengan norma-norma konvensional (Keller, 1992). Oleh itu, kepimpinan transformasi meningkatkan pengenalan peribadinya dengan kepimpinannya dan menghasilkan hubungan emosi yang kuat. Pemimpin boleh mengubah identiti diri mereka dan, dengan itu, mereka akan bertingkah laku inovatif (Eisenbeiss & Boerner, 2010; Kark, Shamir, & Chen, 2003). **Kedua**, dengan menggunakan motivasi inspirasi (*Inspirational motivation*), pemimpin transformasi mampu mencetuskan kepercayaan dalam keupayaan mereka untuk melaksanakannya. Adalah mungkin bahawa pekerja yang sedar dan yakin dengan keupayaan mereka untuk berjaya melaksanakan kecekapan mereka, cenderung untuk mempamerkan tingkah laku kerja inovatif. **Ketiga**, Hater dan Bass (1988), Bass dan Avolio (1990) dan Bass (1990) ambil perhatian bahawa pemimpin transformasi mampu mendorong dirinya, melalui rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), untuk menilai semula masalah yang berpotensi dan persekitaran kerja mereka dari mana idea-idea inovatif boleh berkembang. Ditambah lagi, kepimpinan transformasi yang merangsang pemikiran intelektual, membantu pekerja berfikir diluar kotak (Wilson Evered, Hartel, & Neale, 2004). Dalam kaitannya, kepimpinan transformasi

merangsang tingkah laku kerja pekerja dan pekerja yang sedar secara intelektual mendedikasikan semua usaha mereka untuk kemakmuran organisasi (Kark et al., 2003). Juga, berfikir di luar kotak membawa tahap visi yang tinggi kepada organisasi, dan pekerja boleh menjadi komited untuk mencapai visi secara berkesan (Felfe & Goihl, 2002). Oleh itu, kepimpinan transformasi menggalakkan pekerja untuk menjadi inovatif manakala mencapai visi organisasi (Bass & Avolio, 1997; Geyer & Steyrer, 1998). Dan **Keempat**, sebagai seorang pemimpin transformasi menonjolkan kualiti individunya, sekaligus memberi penekanan kepelbagaian bakat, Adalah munasabah bahawa pertimbangan individu (*individualized consideration*) memulakan tingkah laku kerja inovatif.

2.3 Etika kerja Islam

2.3.1 Pengkonsepan etika kerja Islam

Etika adalah bidang normatif kerana menentukan apa yang harus dilakukan atau tidak dilakukan. Etika meliputi persoalan moral dan pilihan dan berhubungan dengan tingkah laku yang benar dan salah. Sekarang ini disadari bahawa yang menentukan tingkah laku beretika bukanlah hanya individu dan kelompok, tetapi juga sejumlah faktor lain yang berhubungan dari persekitaran budaya, organisasi, dan persekitaran luaran (Luthans, 2006). Banyak penyelidikan mengenai etika kerja dilakukan di barat, dengan fokusnya pada etika kerja protestan. Konsep etika kerja protestan diajukan oleh Weber (1958) yang merumuskan adanya hubungan kausal antara etika kerja protestan dengan pengembangan kapitalisma di masyarakat Barat. Dia menyatakan bahawa keyakinan Protestan Calvinistik memiliki dorongan

transformasi terhadap kapitalisme dan didasarkan pada andaian bahawa kesuksesan kerja dan kewangan adalah cara-cara untuk mencapai bukan saja tujuan peribadi tetapi juga tujuan agama, Weber juga memberikan penjelasan sosio psikologi hubungan antara protestanisme dengan kapitalisme. Dia membagi konsep etika kerja protestan ke dalam konsep keperluan prestasi yang dianggap sebagai dimensi dasar dari keperibadian (Yousef, 2000).

Etika kerja Islam menurut Beekun (1997) dapat didefinisikan sebagai satu set prinsip moral yang membezakan apa yang benar dari apa yang salah. Manakala menurut Ragab Rizk (2008), etika kerja Islam adalah orientasi terhadap pekerjaan dan bekerja sebagai pendekatan kebaikan dalam kehidupan manusia.

Etika kerja Islam menganggap dedikasi pada pekerjaan sebagai suatu kebaikan. Usaha yang memadai harus diberikan pada pekerjaan seseorang, yang dianggap sebagai kewajiban bagi orang yang mampu. Etika kerja Islam menekankan kerjasama dalam pekerjaan dan konsultasi dianggap sebagai cara mengatasi rintangan dan mengelakkan kekeliruan. Hubungan sosial di tempat kerja didorong dalam rangka memenuhi keperluan seseorang dan mencapai keseimbangan pada kehidupan individu dan sosial seseorang. Sebagai tambahan, pekerjaan dianggap sebagai sumber kebebasan dan sebagai cara untuk membantu pertumbuhan peribadi, menghargai diri, kepuasan dan pemenuhan diri. Etika kerja Islam menekankan pekerjaan kreatif sebagai sumber kebahagiaan dan prestasi. Kerja keras dianggap sebagai kebaikan dan orang yang bekerja keras lebih besar kemungkinan hidupnya maju, sebaliknya tidak bekerja keras dianggap menyebabkan kegagalan. Nilai pekerjaan di dalam etika kerja Islam dihasilkan dari keinginan yang menyertai,

bukannya dari hasil pekerjaan. Ali (1988) mengungkapkan bahawa keadilan dan kebaikan di tempat kerja adalah kondisi-kondisi yang diperlukan untuk kemakmuran masyarakat. Singkatnya, etika kerja Islam berpendapat bahawa hidup tanpa kerja tidak memiliki makna, dan keterlibatan di dalam aktiviti ekonomi adalah kewajiban. Nasr (1984), sebagai contoh, menyatakan bahawa etika kerja Islam memerlukan penyelidikan yang serius kerana ini merupakan nilai yang coba diwujudkan oleh kaum muslim.

Ali (1992) mentakrifkan etika kerja Islam adalah orientasi ke arah kerja. Sementara itu, menurut Nasr (1984), etika kerja Islam mencadangkan bahawa kerja adalah kebaikan yang sesuai dengan keperluan manusia dan keperluan untuk membina keseimbangan dalam kehidupan individu dan sosial seseorang. Dalam kajian lain, dicadangkan bahawa etika kerja Islam merupakan orientasi yang membentuk dan mempengaruhi penglibatan dan penyertaan orang yang patuh pada larangan dan suruhan Allah di tempat kerja (Ali & Al-Owaidan, 2008).

Oleh itu, kajian ini berpendapat definisi etika kerja Islam yang dipakai dalam kajian ini adalah seperti yang telah dicadangkan oleh Ali dan Al-Owaidan (2008). Definisi tersebut dianggap sebagai definisi operational bagi kajian ini.

2.3.2 Etika kerja Islam sebagai penyederhana dalam hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Kajian yang dijalankan oleh Batool, Gul, & Shahzad (2013) di Pakistan mendedahkan bahawa etika kerja Islam menyederhanakan hubungan antara kepimpinan etika dan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahawa apabila etika kerja

Islam dan kepemimpinan etika berinteraksi antara satu sama lain mereka menyumbang kepada peningkatan kepuasan kerja pekerja. Batool et al. (2013) menerangkan ini dengan menyatakan bahawa kepemimpinan etika memberikan pekerja dengan etika kerja Islam yang tinggi suatu platform untuk berkembang kerana perasaan mereka lebih puas dengan kerja mereka. Begitu juga mereka melaporkan penting kesan gabungan kepemimpinan Etika dan etika kerja Islam terhadap komitmen organisasi pekerja dan menjelaskannya dengan menyatakan bahawa pekerja dengan etika kerja Islam yang tinggi memandang kepemimpinan etika sebagai peluang untuk berjaya dalam organisasi kerana yang mereka tunjukkan komitmen yang besar terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

Selanjutnya, Khan, Abbas, Gul, dan Raja (2013) menjalankan kajian di Pakistan mengenai kesan gabungan ke atas etika kerja Islam dan dua dimensi keadilan organisasi (keadilan distributif dan prosedur) dan melaporkan bahawa apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan antara keadilan distributif dan kepuasan kerja, nilai beta yang dihasilkan menjadi tidak penting, dengan itu membuktikan bahawa tidak ada kesan penyederhana yang berlaku ($\beta = -0.13, p > 0.06$). Sebaliknya, apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan keadilan prosedur dan kepuasan kerja, hubungan menjadi lebih lemah sebagaimana nilai beta berubah dari 19% hingga 18%, disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = 0.18, p < 0.05$). Mereka menjelaskan bahawa individu dengan tahap etika kerja Islam lebih tinggi berpuas hati dengan pekerjaan mereka dengan adanya keadilan prosedur yang tinggi, berbanding pekerja yang mempunyai etika kerja Islam rendah. Individu yang mempunyai tahap etika kerja

Islam yang tinggi sering menunjukkan kebimbangan yang lebih besar mengenai keadilan prosedur dalam organisasi dan merasa sangat puas ketika mereka melihat keadilan prosedur ada di organisasi. Bertentangan dengan ini, individu yang mempunyai tahap etika kerja Islam yang rendah merasa tidak selamat kerana adanya keadilan prosedur sebagaimana mereka mendapati ia berbahaya bagi kelangsungan hidup mereka dalam organisasi.

Khan et al. (2013) mengkaji kesan gabungan pada etika kerja Islam dan dua dimensi keadilan organisasi yang sama dan mendapati bahawa apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan keadilan distributif dan kecenderungan berhenti kerja, hubungan itu menjadi lemah dengan perubahan nilai beta dari -18% hingga 17%, yang disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = 0.17, p < 0.05$). Mereka berpendapat bahawa pekerja yang memiliki etika kerja Islam rendah, bertindak balas secara negatif terhadap kehadiran ketidakadilan distributif yang dirasakan, oleh sebab itu kecenderungan mereka untuk berhenti kerja meningkat. Walau bagaimanapun, pekerja yang mempunyai etika kerja Islam yang tinggi kurang dipengaruhi oleh persepsi ketidakadilan distributif. Sebaliknya, apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan keadilan prosedur dan kecenderungan berhenti kerja, hubungan menjadi lebih lemah kerana nilai beta berubah dari 7% hingga -19%, disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = -0.19, p < 0.05$).

Menurut mereka, individu yang mempunyai tahap etika kerja Islam yang tinggi tidak peduli akan meninggalkan organisasi dengan adanya keadilan prosedur, berbanding dengan individu yang mempunyai tahap etika kerja Islam yang rendah. Ini mungkin

kerana individu dengan etika kerja Islam yang rendah malas dan lebih memilih untuk tetap menganggur di tempat kerja (*jobless*). Di samping itu, mereka mungkin bergantung pada mendapatkan ganjaran melalui penggunaan politik dan cara lain. Oleh itu, individu-individu tersebut berasa tidak selesa dalam persekitaran di mana terdapat persepsi dari keadilan prosedur yang tinggi, seterusnya menunjukkan niat/kecenderungan yang tinggi untuk berhenti dari organisasi.

Khan et al. (2013) juga mengkaji peranan penyederhana etika kerja Islam ke atas hubungan keadilan organisasi dan hasil pekerja dan dilaporkan bahawa ketika etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan keadilan distributif dan penglibatan kerja, nilai beta yang dihasilkan menjadi tidak signifikan, menyiratkan bahawa etika kerja Islam tidak menyederhanakan hubungan ($\beta = -0.10, p > 0.06$). Sebaliknya, apabila etika kerja Islam dibazirkan sebagai penyederhana ke atas hubungan keadilan prosedur dan kepuasan kerja, ia sedikit memperkuat hubungan kerana perubahan nilai beta dari 14% hingga 15%, yang disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = 0.15, p < 0.06$). Ini bermakna bahawa individu dengan orientasi etika kerja Islam yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka ketika keadilan prosedur tinggi, berbanding individu yang mempunyai orientasi etika kerja Islam yang rendah. Khan et al. (2013) menjelaskan bahawa individu yang mempunyai tahap etika kerja Islam yang tinggi menunjukkan lebih banyak penglibatan dalam pekerjaan mereka kerana adanya sistem prosedur yang adil tersebut kerana mereka sangat memperhatikan dengan keadilan prosedur dalam organisasinya.

Tambahan pula, Yousef (2001), dalam salah satu kajian terawal mengenai peranan penyederhana etika kerja Islam, melaporkan bahawa apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan positif kepuasan kerja dan komitmen organisasi, ia menguatkan hubungan; nilai beta meningkat dari 126% kepada 143% disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = 1.43$, $p < 0.01$). Dapatan ini menunjukkan bahawa adanya gabungan dari tahap kepuasan kerja dan etika kerja Islam yang tinggi adalah kunci untuk meningkatkan komitmen organisasi pekerja.

Sadozai, Marri, Zaman, Yousufzai, & Nas (2013) menjalankan penyelidikan mengenai impak penyederhana etika kerja Islam dalam sektor awam Pakistan dan mendapati bahawa apabila komitmen organisasi dan etika kerja Islam berinteraksi antara satu sama lain, kesan gabungan mereka terhadap kecenderungan berhenti kerja meningkat dari -40% hingga -45%, disebabkan oleh penyederhana etika kerja Islam ($\beta = -0.45$, $p = 0.000$). Ini menunjukkan bahawa apabila etika kerja Islam diambil sebagai penyederhana ke atas hubungan negatif komitmen organisasi dan kecenderungan berhenti kerja, semakin menurun keinginan pekerja untuk meninggalkan organisasi.

Kumar dan Che Rose (2012) mengkaji peranan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan positif antara keupayaan perkongsian pengetahuan dan keupayaan inovasi dan ditemukan bahawa apabila etika kerja Islam dan keupayaan berkongsi pengetahuan berinteraksi antara satu sama lain, kesannya terhadap keupayaan inovasi menurun dari 39.6% hingga 12.2% disebabkan oleh

penyederhana etika kerja Islam ($\beta = 0.122$, $p < 0.01$). Kajian ini tidak memberikan penjelasan logik lanjut mengenai hubungan-hubungan ini.

Dengan menekankan secara ringkas kepentingan etika kerja dalam amalan kepimpinan, Shamsudin, Rahman dan Romle (2015) mencadangkan rangka kerja, hipotesis dan metodologi untuk menguji kesan penyederhana etika kerja Islam dalam hubungan kecerdasan emosi dan amalan kepimpinan. Mereka mencadangkan bahawa etika kerja Islam akan menyederhanakan hubungan empat dimensi kecerdasan emosi iaitu, penilaian emosi dalam diri atau orang lain, ungkapan emosi, peraturan emosi diri dan orang lain dan penggunaan emosi dalam menyelesaikan masalah dengan amalan kepimpinan. Walau bagaimanapun, hipotesis-hipotesis penyederhana adalah tidak berarah yang menunjukkan ketiadaan asas teoritis yang kuat untuk hipotesis ini.

Selanjutnya, Ajmal dan Irfan (2014) mengkaji kesan gabungan stress kerja dan etika kerja Islam ke atas hubungan kepuasan kerja dan kecenderungan berhenti kerja dengan menggunakan sampel sebanyak 120 orang pekerja Pakistan di sektor swasta dan awam. Keputusan kajian ini mendedahkan bahawa etika kerja Islam menyederhanakan hubungan stress kerja dan kepuasan kerja dan meningkatkan tahap kepuasan kerja dari -17.5% hingga 12% ($\beta = 0.120$, $p < 0.05$). Mereka memberi tumpuan kepada konsep asas etika kerja Islam dan menegaskan bahawa Islam sangat menumpukan kepada kesabaran, toleransi, persaudaraan; itulah sebabnya Etika kerja Islam secara positif menyederhanakan hubungan antara stress kerja dengan kepuasan kerja. Manakala di sisi lain, kesan penyederhana etika kerja Islam ke atas hubungan stress kerja dan kecenderungan berhenti kerja didapati tidak signifikan ($\beta = -0.23$, p

= ns), yang bermakna bahawa etika kerja Islam sebagai penyederhana tidak dapat meningkatkan atau menurunkan dengan ketara kesan stress kerja terhadap kecenderungan berhenti kerja. Ajmal dan Irfan menerangkannya dengan menunjukkan bahawa mungkin soalan tidak jelas kepada responden atau mungkin disebabkan oleh *mindset* yang berbeza. Mereka gagal menerangkan mengapa keputusan seperti itu didapati kerana argumen logik yang diberikan terlalu bersifat generik dan tidak dibina dengan betul.

Budaya Islam mempengaruhi prestasi pekerja dan motivasi kerja Islam (Hakim, 2012). Dalam Islam, kerja dianggap sebagai kebajikan, kewajiban, dan bentuk ibadah yang boleh membawa kepada pencapaian harga diri, pemenuhan dan kepuasan (Samier & Elkaleh, 2013). Objektif kajian berkaitan dengan peranan penyederhana IWE dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

2.4 Pemerksaan Psikologi

2.4.1 Pengkonsepan Pemerksaan Psikologi

Konsep pemerksaan telah disebutkan dan dibincangkan oleh penyelidik dan pengamal pengurusan. Minat ini disebabkan oleh beberapa faktor, yang kebanyakannya berkaitan dengan keberkesanan organisasi. Untuk memahami bagaimana pemerksaan memainkan peranannya dalam pengurusan, beberapa definisi konsep diperkenalkan. Menurut Ford dan Fottler (1995) pemerksaan biasanya bermakna memberi otonomi kepada pekerja untuk membuat keputusan tentang bagaimana mereka melakukan aktiviti harian mereka. Oleh itu, pekerja yang

diberi kuasa mempunyai keberkesanan diri yang tinggi kerana mempunyai tanggungjawab dan kewibawaan yang besar terhadap pekerjaan mereka (Thomas & Velthouse, 1990).

Meyerson dan Kline (2008) mengatakan bahawa pemerksaan psikologi adalah kepercayaan individu terhadap kebolehnya untuk melaksanakan aktiviti kerja yang berkaitan dengan kemahiran dan kecekapan. Mereka juga menerangkan bahawa pemerksaan psikologi adalah berkenaan dengan orang yang cekap atau berkeupayaan untuk merasa diberi kuasa dalam persekitaran kerjanya. Pekerja yang merasa lebih cekap tentang kebolehan mereka dan berjaya diberi kuasa atau mempunyai tahap pemerksaan psikologi yang lebih tinggi sepatutnya lebih puas dengan pekerjaannya, lebih komited kepada organisasinya, mempunyai kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi, dan menunjukkan prestasi yang lebih positif.

Pemerksaan psikologi di tempat kerja dapat dilihat sebagai satu set kognisi yang dibentuk oleh interaksi antara orang dan persekitaran kerja bukannya sifat keperibadian mereka (Conger & Kanungo, 1987). Oleh itu, peranan pemerksaan psikologi yang berhubungan dengan hasil pekerja lebih baik difahami dengan mempertimbangkan persekitaran kerja. Dalam kata lain, pemerksaan psikologi individu adalah satu set kognisi yang serentak yang mempengaruhi kepercayaan pekerja bahawa mereka mempunyai keupayaan untuk membentuk peristiwa dalam pekerjaan dan kehidupan mereka, bahawa tindakan mereka adalah berkesan, dan mereka mempunyai kawalan ke atas pilihan dan tindakan mereka (Cearley, 2004).

Spreitzer (1995) mentakrifkan pemerksaan psikologi sebagai peningkatan dalam motivasi intrinsik yang menggambarkan orientasi seseorang terhadap peranan pekerjaannya yang diwujudkan ke dalam empat kognisi iaitu makna (*meaning*), efikasi sendiri (*competence*), autonomi (*self-determination*) dan kesan (*impact*). Keempat kognisi pemerksaan psikologi tersebut secara bersama-sama mencerminkan tingkah laku proaktif yang berorientasikan pada peranan kerja seseorang. Tambahan pula, Spreitzer (2008) menyatakan pemerksaan psikologi merupakan kumpulan keadaan psikologi yang diperlukan oleh individu untuk boleh merasai bahawa ia mempunyai kawalan ke atas pekerjaan yang ia lakukan. Pemerksaan psikologi tidak tertumpu pada bagaimana amalan pengurusan mengagihkan kuasanya, tetapi lebih kepada bagaimana seorang pekerja merasai pengalaman di dalam kerjanya. Perspektif ini melihat pemerksaan dari sudut pandang personal yang dimiliki pekerja mengenai perannya di dalam organisasi.

Thomas dan Velthouse (1990) melihat pemerksaan sebagai konstruk motivasi. Thomas dan Velthouse (1990) pada pendekatan ini mendefinisikan pemerksaan sebagai sekumpulan kognisi yang dipengaruhi oleh persekitaran kerja, di mana kumpulan kognisi tersebut dapat menciptakan orientasi atau dorongan aktif pada pekerjaan. Selanjutnya pendekatan ini oleh Spreitzer (1995) diistilahkan sebagai *psychological empowerment* (pemerksaan psikologi).

Perspektif *socio-structural empowerment* merupakan perspektif yang lebih makro di mana pemerksaan lebih berfokus pada pemberian kekuasaan dalam hal struktur, kebijakan, dan praktek pekerjaan (Spreitzer, 2008). Sementara itu pemerksaan

psikologi adalah perspektif yang lebih mikro, di mana pengkaji melihat bagaimana pengalaman psikologi yang dialami pekerja atas pemerksaan yang diberikan.

Perspektif *socio-structural empowerment* umumnya telah banyak diteliti oleh para praktisi kerana berkaitan secara langsung dengan praktek manajerial untuk meningkatkan kinerja. Akan tetapi, *socio-structural empowerment* tidak dapat menganalisis esensi utama dari pemerksaan yang dialami oleh pekerja (Spreitzer, 2008). Keterbatasan ini membuat perspektif *psychological empowerment* perlu diteliti lebih lanjut kerana melihat dari sudut pandang psikologi. Spreitzer dalam penyelidikan-penyelidikannya mengistilahkan konstruk pemerksaan dalam pandangan psikologi itu dengan nama *psychological empowerment*.

Pemerksaan psikologi adalah sekumpulan keadaan psikologi yng diperlukan oleh individu untuk dapat merasakan bahawa ia memiliki kendali akan pekerjaan yang ia lakukan (Spreitzer, 2008). Dengan merujuk pada penyelidikan Thomas dan Velthouse (1990), Spreitzer (1995) berpendapat bahawa pemerksaan psikologi dibangun oleh empat buah dimensi kognitif, berupa kesedaran individu, sebagai manifestasi dari *intrinsic task motivation* seseorang. *Intrinsic task motivation* merupakan kondisi umum yang dirasakan oleh individu, terkait dengan tugasnya, di mana kondisi tersebut dapat menghasilkan motivasi dan kepuasan kerja (Thomas & Velthouse, 1990). Empat dimensi yang dimaksud adalah makna, efikasi sendiri, autonomi, dan kesan.

Seterusnya, Spreitzer (1995) memberikan beberapa andaian yang menjadi karakteristik dari pemerksaan psikologi. **Pertama**, pemerksaan psikologi

bukanlah sebuah karakter keperibadian, melainkan sekumpulan kognisi yang dibentuk oleh persekitaran kerjanya (Thomas & Velthouse, 1990). Oleh itu, level pemerksaan psikologi tidaklah selalu konstan, tetapi bersifat turun naik. **Kedua**, pemerksaan psikologi merupakan pemboleh ubah yang kontinu, maknanya seseorang tidak dapat dikatakan sebagai individu yang memiliki atau tidak memiliki pemerksaan psikologi, tetapi digolongkan ke dalam individu dengan level pemerksaan psikologi yang lebih tinggi atau lebih rendah. **Ketiga**, pemerksaan psikologi bukanlah konstruk umum yang boleh digeneralisasikan ke seluruh domain kehidupan, melainkan harus pada domain pekerjaan.

Berdasarkan definisi daripada Spreitzer (1995), Thomas and Velthouse (1990), dan berbagai pandangan di atas, pengkaji mendefinisikan pemerksaan psikologi sebagai sekumpulan kognisi, terdiri dari makna (*meaning*), efikasi sendiri (*competence*), autonomi (*self-determination*) dan kesan (*impact*) yang diperlukan oleh individu untuk dapat merasakan bahawa ia memiliki kuasa akan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Spreitzer (1996), mentakrifkan konstruk Pemerksaan Psikologi dalam empat perspektif iaitu: *meaning, competence, self-determination, dan impact*. Definisi *meaning* (makna) dapat diertikan sebagai cerminan sejauh mana seorang individu berkeyakinan dan peduli terhadap cita-cita individu atau standar keperluan. *Competence* (kecekapan) mengacu pada *self-efficacy* (efikasi sendiri) yang spesifik untuk bekerja pada keyakinan individu dalam pengetahuan dan kemampuan untuk melakukan kegiatan dengan keterampilan dan keberhasilan. *Self-determination* (penentuan diri) dapat diertikan penentuan nasib sendiri atau autonomi yang merupakan sejauh mana tanggung jawab individu untuk pekerjaan yang

berhubungan dengan tindakan, dalam arti memiliki pilihan dalam memulai dan mengatur tindakan. *Impact* adalah kesan sebagai pengalaman yang berpengaruh pada hasil strategik, administratif, atau operasi di tempat kerja untuk membuat sebuah perbezaan.

Secara umum, keempat dimensi pemerksaan psikologi lebih berorientasi aktif dibanding dengan orientasi pasif. Maknanya, dalam membentuk keempat dimensi ini, seseorang mampu membentuk peranan dan konteks pekerjaannya. Spreitzer (1995) menyatakan bahawa pemerksaan psikologi baru dapat dirasakan jika seseorang merasakan keempat dimensi tersebut – jika satu saja dimensi hilang maka pengalaman pemerksaan psikologi akan menjadi terbatas. Berikut ini adalah dimensi-dimensi yang membangun konstruk pemerksaan psikologi.

Makna (*meaning*). Makna merupakan *value* dari sebuah pekerjaan, di mana penilaian tersebut dilakukan individu berdasarkan idealisme atau standar yang diyakini oleh dirinya (Spreitzer, 1995). Makna melibatkan kesesuaian antara keperluan individu terhadap peranan kerja dan keperluan individu terhadap pemenuhan nilai-nilai yang diyakininya. Tingkat makna akan semakin baik jika nilai yang diyakini oleh individu semakin sesuai dengan nilai yang diyakni atau diharapkan dari pekerjaan. Makna dinilai sebagai “mesin” dari sebuah pemerksaan kerana makna merupakan hal yang paling mendasar yang membuat individu merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan (Spreitzer, Kizilos, & Nason, 1997). Jika seorang pekerja merasa bahawa aktiviti pekerjaannya tidak sesuai dengan nilai-nilai yang diyakininya, maka ia tidak akan merasa diberi kuasa. Singh dan Sarkar (2012) berpendapat bahawa pekerja akan menampilkan usaha yang lebih baik untuk

berinovasi jika nilai-nilai yang dimilikinya akan tujuan dan sasaran pekerjaan sejalan dengan nilai-nilai peribadi yang diyakininya.

Efikasi sendiri (*competence*). *Competence* dapat disebut juga sebagai efikasi sendiri (*self-efficacy*), merupakan keyakinan individu atas kapabiliti yang dimilikinya untuk melakukan aktiviti-aktivitinya dengan keahlian tertentu. Luthans, Avolio, Avey, dan Norman (2007) mendefinisikan efikasi sendiri sebagai kepercayaan diri seseorang tentang kemampuannya untuk menggerakkan motivasi, sumberdaya kognisi, dan merangkai tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang spesifik. Bandura (1989) menunjukkan bahawa efikasi sendiri memicu individu untuk mulai bertingkah laku, berusaha, dan terus persisten akan apa yang dilakukannya. Ketiga aspek ini merupakan hal-hal yang mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja. Individu dengan efikasi sendiri yang tinggi tidak menunggu tantangan “tercipta untuknya”, tetapi merek terus menerus menantang dirinya dengan menciptakan target-target yang lebih tinggi dan dengan sengaja memilih tugas yang sulit (Luthans et al., 2007). Zhou (1998) menyebutkan, individu menjadi lebih kreatif ketika mereka mempersepsikan efikasi sendiri dan autonomi yang tinggi. Sebaliknya, menurut Luthans dan Youssef (2007) individu dengan efikasi sendiri yang rendah cenderung akan memberikan respons reaktif terhadap tantangan yang dihadapkan kepada mereka dari persekitaran luaran.

Autonomi (*self-determination*). Autonomi merupakan persepsi individu atas keleluasaan (otonomi) dalam memulai dan melanjutkan tingkah laku maupun proses pekerjaan (Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990). Misalnya keleluasaan untuk membuat keputusan mengenai metode kerja, langkah-langkah yang diambil,

dan usaha apa yang dikeluarkan. Proses penting yang menjadi isu utama dari autonomi adalah pengalaman untuk memegang sebuah tanggung jawab. Oleh kerana itu, autonomi dapat meningkatkan fleksibilitas, kreativitas, resiliensi, dan regulasi diri (Thomas & Velthouse, 1990). Lebih lanjut, keleluasaan yang dimiliki oleh pekerja akan memberikan lebih banyak kesempatan bagi dirinya untuk bereksperimen dengan idea-idea baru yang ia miliki dan secara positif berhubungan dengan tingkah laku kerja inovatif (de Jong & Kemp, 2003; Ohly, Sonnentag, & Pluntke, 2006). Sebaliknya, autonomi yang sangat dikekang akan mendatangkan berbagai kesan emosional yang negative dan menurunkan *self-esteem* individu.

Kesan (*impact*). Kesan ialah keyakinan individu bahawa hasil pekerjaan yang ia lakukan dapat membawa perubahan pada kondisi pekerjaan orang lain (Thomas & Velthouse, 1990). Kesan berbeza dengan *locus of control*, di mana kesan lebih dipengaruhi oleh konteks pekerjaan, manakala *locus of control* merupakan bagian dari kebiasaan individu dalam menyikapi sesuatu. Individu yang percaya bahawa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki pengaruh bagi pekerjaan orang lain terlihat lebih efektif dalam bekerja, dibandingkan dengan mereka yang tidak mempercayainya (Ashforth, 1989). Selain itu Spreitzer et al. (1997) juga menyatakan bahawa level kesan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menurunkan ketegangan (*strain*) pekerja. Kajian yang dilakukan oleh Knol dan Linge (2009) menemukan bahawa kesan memiliki pengaruh terkuat terhadap tingkah laku kerja inovatif di kalangan perawat. Hal ini disebabkan kerana jika pekerja merasa bahawa pekerjaannya membawa kesan perbezaan bagi kehidupan orang lain, maka mereka akan lebih banyak lagi menunjukkan tingkah

laku kerja inovatif . Jantina, tingkat pendidikan, tingkat jabatan, *locus of control* dan masa kerja merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pemeraksanaan psikologi pada pekerja (Koberg, Boss, Senjem, & Goodman, 1999; Lee & Koh, 2001; Menon, 2001; Spreitzer, 1995,1996), maka dari itu harus dikontrol efek dari pemboleh ubah tersebut. Di samping itu, faktor organisasi juga mengambil bahagian dalam memunculkan pemeraksanaan psikologi, diantaranya *span of control, role ambiguity, access for information and resources, social support, work climate*, dan lain sebagainya.

Pemeraksanaan psikologi adalah suatu keadaan yang memberikan *power* dan kendali kepada seseorang, sehingga perasaan mampu untuk melakukan pekerjaan dan memperlancar keadaan yang dapat meningkatkan motivasi instrinsik terhadap tugas, yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi, iaitu: *meaning, competence, self-determination*, dan *impact*, yang mencerminkan orientasi seseorang terhadap peranan pekerjaannya (Spreitzer, 1996). *Meaning* (makna) adalah kesesuaian antara keperluan peran pekerjaan seseorang dengan tingkah laku, keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang, sehingga orang tersebut merasa bahawa pekerjaan yang dilakukan sekarang, sangat penting dan bermakna bagi dirinya. *Competence* (*efikasi sendiri*) adalah kepercayaan atau keyakinan seseorang bahawa dirinya memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik. *Self-determination* (autonomi) adalah keyakinan seseorang bahawa orang tersebut mempunyai kebebasan atau otonomi dan kendali tentang bagaimana mengerjakan pekerjaannya sendiri. *Impact* (kesan) adalah persepsi bahawa seseorang secara

signifikan dapat mempengaruhi strategi, administrasi dan hasil operasi kerja strategi, administrasi dan hasil operasi kerja perusahaan. Thomas dan Velthouse (1990) menyebutkan terdapat dua hal yang mempengaruhi keempat kognisi (dimensi pemerksaan psikologi) yang dirasakan individu, iaitu peristiwa persekitaran (*environmental events*) dan pola interpretasi individu (*interpretive style*). Berikut ini adalah penghuraian derivatif dari masing-masing faktor pengubah tersebut.

a. Peristiwa persekitaran (*Environmental events*)

Peranan Pemimpin. Peranan atasan berpengaruh dalam merubah keadaan persekitaran luaran daripada individu. Thomas dan Velthouse (1990) mendata setidaknya terdapat empat hal yang dapat mempengaruhi kognisi individu atas tugasnya, dan tiga diantaranya berhubungan dengan atasan. Ketiga hal itu antara lain: gaya kepimpinan (*leadership style*), delegasi tugas (*task delegation*), dan design pekerjaan (*job design*). Gaya kepimpinan atasan dapat membentuk dimensi efikasi sendiri dan makna yang dinilai oleh subordinat terhadap tugasnya. Pemimpin yang karismatik dan transformasional disebutkan berperanan dalam membentuk penilaian tugas yang positif dalam hal kesan, efikasi sendiri, dan makna (Bennis & Nanus, 1985; House, 1977). Bordin, Bartram, dan Casimir (2006) juga mendukung pendapat tersebut, di mana ia menemukan bahawa dukungan sosial dari atasan (*supervisory support*) berkorelasi positif dengan pemerksaan psikologi. *Trust* pada pemimpin juga ditemukan berhubungan penting untuk mengalami pemerksaan (Spreitzer, 2008). *Trust* yang didasarkan atas pemikiran kognitif (*cognitive-based trust*) dapat mendorong munculnya dimensi makna dan efikasi sendiri. Sementara itu *trust* yang didasarkan atas afeksi dapat mendorong munculnya dimensi kesan

(Ergeneli, Sag, Ari, & Metin, 2007). Sementara itu disain pekerjaan dipercaya dapat mempengaruhi dimensi makna dan autonomi (Hackman & Oldham, 1987).

Karakteristik atau disain pekerjaan. Kraimer, Seibert, dan Liden (1999) menyebutkan karakteristik pekerjaan yang diuraikan oleh Hackman dan Oldham (1987) menyebutkan bahawa karakteristik pekerjaan yang dapat membawa makna pekerjaan (*meaningfulness of work*) adalah variasi keterampilan, identiti tugas, signifikansi tugas, keleluasaan, dan umpan balik pekerjaan. Seterusnya, Seibert et al. (2011) menyebutkan dimensi efikasi sendiri dapat meningkat jika variasi keterampilan dirasakan lebih menantang. Selain itu adanya otonomi dan signifikansi tugas akan mendorong timbulnya dimensi kesan kerana kesempatan yang diberikan kepada seseorang untuk membuat keputusan sesuai dengan metode dinilai penting oleh organisasi.

Ganjaran (*Rewards*). Lawler (1967) menyebutkan bahawa untuk dapat meningkatkan pemerksaan psikologi, sistem ganjaran harus dilihat sebagai hasil atas kontribusi individu. Oleh itu, sistem ganjaran yang didasarkan pada prestasi individu dinilai sebagai hal yang penting untuk pemerksaan psikologi. Upaya untuk mendorong individu agar dapat meningkatkan pemerksaan psikologi dapat terjadi dengan cara (1) menghargai kompetensi yang dimiliki individu; (2) memberikan dorongan untuk lebih partisipatif dalam proses pengambilan keputusan.

b. Gaya interpretasi (*Interpretive style*)

Thomas dan Velthouse (1990) menyebutkan bahawa gaya interpretasi memainkan peranan penting dalam menginterpretasi informasi saat proses pembentukan kognisi.

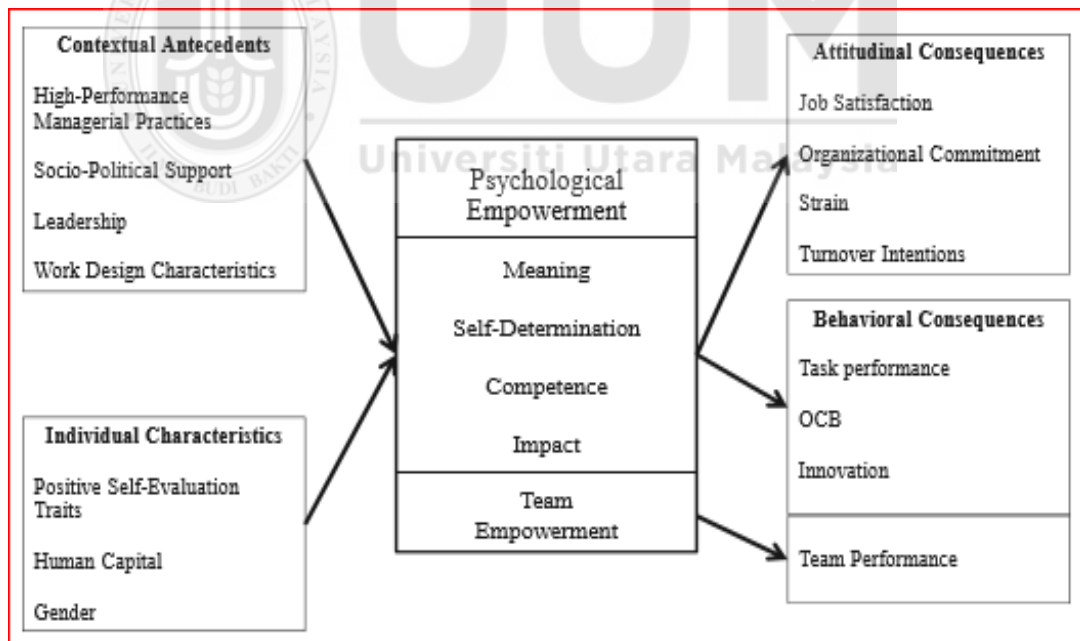
Intervensi yang dilakukan pada gaya interpretasi menasar langsung kepada bagaimana cara individu menyikapi keadaan peristiwa persekitaran. Gaya interpretasi lebih dilihat sebagai sebuah kebiasaan (habits) dibandingkan pada kemampuan yang sudah melekat (*innate*) (Thomas & Velthouse, 1990). Kebiasaan ini terbentuk dari pembelajaran yang diperoleh pada aktiviti sehari-hari. Berikut ini adalah tiga ranah yang mendasari gaya interpretasi seseorang:

Menyikapi keadaan (*attributing*). Bagaimana individu menyikapi keadaan dibezakan dari tiga dimensi, iaitu, **Pertama**, apakah individu melihat keadaan disebabkan oleh faktor internal atau luaran dirinya. **Kedua**, apakah keadaan tersebut dilihat sebagai keadaan yang selalu sama atau stabil atau justru bersifat sementara. **Ketiga**, apakah keadaan tersebut digeneralisir ke dalam bentuk yang lebih global atau justru hanya dilihat secara spesifik. Thomas dan Velthouse (1990) menggambarkan atribusi ini dalam bentuk stabil dan global terhadap hambatan yang ada secara negative mempengaruhi motivasi individu. Hal ini menurunkan dimensi efikasi sendiri dan kesan. Spreitzer (1995) mengistilahkan proses atribusi ini dengan istilah lokus kawalan (*locus of control*), yang diketahui berhubungan secara positif dengan pemeraksanaan psikologi.

Mengevaluasi keadaan (*evaluating*). Pada umumnya setiap individu memiliki standar evaluasi. Jika standar yang ditetapkan oleh individu bersifat unqualified and absolute, maka individu akan sulit menggapai standar tersebut. Standar yang absolute dapat menurunkan level pada dimensi makna. Sayangnya, tidak seluruh individu mampu mengidentifikasi keberadaan standar yang dimilikinya.

Melihat ke masa depan (*envisioning*). Proses ini meliputi bayangan kognisi (*cognitive imagery*) dari kejadian dimasa yang akan datang dalam bentuk visualisasi atau antisipasi atas apa yang akan terjadi. Bentuk antisipasi yang positif dan rendahnya kekhawatiran dapat meningkatkan motivasi individu melalui dimensi kesan, efikasi sendiri, dan makna.

Seibert et al. (2011) di dalam meta-analisisnya menyebutkan bahawa pemeraksanaan psikologi memiliki beberapa kesan bagi pekerja dalam suatu organisasi. Kesan-kesan tersebut digolongkan ke dalam dua kategori iaitu kesan sikap (*attitudinal consequences*) dan kesan tingkah laku (*behavioral consequences*) seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 2.1.



Rajah 2.1
Rangka kerja pemeraksanaan individu dan pasukan yang bersepadu. (Seibert, et al., 2011).

A. Kesan sikap

Kepuasan kerja (*Job satisfaction*). Adanya makna dan autonomi yang dimiliki oleh pekerja dapat memenuhi keperluan dirinya untuk berkembang kerana merasakan pengalaman dalam hal otonomi, efikasi sendiri, dan control diri saat bekerja. Begitu pula dengan adanya kesedaran akan efikasi sendiri dan kesan, yang dapat membuka peluang bagi individu untuk mengontrol apa yang dikerjakannya. Oleh itu, pemerksaan psikologi dikatakan dapat membantu pemenuhan keperluan intrinsic individu, sehingga meningkatkan kepuasan kerja pekerja. Hubungan positif antara pemerksaan psikologi dan kepuasan kerja juga telah terbukti pada beberapa penyelidikan (Al-swidi, Nawawi, Al-Hosam, 2012; Bordin et al., 2006; Meyerson & Kline, 2007; Spreitzer, 1995; Spreitzer et al., 1997).

Komitmen organisasi. Adanya makna membawa pengaruh terutama terhadap komitmen afektif daripada pekerja. Hal ini disebabkan kerana adanya makna individu yang menunjukkan bahawa keperluan peranan kerja telah sesuai dengan keperluan serta nilai-nilai individu. Selanjutnya, adanya autonomi, otonomi, dan kesan dapat meningkatkan komitmen organisasi kerana dapat memperkaya kemampuan individu untuk mengekspresikan nilai-nilai dan minatnya atas pekerjaan. Stander dan Rothmann (2010) juga menyebutkan adanya hubungan antara pemerksaan psikologi dengan penglibatan pekerja (*employee engagement*)

Ketegangan (*Strain*). Kesan positif dari pemerksaan psikologi adalah dapat menurunkan level ketegangan yang dirasakan oleh pekerja kerana pekerja merasa memiliki control yang lebih tinggi pada pekerjaan mereka. Akan tetapi pemerksaan psikologi juga dapat membawa negative jika pekerja terlalu memaknai

pekerjaannya kerana mereka jadi lebih mudah tegang jika terdapat pekerjaan yang tidak sesuai rencananya.

Keinginan berpindah (*Turnover intentions*). Pekerja yang melihat pemerksaan psikologi yang dirasakannya berasal dari organisasi akan melihat hal tersebut sebagai sesuatu yang bernilai. Hal tersebut membuat pekerja merasa harus untuk memberikan upaya timbal balik kepada organisasi dengan cara meningkatkan loyalitas.

B. Kesan tingkah laku

Prestasi tugas. Pemerksaan psikologi diketahui secara positif dapat memprediksi prestasi kerja pekerja (Meyerson & Kline, 2007). Adanya efikasi sendiri dan kesan membuat pekerja akan meningkatkan usaha dan persistensi untuk menyelesaikan tugas.

Organizational citizenship behaviors (OCB). Pekerja yang akan merasakan adanya pemerksaan psikologi memiliki orientasi yang lebih aktif dari reaktif terhadap apa yang ia kerjakan, sehingga membuat dirinya untuk menampilkan sesuatu yang lebih melampaui (*above and beyond*). Makna kerja membuat individu menjadi lebih terlibat di dalam pekerjaannya. Sementara itu, efikasi sendiri dan kesan akan lebih mendorong OCB kerana keduanya membuat pekerja merasa lebih mampu untuk mencapai hasil positif di unit kerjanya.

Inovasi. Spreitzer (1995) menyebutkan bahawa secara umum motivasi intrinsik tugas membawa pengaruh terhadap inovasi. Individu yang ter-*empowered* meyakini

bahawa mereka memiliki otonomi dan kesan, sehingga menjadi lebih kreatif kerana tidak merasa terbatas oleh kehadiran orang lain. Selanjutnya, individu yang memiliki efikasi sendiri pada umumnya lebih inovatif kerana memiliki harapan yang lebih tinggi untuk menjadi sukses.

2.4.2 Pemerksaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Pemerksaan merupakan satu konstruk penting yang berpotensi boleh membawa kepada hasil positif pada peringkat organisasi dan individu. Terdapat beberapa perspektif di dalam pemerksaan, seperti hubungan, struktur sosial, dan psikologi (Liden, Sparrowe, & Wayne, 1997). Thomas dan Velthouse (1990), dan kemudian Spreitzer (1995), mendefinisikan pemerksaan psikologi sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik yang dimanifestasikan dalam suatu set dari empat kognisi yang mencerminkan orientasi individu terhadap peranan tugasnya, iaitu: makna, autonomi, efikasi sendiri, dan kesan

Di samping itu, Conger dan Kanungo (1988) telah mengenal pasti empat keadaan anteseden yang luas dari pemerksaan psikologi, iaitu faktor organisasi, penyeliaan, sistem ganjaran, dan ciri-ciri pekerjaan. Tambahan lagi, Seibert et al. (2011) dalam meta-analisisnya menemukan bahawa kepimpinan mempunyai kesan yang paling kuat terhadap pemerksaan psikologi. Sebagaimana pengamatan Burke (1986), pemimpin memberi kuasa dengan memberikan kejelasan arah dan dengan menekankan tujuan yang lebih tinggi. Kajian empirikal telah mengesahkan hubungan antara kepimpinan transformasi dan pemerksaan psikologi di kalangan pengikut (Bishop, 2000; Conger, 1999; Jung et al., 2003; Ozaralli, 2003; Parker & Price,

1994; Samad, 2007; Sigler, 1997). Pemimpin transformasi memberi kuasa kepada pengikut dengan menjana semangat untuk mencapai matlamat dan dengan menyediakan makna dan cabaran dalam kerja-kerja pengikut (Menon, 1995, 2001; Conger & Kanungo, 1988; Yukl & Van Fleet, 1992; Bass, 1999). Selain menjelaskan matlamat yang bermakna dan inspirasi, pemimpin transformasi juga memihak kepada keadaan kognitif pemerksaan dengan menyatakan keyakinan dalam keupayaan mereka untuk memberikan prestasi tinggi (Burke, 1986; Conger & Kanungo, 1988; Conger, 1989; Conger, Kanungo, & Menon, 2000; House, 1977; Kirkman & Rosen, 1999; Neilsen, 1986; Shamir, House, & Arthur, 1993). Motivasi inspirasi meningkatkan perasaan keberkesanan diri (Conger & Kanungo, 1988) dan kecekapan yang dirasakan (Menon, 1995, 2001; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990), yang kedua-duanya adalah penting untuk mendapat pengalaman pemerksaan psikologi.

Tambahan lagi, Bass (1999) menekankan pemerksaan psikologi sebagai pengantara yang berpotensi untuk kesan kepimpinan transformasi, kerana kepimpinan transformasi bertindak melalui pemerksaan dalam mempengaruhi hasil kerja. Menurut Dvir et al. (2002) dan Kark et al. (2003), pemerksaan adalah salah satu ciri-ciri utama yang membezakan tingkah laku kepimpinan transformasi dari kepimpinan transaksi. Pemerksaan melibatkan delegasi tanggungjawab kepada pengikut dan peningkatan keupayaan mereka untuk berfikir bagi diri mereka dalam menghasilkan idea-idea baru dan kreatif. Pemimpin transformasi menekankan kebebasan dan proaktiviti pengikut, dan strategi pemerksaan yang lebih baik dari kawalan (Conger, 1999; Dvir & Shamir, 2003). Pemimpin transformasi merumuskan

dan menyatakan dengan jelas matlamat masa depan yang ideal yang berfungsi untuk memberi tenaga dan mewujudkan rasa pemeraksanaan, kepada pengikut yang menjiwai matlamat ini (Kanungo & Mendonca, 1996).

Selanjutnya, berdasarkan *sosial learning sequences* daripada Davis dan Luthans (1980), iaitu: rangsangan, organisma, perlaku, dan konsekuensi ke atas tingkah laku organisasi (juga yang dirujuk sebagai S-O-B-C), Thomas dan Velthouse (1990) membentangkan suatu model kognitif pemeraksanaan yang menunjukkan bahawa peristiwa/faktor persekitaran membentuk penilaian tugas individu (dalam kajian ini sebagai pemboleh ubah pemeraksanaan psikologi) yang berhubungkait dengan rasa kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi/pilihan, dan kemudian mempengaruhi tingkah laku. Mengikut perspektif teori ini, pemeraksanaan psikologi diiktiraf sebagai mekanisme pengantara, di mana faktor persekitaran (iaitu: kepimpinan transformasi) mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja (iaitu: tingkah laku kerja inovatif) melalui pemeraksanaan psikologi (Thomas & Velthouse, 1990).

Manakala Zhang (2010) menerangkan setakat mana memperkasakan kepimpinan bekerja melalui pemeraksanaan psikologi yang akhirnya memberi kesan kepada kreativiti pekerja. Penyelidikan sebelum ini yang dilakukan oleh Spreitzer (1995) telah mendapati bahawa empat dimensi (iaitu: kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi) bergabung menjadi satu konstruk keseluruhan yang dinamai pemeraksanaan psikologi. Individu dalam kelompok akan merasa berdaya secara psikologi ketika mempersepsikan bahawa persekitaran memberikan dukungan, terutama pemimpinnnya. Perasaan berdaya secara psikologi ini akan berpengaruh terhadap daya kreatif dan tingkah laku kerja inovatif.

Keterkaitan antara pemeraksanaan psikologi dengan tingkah laku kerja juga dapat dijelaskan dengan teori kognitif sosial, yang berkaitan dengan peranan yang dimainkan oleh proses kognitif dalam fungsi manusia (Bandura, 1989). Teori ini menerangkan bagaimana tingkah laku individu dapat dibentuk dan diubahsuai oleh keadaan yang berkaitan dan melihat kepada tiga cara interaksi dinamik antara persekitaran, keadaan kognitif individu (dalam kajian ini berupa pemeraksanaan psikologi), dan tingkah laku individu (iaitu: tingkah laku kerja inovatif).

2.5 Asas Pembangunan Kerangka Konseptual

Bahagian ini menghuraikan tentang teori yang menyokong pembangunan kerangka kerja konseptual kajian. Kerangka konseptual adalah model yang mencerminkan konsep pembentukan sesuatu peristiwa. Kerangka konseptual yang telah melalui satu siri ujian yang boleh berkembang menjadi sebuah model praktikal yang boleh digunakan oleh pihak-pihak yang berkenaan.

Teori adalah penting untuk memahami apa konsep yang tertanam dalam fenomena yang sedang dalam siasatan. Oleh itu, teori membentangkan satu set sistematik ke atas hubungan yang memberikan penjelasan yang tekal dan menyeluruh dari fenomena (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Dalam erti kata lain, teori membolehkan kita memahami, menentukan hubungan keseluruhan antara konstruk dan menerangkan bagaimana konstruk mempengaruhi satu sama lain dalam keadaan di mana hipotesis yang sedang diuji tersebut didapati sahih dan terbukti secara empirikal atau kenyataan mengenai hubungan antara pemboleh ubah boleh diwujudkan tetapi di dalam skop dan had-had tertentu .

Apa yang paling penting ialah teori itu sendiri akan dapat menunjukkan hubungan antara pemboleh ubah dalam sesuatu kerangka kerja konseptual. Teori juga berguna dalam menyediakan kuasa untuk menerangkan dan meramalkan sesuatu kejadian yang akan berlaku dalam sesuatu kerangka konseptual. Tanpa teori, sesuatu kerangka kerja konseptual adalah bersifat tiada arah kerana tidak dapat menjelaskan dan meramalkan sesuatu fenomena dengan cara yang lebih awal. Tanpa teori juga, sesuatu kajian itu tidak dapat merumuskan sesuatu dapatan kajian secara empirikal disebabkan tiada asas atau logik tentang sesuatu fenomena yang dikaji. Oleh itu, kajian ini mendapati, setiap kerangka konseptual memerlukan teori bagi menyokong segala bentuk hubungan dan peraturan yang diramal di dalamnya.

Berdasarkan kepada kenyataan seperti di atas, kajian ini telah memperkenalkan kerangka kerja konseptualnya sendiri. Kerangka kerja konseptual ini diadakan bagi menunjukkan secara mudah realiti yang kemudiannya cuba disahkan dan ditafsirkan melalui matematik (statistik). Gambaran yang cuba dijelaskan dalam kerangka tersebut merupakan interaksi antara persepsi asas kajian ini dengan teori-teori sokongan. Interaksi tersebut bakal dijelaskan melalui proses penerangan dan pengesahan antara realiti/persepsi asas dan teori-teori sokongan.

Oleh itu, kerangka kajian ini mempunyai teori yang mendukungnya iaitu “Teori Kepimpinan Transformasi”, “Teori Kontingensi”, dan “Model Kognitif Pemerksaan”. Teori kepimpinan transformasi boleh menjelaskan hubungan mendasar antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Di samping itu, teori kontingensi boleh sesuai sebagai platform mendasar untuk menggambarkan hubungan antara kepimpinan transformasi, etika kerja Islam, dan

tingkah laku kerja inovatif. Manakala model kognitif pemeraksanaan dianggap sebagai satu model penting berikutnya yang paling menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, dan tingkah laku kerja inovatif.

2.5.1 Teori Kepimpinan Transformasi

Kepimpinan Transformasi adalah salah satu perspektif teori yang paling menonjol dalam penyelidikan kepimpinan kontemporari (Morhart, Herzog, & Tomczak, 2009). Kepimpinan Transformasi bermaksud mengubah atau menukar nilai-nilai asas, kepercayaan, dan sikap para pengikut sehingga mereka bersedia untuk melakukan melebihi tahap minimum yang ditentukan oleh organisasi (Podsakoff et al., 1990). Dalam erti kata lain, kepimpinan transformasi dikatakan menimbulkan tingkah laku peranan tambahan sebagai tambahan kepada tingkah laku peranan daripada para pengikut (MacKenzie, Podsakoff, & Rich, 2001; Podsakoff et al., 1990; Shamir, House, & Arthur, 1993). Tingkah laku kepimpinan transformasi juga dikatakan mempunyai kesan perkembangan kepada pengikut (Shamir, House, & Arthur, 1993).

Bass (1985) menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi merangkumi empat dimensi karisma (atau pengaruh ideal), motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu. Pengaruh ideal berkaitan dengan keupayaan pemimpin untuk berperanan sebagai model peranan. Pengikut mahu mengenal pasti mereka kerana mereka dikagumi, dihormati dan dipercayai. Pengaruh ideal terdiri dari dua aspek: tingkah laku pemimpin dan unsur-unsur yang disatukan pengikut kepada pemimpin. Motivasi inspirasi merujuk kepada keupayaan pemimpin untuk memotivasi dan memberi inspirasi kepada orang lain dengan menyatakan visi masa

depan yang menarik dan menambat perhatian. Mereka mendapat pengikut yang terlibat dalam membayangkan keadaan masa depan yang menarik dan dalam menunjukkan komitmen terhadap matlamat dan visi bersama. Mereka menggalakkan pengikut dengan jangkaan tinggi untuk kecemerlangan, kualiti dan prestasi tinggi. Lebih-lebih lagi, dengan menggalakkan penerimaan matlamat kumpulan, mereka menggalakkan kerjasama di kalangan pekerja. Melalui perangsangan secara intelektual pengikutnya, pemimpin transformasi mencabar mereka untuk meneliti semula beberapa anggapan mereka tentang kerja dan memikirkan semula bagaimana mereka boleh melakukan kerja. Pertimbangan individu berkaitan dengan pemberian perhatian kepada keperluan pembangunan dan perhatian individu setiap pengikut. Dengan bertindak sebagai mentor atau jurulatih, para pemimpin bertujuan untuk membangunkan setiap potensi penuh pengikut.

Penyelidikan yang berterusan secara empirik memberikan sokongan kepada kepemimpinan transformasi mempengaruhi, antara lain, prestasi kerja (contoh: Piccolo & Colquitt, 2006; Walumbwa, Avolio, & Zhu, 2008), matlamat kerja sendiri (Bono & Judge, 2003), pembangunan pengikut (Dvir et al., 2002), komitmen organisasi (Avolio et al., 2004; Walumbwa et al., 2005), kepuasan (Walumbwa et al., 2005), pemerkasaan psikologi (Avolio et al., 2004; Kark et al., 2003), kesejahteraan (Arnold, Turner, Barling, Kelloway, & McKee, 2007), stress yang berkaitan pekerjaan (Sosik & Godshalk, 2000), tingkah laku jenama (Morhart, Herzog, & Tomczak, 2009), dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Podsakoff et al., 1990).

2.5.2 Teori Kontingensi

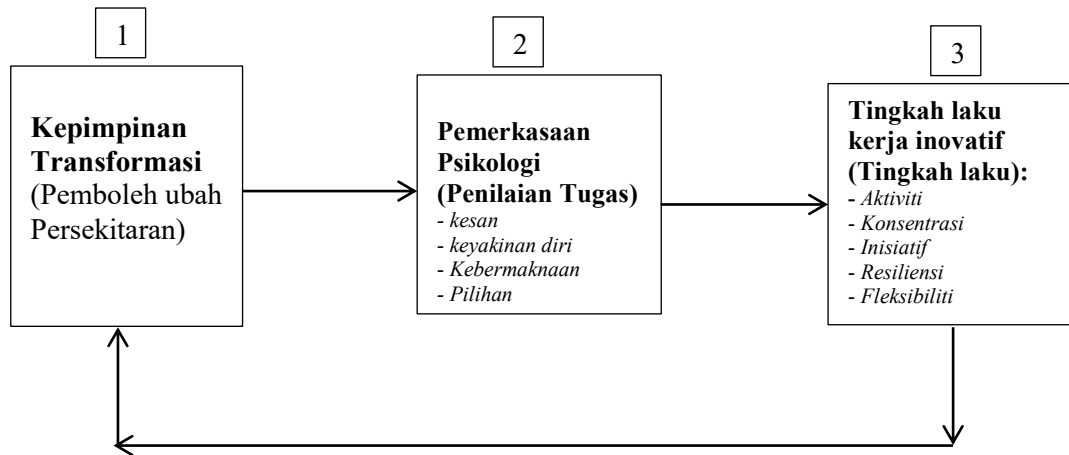
Sastera yang didedikasikan kepada teori kontingensi menyoroti kebergantungan keberkesanan mengenai hubungan atau penyelarasan organisasi dengan faktor luaran yang berpunca dari alam sekitar (Duncan, 1972; Fredericks, 2005; Gresov, 1989). Teori kontingensi mempunyai kecenderungan untuk menguasai penyelidikan dalam pelbagai bidang yang memberi tumpuan kepada hubungan di kalangan alam sekitar, kepimpinan, struktur organisasi dan keberkesanannya. Secara umumnya, teori kontingensi memberi tumpuan kepada keperluan reaksi fleksibel di peringkat strategik. Di samping itu, dua asas andaian membentuk asas perspektif ini; 1) tidak ada strategi/struktur yang terbaik dan 2) strategi/struktur tertentu tidak akan sama-sama berkesan di bawah pelbagai keadaan persekitaran atau kondisi khusus organisasi yang difasilitasi oleh persekitaran atau budaya (Galbraith, 1973). Dalam konteks kajian ini, hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif adalah dipengaruhi oleh beberapa keadaan alam sekitar luaran dan dalam kajian ini pengaruh penyederhana etika kerja Islam dianggap sebagai faktor persekitaran luar yang mempengaruhi hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

2.5.3 Model Kognitif Pemerksaan

Model kognitif pemerksaan merupakan perspektif teori yang diperkenalkan oleh Thomas dan Velthouse (1990) yang didasarkan kepada urutan pembelajaran sosial (*social learning sequence*) daripada Davis dan Luthans (1980), iaitu S-O-B-C (*Stimulus, Organism, Behavior, dan Consequences*) terhadap tingkah laku organisasi. Thomas dan Velthouse (1990) mendefinisikan pemerksaan psikologi sebagai

peningkatan dalam motivasi tugas intrinsik yang ditunjukkan sebagai satu set empat kognisi yang mencerminkan peranan kerja seseorang, iaitu makna, efikasi sendiri, autonomi, dan kesan. Apabila orang berubah atau mempengaruhi proses tugas, ini menunjukkan bahawa mereka menjalankan hasil, dan ada rasa tanggungjawab, dan seterusnya menggalakkan mereka mencadangkan kaedah yang baru dan berguna untuk menyelesaikan masalah. Pada akhirnya, ini membawa kepada tingkah laku yang sangat inovatif.

Bowen dan Lawler (1992) menunjukkan bahawa pemerksaan psikologi memberikan maklum balas yang cepat kepada keperluan dan masalah pelanggan, dan kemudian memberi idea baru untuk memenuhinya. Oleh itu, pemerksaan psikologi pekerja membantu meningkatkan tingkah laku inovatif mereka. Para sarjana pemerksaan telah mendakwa bahawa faktor persekitaran boleh mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja melalui pemerksaan psikologi, yang menunjukkan bahawa ianya adalah mekanisme mediasi (Thomas & Velthouse, 1990).



Rajah 2.2
Model Kognitif Pemeraksanaan

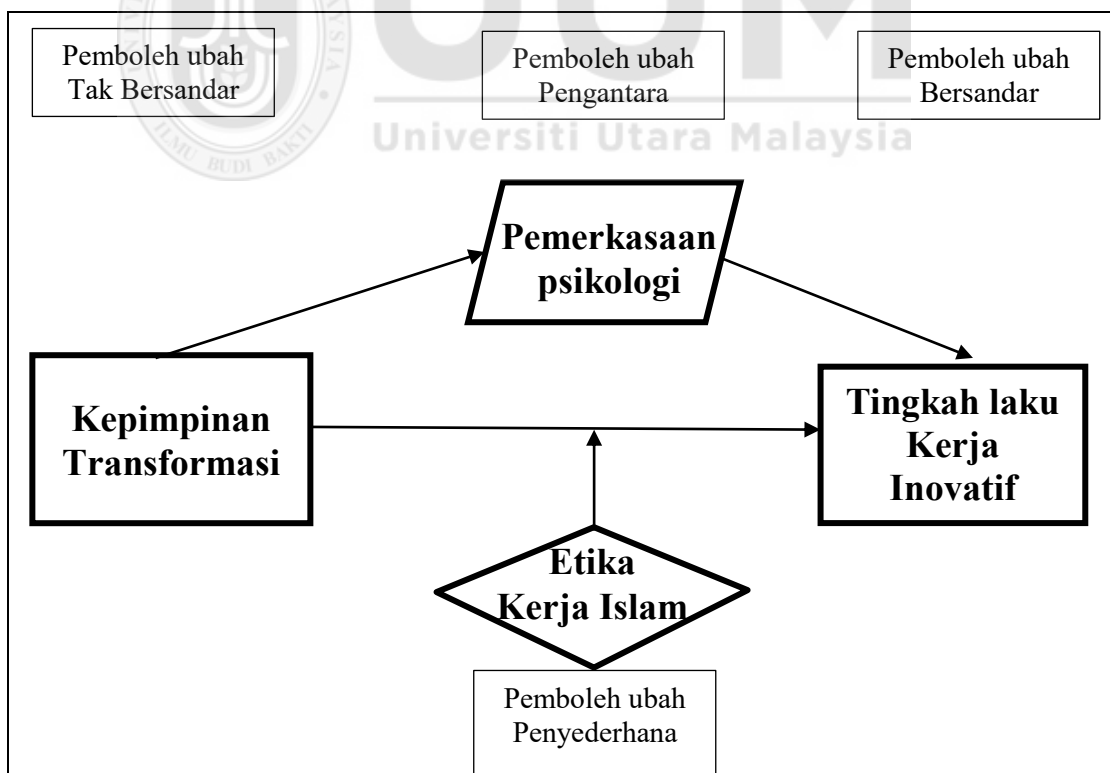
Suatu model kognitif dapat diketahui dari uraian di atas, iaitu bahawa peristiwa atau faktor persekitaran dalam hal ini diiktirafkan sebagai kepimpinan transformasi akan membentuk penilaian tugas individu yang diiktirafkan sebagai pemeraksanaan psikologi yang berhubung kait dengan rasa kesan, eikasi sendiri, makna, dan autonomi, dan kemudian akan mempengaruhi tingkah laku yang berikutnya iaitu tingkah laku kerja inovatif. Tambahan pula, dalam kajian ini pengaruh pemboleh ubah etika kerja Islam dianggap sebagai faktor persekitaran luaran yang mempengaruhi hubungan antara gaya kepimpinan dan tingkah laku kerja inovatif.

2.6 Kerangka Konseptual Kajian

Selepas pernyataan masalah, persoalan dan objektif kajian serta ulasan kesusteraan dihuraikan. Pada bahagian ini dijelaskan tentang kerangka konsep kajian dan pembentukan hipotesis. Kerangka konsep kajian adalah berpunca dari kerangka teori yang menunjukkan hubungan antara pemboleh ubah yang menjadi dasar dari

permasalahan kajian ini (Kumar, 2014). Membangun kerangka konsep tersebut membantu kita untuk berhipotesis dan menguji hubungan tertentu dan seterusnya dapat meningkatkan pemahaman kita tentang dinamik keadaan (Sekaran, 2003).

Berdasarkan kajian literatur yang dibincangkan sebelum, Rajah 2.3 menggambarkan hubungan teori bagi kajian ini. Terdapat satu pemboleh ubah tak bersandar, satu pemboleh ubah pengantara, satu pemboleh ubah penyederhana dan satu pemboleh ubah bersandar yang dikenalpasti untuk kajian. Kepimpinan transformasi adalah pemboleh ubah tak bersandar, pemerksaan psikologi (*psychological empowerment*) adalah pemboleh ubah pengantara, etika kerja Islam adalah pemboleh ubah penyederhana dan tingkah laku kerja inovatif sebagai pemboleh ubah bersandar.



Rajah 2.3
Kerangka konseptual kajian

Berdasarkan kerangka konsep di atas, terdapat tiga hubungan yang dapat penekanan.

Hubungan ini disenaraikan seperti berikut:

- i. Hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.
- ii. Hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif dengan penyederhana etika kerja Islam.
- iii. Hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif dengan pengantara pemeraksanaan psikologi.

2.7 Pembentukan Hipotesis Kajian

Hipotesis merujuk kepada andaian atau idea tentang fenomena, hubungan atau keadaan yang menjadi asas penyelidikan (Kumar, 2014). Ia adalah satu bentuk pernyataan yang boleh diuji dari setiap hubungan antara dua atau lebih pemboleh ubah (Sekaran & Bougie, 2010). Oleh itu, bahagian ini menerangkan pembangunan pernyataan yang boleh diuji untuk mengkaji hubungan di antara pemboleh ubah tak bersandar, pemboleh ubah pengantara, pemboleh ubah penyederhana dan pemboleh ubah bersandar. Berdasarkan kerangka teori, dapatan dan hujah-hujah yang terungkap dari kajian sebelumnya, dikemukakan pernyataan yang boleh diuji. Perbincangan berikut mengenai ke semua pemboleh ubah dan hipotesis kajian.

2.7.1 Hubungan diantara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

Beberapa dapatan empirikal menunjukkan hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Seperti hasil kajian Aryee *et al.* (2012), Choi *et al.* (2016), Nusair *et al.* (2012), Rank *et al.* (2009), Reuvers *et al.* (2008), dan Sharifirad (2013). Namun demikian, terdapat juga hasil kajian yang memperolehi hubungan yang negatif seperti dapatan kajian yang dilakukan oleh Basu dan Green (1997), Kahai *et al.* (2003), Gong *et al.* (2009), Lee (2008), Pieterse *et al.* (2010), dan Shin dan Zhou (2003). Keadaan ini menunjukkan bahawa hubungan antara kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif masih lagi tak tekal atau tidak konklusif.

Walaupun bukti penyelidikan tidak konklusif, sejalan dengan penjelasan sebelumnya, kajian ini sesuai dengan hubungan teori bahawa kepemimpinan transformasi positif mempengaruhi tingkah laku kerja inovatif pengikut (Bass & Avolio, 1990; Hater & Bass, 1988). Bagi menyediakan bukti empirikal yang konklusif dan khusus, maka akan dilakukan pengujian hipotesis H1 berikut:

H1: Terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

2.7.2 Pengaruh etika kerja Islam sebagai penyederhana ke atas hubungan kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Sekaran dan Bougie (2010) menerangkan pemboleh ubah penyederhana adalah salah satu yang mempunyai kesan kontigen yang kuat ke atas hubungan pemboleh ubah

tak bersandar dan pemboleh ubah bersandar. Dalam kata lain, keberadaan pemboleh ubah penyederhana mengubah hubungan sama ada antara pemboleh ubah tak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar. Sementara itu, Baron dan Kenny (1986) mencadangkan bahawa penyederhana adalah pemboleh ubah yang mengubah kekuatan atau arah hubungan antara pemboleh ubah tak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar.

Hambrick (1987) dalam kajiannya merumuskan bahawa etika secara umumnya dianggap sebagai kualiti peribadi yang penting bagi pekerja yang bernilai menyokong usaha mencapai pembangunan yang positif dari tingkah laku profesional. Bahkan, standard etika memandu pekerja untuk menghasilkan dan berkomunikasi dengan orang lain tentang idea-idea baru, pilihan, atau peluang yang mungkin berguna dalam mencari penyelesaian kreatif (Riggs, 2010).

Di dalam etika kerja Islam terdapat sikap-sikap yang positif seperti rajin, komitmen, dedikasi untuk bekerja, meningkatkan kerja kreativiti, kerjasama, dan daya saing yang adil di tempat kerja (Yousef, 2001; Ali, 1992). Kajian terdahulu menunjukkan bahawa individu yang sangat komited terhadap etika kerja Islam mempunyai sikap positif yang akan memberi manfaat kepada individu dan juga organisasi.

Kajian sebelum mendapati kesan signifikan dari etika kerja Islam mengenai pelbagai hasil termasuk perubahan organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, penglibatan kerja, perolehan niat, dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Ahmad, 2011; Khalil & Abu-Saad, 2009; Khan et al., 2013; Mohamed, Karim, &

Hussein, 2010; Murtaza, Abbas, Raja, Roques, Khalid, & Mushtaq, 2014; Yousef, 2000a, 2001).

Sementara itu, dalam hubungan etika kerja Islam dan inovasi, Kumar dan Che Rose (2010) secara empirikal menguji kesan etika kerja Islam kepada keupayaan inovasi dan mendapati hubungan yang signifikan antara etika kerja Islam dan keupayaan inovasi. Selain itu, kajian dalam literatur etika kerja Islam menyatakan bahawa etika kerja Islam sangat memberi penekanan kepada tingkah laku mengenai inovasi di tempat kerja. Sebagai contoh, dalam kajiannya, Ali (1988) menyatakan bahawa etika kerja Islam menggalakkan inovasi dalam persekitaran organisasi.

Selain itu, Yousef (2001) menyatakan bahawa etika kerja Islam meningkatkan kreativiti pekerja. Bahkan, baru-baru ini Kumar dan Che Rose (2012) mengkaji kesan etika kerja Islam kepada keupayaan inovasi di kalangan pegawai-pegawai perkhidmatan pentadbiran dan diplomatik dari organisasi sektor awam Malaysia dan mendapati kesan yang meningkat dari etika kerja Islam ke atas keupayaan inovasi pekerja. Ditambah lagi, kajian empirikal yang paling baru menunjukkan adanya hubungan yang positif antara etika kerja Islam dengan tingkah laku kerja inovatif (Javed, Bashir, Rawwas, & Arjoon, 2016).

Dalam pada itu, kajian yang mengkaji etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana masih sangat terhad, seperti Yousef (2001), Kumar dan Che Rose (2012) dan Shamsudin, Rahman dan Romle (2015).

Berdasarkan uraian penjelasan di atas, kajian lepas yang mengkaji etika kerja Islam sebagai penyederhana hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam belum lagi ditemui. Oleh itu, kajian ini melihat wujud kebarangkalian yang besar untuk etika kerja Islam menjadi penyederhana antara kepimpinan transformasi tingkah laku kerja inovatif yang diwakili oleh pengujian hipotesis H2.

H2: Etika kerja Islam adalah penyederhana ke atas hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

2.7.3 Pemerksaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Berdasarkan *sosial learning sequences* daripada Davis dan Luthans (1980), iaitu: rangsangan, organisma, perlaku, dan konsekuensi ke atas tingkah laku organisasi (juga yang dirujuk sebagai S-O-B-C), Thomas dan Velthouse (1990) membentangkan suatu model kognitif pemerksaan yang menunjukkan bahawa peristiwa/faktor persekitaran membentuk penilaian tugas individu (dalam kajian ini sebagai pemboleh ubah pemerksaan psikologi) yang berhubungkait dengan rasa kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi, dan kemudian mempengaruhi tingkah laku. Mengikut perspektif teori ini, pemerksaan psikologi diiktiraf sebagai mekanisme pengantara, di mana faktor persekitaran (iaitu: kepimpinan transformasi) mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja (iaitu: tingkah laku kerja inovatif) melalui pemerksaan psikologi (Thomas & Velthouse, 1990).

Manakala Zhang (2010) menerangkan setakat mana memperkasakan kepimpinan bekerja melalui pemerksaan psikologi yang akhirnya memberi kesan kepada kreativiti pekerja. Penyelidikan sebelum ini yang dilakukan oleh Spreitzer (1995) telah mendapati bahawa empat dimensi (iaitu: kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi) bergabung menjadi satu konstruk keseluruhan yang dinamai pemerksaan psikologi. Individu dalam kelompok akan merasa berdaya secara psikologi ketika mempersepsikan bahawa persekitaran memberikan dukungan, terutama pemimpinya. Perasaan berdaya secara psikologi ini akan berpengaruh terhadap daya kreatif dan tingkah laku kerja inovatif.

Keterkaitan antara pemerksaan psikologi dengan tingkah laku kerja juga dapat dijelaskan dengan teori kognitif sosial, yang berkaitan dengan peranan yang dimainkan oleh proses kognitif dalam fungsi manusia (Bandura, 1989). Teori ini menerangkan bagaimana tingkah laku individu dapat dibentuk dan diubahsuai oleh keadaan yang berkaitan dan melihat kepada tiga cara interaksi dinamik antara persekitaran, keadaan kognitif individu (dalam kajian ini berupa pemerksaan psikologi), dan tingkah laku individu (iaitu: tingkah laku kerja inovatif).

Beberapa kajian empirikal menunjukkan hubungan yang signifikan antara pemerksaan psikologi dengan tingkah laku kerja inovatif (seperti, Knol & Linge, 2009; Singh & Sakar, 2012). Bagaimanapun, kajian lepas yang mengkaji pemerksaan psikologi sebagai pengantara hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif terutama di sektor awam belum lagi ditemui. Oleh itu, kajian ini melihat wujud kebarangkalian yang besar untuk

pemeriksaan psikologi menjadi pengantara antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif dan ianya diwakilili oleh pengujian hipotesis H3.

H3: Pemeriksaan psikologi adalah pengantara dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.



BAB TIGA

METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pengenalan

Bab sebelum ini telah pun membincangkan ulasan kesusasteraan berkaitan tingkah laku kerja inovatif. Seterusnya, dalam bab yang ketiga ini akan menjelaskan perihal metodologi yang diguna pakai dalam kajian ini, iaitu reka bentuk kajian yang telah menerangkan berkaitannya populasi kajian, teknik persampelan, saiz sampel, dan analisis kuasa. Perbincangan berkaitan kaedah pengumpulan data dan pembentukan instrumen pula telah membincangkan secara terperinci proses berkaitan pengumpulan dan pembentukan instrumen kajian. Selepas itu perbincangan berkaitan skala pengukuran, dan prauji instrumen kajian telah diterangkan. Pada bahagian akhir bab ini, pengkaji telah membincangkan perihal kajian rintis, prosedur pengumpulan data, dan teknik penganalisan data.

3.1 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian ialah pelan prosedur yang memperlihatkan bagaimana proses penyelidikan akan dilaksanakan, berstruktur dan disusun supaya ia boleh akhirnya menjawab persoalan kajian (Kumar, 2014). Terdapat beberapa langkah yang terlibat dalam reka bentuk kajian untuk penyelidikan ini. Hal ini memerlukan penyelidik untuk menentukan proses penyelidikan dari jenis penyiasatan yang dicadangkan, proses pengumpulan data, jenis responden, pemilihan responden, analisis data dan bagaimana dapatan dibentangkan.

Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan dalam kajian ini untuk menilai hubungan struktur antara empat konstruk: kepemimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja inovatif. Pemodelan lintasan (*path modeling*) *Partial Least Squares* (PLS) bersama dengan SmartPLS digunakan untuk menguji beberapa hipotesis yang didasarkan pada teori kepemimpinan transformasi, teori kontingensi, dan model kognitif pemeraksanaan (Thomas dan Velthouse, 1990). Matlamat utama penyelidikan ini iaitu untuk menyelidiki hubungan pada kepemimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja inovatif pengurus pertengahan di Kerajaan Negeri Aceh, Indonesia. Selari dengan matlamat ini, juga bermaksud menyelidik tingkat tingkah laku kerja inovatif individu tertentu. Kajian literatur yang luas dari kajian sebelum ini telah dijalankan untuk mengenalpasti masalah dan gap. Sementara itu, jenis penyelidikan ini melibatkan kerja-kerja awal yang luas dalam usaha untuk memahami keadaan yang berlaku sebelum model dibangunkan dan diselidiki secara menyeluruh (Kumar, 2014; Sekaran & lilin, 2010). Oleh itu, hal ini akan dapat meletakkan kawasan pengetahuan baru terutamanya dalam hal perkara hubungan kepemimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif individu yang berguna untuk komuniti penyelidikan serta praktisi.

Kajian deskriptif cuba untuk menerangkan keadaan, masalah, fenomena atau program atau memberikan maklumat tentang komuniti atau sikap hidup terhadap sesuatu isu (Kumar, 2014). Oleh itu, matlamat kajian deskriptif adalah untuk menyediakan penyelidik satu profil dalam menggambarkan aspek yang berkaitan dengan fenomena yang menarik daripada perspektif individu. Sebaliknya, pengujian

hipotesis digunakan untuk menjelaskan sifat hubungan tertentu atau membentuk perbezaan antara kumpulan-kumpulan atau saling ketergantungan dari dua atau lebih faktor-faktor dalam suatu situasi (Sekaran & lilin, 2010).

Berdasarkan definisi yang disebutkan di atas, kajian ini memberi tumpuan kepada kaedah kajian deskriptif dan pengujian hipotesis dari hubungan yang boleh diuji antara konstruk. Kajian deskriptif yang dijalankan dalam kajian ini diharapkan akan membantu penyelidik untuk membentangkan kajian ini dalam bentuk yang bermakna dari segi memahami keadaan secara sistematik, menyiasat untuk penjelasan lebih lanjut dan melibatkan keputusan yang mudah (Sekaran & lilin, 2010). Oleh kerana matlamat kajian ini menyiasat hubungan di antara kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam dan tingkah laku kerja inovatif, penyata yang boleh diuji telah digunakan untuk menggambarkan hubungan antara pemboleh ubah kajian ini.

3.1.1 Dimensi Waktu

Untuk menjalankan kajian berkenaan dengan jangka waktu, terdapat dua alternatif iaitu kajian longitudinal dan kajian keratan rentas (*cross sectional*). Dalam kes kajian longitudinal, data akan dikumpul dalam tempoh masa yang panjang (Cooper & Schindler, 2006). Manakala, kajian keratan rentas merujuk kepada menjalankan kajian dan membentangkan isu sekaligus dalam titik tertentu dalam semasa (Bryman & Bell, 2011). Kajian ini menggunakan reka bentuk keratan rentas atas alasan bahawa data yang dikumpulkan sekali, dalam tempoh tiga bulan. Dalam kes ini, data dikumpulkan satu peluang pada satu titik masa dengan sengaja untuk menjawab

persoalan kajian (Sekaran & lilin, 2010). Seterusnya kajian terdahulu terhadap kepimpinan dan tingkah laku kerja inovatif telah menggunakan reka bentuk kajian keratan rentas (seperti: Aryee *et al.*, 2012; Pieterse *et al.*, 2010; Rank *et al.*, 2009; Reuvers *et al.*, 2008).

3.2 Kaedah Pensampelan

Sampel adalah satu subset atau beberapa bahagian atau populasi yang lebih besar yang sifatnya dikaji untuk mendapatkan maklumat mengenai keseluruhan (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2013). Oleh itu, kajian ini menggunakan kaedah pensampelan sebagai proses untuk membuat kesimpulan mengenai seluruh pengurus pertengahan yang bekerja di Kerajaan Aceh. Objektif utama pensampelan adalah untuk generalisasi dari sampel kepada populasi sasaran. Semakin mewakili sampel, semakin berkeyakinan penyelidik bahawa hasil boleh digeneralisasikan kepada populasi sasaran. Kelebihan menggunakan sampel untuk kajian ini ialah bahawa (a) maklumat yang tepat mengenai populasi boleh diperolehi dengan cepat; (b) sebagai medium untuk mencari, meneroka, meningkatkan pengetahuan dan mengukur responden dalam pelbagai bidang seperti persepsi, tingkah laku, personaliti, kepuasan dan yang lain; (c) kerja lapangan dan penjadualan data diawasi dengan teliti (Cochran, 1977; Zikmund *et al.*, 2013).

Kajian ini menggunakan pensampelan kebarangkalian kerana setiap ahli dalam populasi dikenal pasti dan setiap ahli populasi pula akan memiliki peluang yang sama untuk dimasukkan ke dalam sampel (Kumar, 2014; Zikmund *et al.*, 2013). Sampel rawak mudah (*simple random sample*) digunakan sebagai teknik disebabkan

sampel kebarangkalian diketahui yang terbaik (Zikmund *et al.*, 2013). Teknik ini dianggap cara yang adil, mengandungi pilihan rawak, pemilihan rawak (*random*) yang tidak berat sebelah dan sampel yang representatif.

Populasi kajian ialah pengurus pertengahan di 47 agensi kerajaan di Aceh di setiap agensi kerajaan. Mengikut perhitungan ilmiah yang disediakan oleh Krejcie dan Morgan (1970), dengan diberikan jumlah populasi pengurus pertengahan Kerajaan Aceh sebanyak 1,025, saiz sampel yang diperlukan adalah 280 responden yang dipilih secara rawak.

Kaedah lain untuk mengesahkan kecukupan saiz sampel ialah menggunakan analisis *prospective priori*. Analisis kuasa prospektif yang juga dikenali sebagai analisis kuasa priori (*priori power analysis*) dapat menganggarkan saiz sampel yang mencukupi untuk mencapai kekuatan yang mencukupi untuk kajian ini. Untuk menilai kecukupan saiz sampel model kompleks yang besar, analisis kuasa priori harus dilakukan pada bahagian model dengan bilangan peramal terbesar (Chin & Newsted, 1999). Dengan 4 peramal, pada saiz kesan sederhana (0.15), 0.05 tahap keyakinan, dengan kekuatan 80% seperti yang dicadangkan oleh Gefen, Rigdon, dan Straub (2011), analisis kuasa priori dengan perisian *G-Power* menunjukkan bahawa bilangan responden yang mencukupi untuk kajian adalah 85 (Rujuk Lampiran 4). Tambahan pula, kesusasteraan juga mencadangkan bahawa pengiraan kuasa statistik diperlukan untuk menentukan kecukupan saiz sampel (Marcoulides dan Saunders, 2006). Oleh itu, saiz sample dalam kajian ini menggunakan bilangan responden 280 kerana jika dua kaedah di atas dipertimbangkan, ia boleh dianggap bahawa saiz sampel tidak menjadi masalah untuk kajian ini.

Seperti yang disebutkan di atas bahawa kajian ini mengamalkan persampelan rawak mudah untuk memastikan pengedaran yang sama bagi responden yang mewakili setiap pengurus pertengahan dari agensi-agensi di Kerajaan Aceh. Penggunaan teknik sampel rawak mudah melibatkan beberapa langkah. Langkah pertama, ialah menyediakan senarai subjek populasi (nama atau nombor). Populasi kajian ini adalah terdiri daripada 1,025 orang pengurus pertengahan dari 47 agensi kerajaan di Aceh. Senarai itu diperolehi dari jabatan Biro Organisasi Pemerintah Aceh pada tahun 2017. Langkah kedua, adalah melabelkan subjek populasi (nombor 1 sampai dengan 1025). Mengikut perhitungan ilmiah yang disediakan oleh Krejcie dan Morgan (1970), saiz sampel yang diperlukan adalah 280 responden. Langkah Ketiga, ialah memilih sebanyak 280 subjek/responden secara rawak menggunakan kalkulator web Randomize (<http://www.randomizer.org>) untuk kemudian ditetapkan menjadi sampel kajian.

Unit Analisis. Unit analisis untuk kajian ini adalah individu pengurus pertengahan pada agensi-agensi kerajaan di Kerajaan Aceh. Pemilihan individu pengurus pertengahan sebagai unit analisis ini didasarkan pada pendapat Borins (2000) bahawa pengurus pertengahan (*middle managers*) dan *front-line staff* adalah yang paling kerap memulakan inovasi di dalam suatu organisasi. Ditambah lagi, Jaques dan Clement (1991) menegaskan bahawa pengurus utama di tahap yang sepadan dengan kemampuan kognitif mereka adalah kunci untuk membuat inovasi organisasi.

Sejumlah pengurus pertengahan agensi ini telah ditetapkan berdasarkan keseluruhan populasi pengurus pertengahan pada agensi-agensi di Kerajaan Aceh. Populasi

sebenarnya ditakrifkan sebagai sekumpulan orang, peristiwa, atau benda yang menjadi tumpuan minat bagi penyelidik untuk menyiasat.

Dalam konteks ini, unit analisis yang dipilih adalah individu pengurus pertengahan di mana data itu dikumpulkan daripada responden yang disasarkan dari Biro Organisasi Pemerintah Aceh pada tahun 2017.

Populasi Kajian. Populasi ditakrifkan sebagai keseluruhan kumpulan orang, peristiwa atau perkara yang menarik bahawa seorang penyelidik ingin menyiasat (Sekaran & Bougie, 2010), dan kepada siapa penyelidik berhasrat untuk menggeneralisasi keputusan (Salkind, 2012). Selanjutnya Cavana et al. (2001) mentakrifkan populasi kajian adalah merujuk kepada keseluruhan anggota kumpulan, peristiwa atau perkara-perkara penting yang terdapat di dalam populasi yang ingin diselidiki. Dalam kajian ini, populasi kajian ialah pengurus pertengahan di 47 agensi kerajaan di Aceh di setiap agensi kerajaan yang terdiri daripada 1,025 orang pengurus pertengahan. Senarai itu diperolehi dari jabatan Biro Organisasi Pemerintah Aceh pada tahun 2017 (rujuk Lampiran 1)

Sampel adalah satu subset daripada populasi tertentu (Sekaran & Bougie, 2010), yang merupakan "kumpulan unit yang lebih kecil daripada populasi yang digunakan untuk menentukan kebenaran tentang populasi tersebut" (Field, 2013). Prinsip pensampelan adalah bahawa, dengan memilih beberapa unsur dalam satu populasi (satu sampel), penyelidik boleh membuat kesimpulan tentang keseluruhan populasi (Malhotra, 1996, 2007). Tahap di mana sampel yang dipilih mewakili populasi yang dicadangkan ialah sejauh mana hasilnya dapat digeneralisasi (Gay & Diehl, 1996).

3.3 Pengumpulan Data

Soal selidik adalah satu set soalan bertulis yang *preformulated* untuk mana responden merekodkan jawapan mereka, biasanya dalam alternatif yang ditakrifkan agak rapat. Selain itu, soal selidik pula merupakan mekanisme kutipan data yang efisien apabila penyelidik tahu dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana untuk mengukur pemboleh ubah. Soal selidik boleh ditadbirkan secara peribadi, diposkan kepada responden, ataupun diedarkan secara elektronik (Sekaran, 2011). Sementara itu, ada pelbagai teknik pengumpulan data seperti soal selidik yang diberikan sendiri (survey surat), survey e-mail, temubual *face-to-face* dan temubual telefon (Zikmund *et al.*, 2010). Kajian ini menggunakan soal selidik yang diberikan sendiri (survey surat) sebagai teknik utama untuk pengumpulan data. Borang-borang soal selidik dilampirkan *dengan* surat penutup, terma dan definisi dari kajian dan pulangan *self-addressed envelopes* yang diberikan kepada responden yang dikenalpasti. Tujuan menjalankan penyelidikan ini juga termasuk dalam surat penutup tersebut. Soal selidik mempunyai beberapa kelebihan dalam kajian ini dari segi (a) teknik yang relatif murah berbanding dengan temubual, menjimatkan masa, sumber manusia dan kewangan; (b) menawarkan keadaan tanpa nama yang lebih besar; (c) meningkatkan kemungkinan untuk mendapatkan maklumat yang tepat (Kumar, 2014).

3.4 Pembangunan Instrumen

Instrumen bagi setiap pemboleh ubah adalah berpandukan kajian literatur dari kajian sebelum ini dengan kerangka konseptual yang digunakan sebagai pendekatan asas kerana soal selidik digunakan sebagai medium untuk pengumpulan data. Di samping

itu, instrumen yang dibangunkan perlu memenuhi objektif kajian dan juga mampu untuk dijawab oleh responden yang ditargetkan. Pada mulanya, item ini disahkan oleh ahli akademik melalui prosedur prauji instrumen kajian. Prosedur ini akan mengelakkan isu soalan yang tidak jelas, soalan berlaras double, kesilapan dalam kata-kata dan terma teknikal (Kumar, 2014). Ini adalah penting kerana setiap bahagian dari item yang dibangunkan digunakan sebagai ukuran-ukuran dalam analisis. Soal selidik yang disediakan terdiri dari item-item berikut:

1. Maklumat latar belakang demografi responden.
2. Soalan-soalan yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi yang mendorong individu tersebut untuk bertingkah laku kerja yang inovatif.
3. Soalan-soalan menunjukkan pemeraksanaan psikologi (*psychological empowerment*) individu sebagai akibat dari penggunaan gaya kepimpinan transformasi.
4. Soalan-soalan yang mencerminkan etika kerja Islam individu.
5. Soalan-soalan yang mencerminkan tingkah laku kerja inovatif individu yang mengambil bahagian dalam kajian ini.

3.4.1 Definisi Operasi Konstruk

Definisi operasi menerangkan tentang apakah pemboleh ubah itu dan bagaimana pemboleh ubah tersebut diukur dalam penyelidikan (Zikmund *et al.*, 2010). Pemboleh ubah perlu dioperasikan dan dibangunkan dalam definisi, konsep, dimensi, unsur-unsur dan ukuran-ukuran (Sekaran & lilin, 2010). Pada peringkat ini, definisi operasi bagi setiap konstruk adalah penting kerana jika konstruk itu ditakrifkan secara tidak benar, ia akan menjejaskan kesahihan ukuran (Sekaran & lilin, 2010).

Berdasarkan kajian literatur yang teliti dari Bab Dua, kajian ini telah mewujudkan senarai definisi operasi yang digunakan untuk mengukur pemboleh ubah kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja inovatif.

Selaras dengan kerangka konseptual dalam Bab Tiga, pemboleh ubah bersandar adalah tingkah laku kerja inovatif, pemboleh ubah tak bersandar adalah kepimpinan transformasi, pemboleh ubah pengantara adalah pemeraksanaan psikologi dan etika kerja Islam adalah pemboleh ubah penyederhana. Oleh kerana pemboleh ubah-pemboleh ubah tersebut melibatkan sikap dan persepsi reseponden, maka digunakan skala interval (Sekaran & Lilin, 2010). Skala interval terdiri dari skala penilaian angka 6 titik yang menunjukkan pelbagai titik 1 ke titik 6 dari sangat tidak setuju kepada sangat setuju.

Dalam kajian ini, skala interval lebih disukai kerana dapat menangkap maklumat mengenai perbezaan dalam kuantiti sesuatu konsep (Zikmund *et al.*, 2010). Tambahan pula, skala interval boleh menyokong pernyataan statistik seperti min, sisihan piawai (*deviation standard*), korelasi dan regresi (Cramer & Howitt, 2004). Skala rating 6 titik digunakan untuk mengelakkan kecenderungan responden dalam memberi maklum balas yang neutral sebaliknya akan mendorong responden sama ada untuk memberikan respon positif atau negatif dan memenuhi panjang yang optimum untuk skala bipolar (Fabrigar & Ebel-Lam, 2007). Kerana skala rating merupakan kaedah yang paling banyak digunakan untuk pengumpulan data soal selidik, ianya dapat dipercayai dengan format tertulis yang dibaca dengan teliti (Weller & Romney, 1988). Oleh kerana pelbagai dimensi yang digunakan untuk

menerangkan pemboleh ubah, skala rating akan membolehkan penyelidik menggunakan timbangan yang berteraskan dengan darjah kesepakatan dan ketidaksepakatan konsep yang sama dari sifat bipolar (Weller & Romney, 1988). Bahagian berikut ini menghuraikan rincian dari setiap konstruk untuk pemboleh ubah tak bersandar, pemboleh ubah pengantara, pemboleh ubah penyederhana dan pemboleh ubah bersandar.

3.4.1.1 Pemboleh ubah Bersandar – Tingkah laku Kerja Inovatif

Tingkah laku kerja inovatif didefinisikan sebagai tindakan pekerja yang ditujukan kepada penjana, penerapan dan pelaksanaan sesuatu idea-idea yang baru, produk, proses dan kaedah kerja baru bagi jawatannya, unit jabatan, atau organisasi. (Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994; Farr & West, 1990). Sebahagian besar kajian lepas menilai tingkah laku kerja inovatif sebagai sebuah konstruk berdimensi satu (Scott & Bruce, 1994; Basu & Green, 1997; Bunce & West, 1995; Spreitzer, 1995; Scott & Bruce, 1998; Janssen, 2000; Kleysen & Street, 2001).

Selanjutnya, tingkah laku kerja inovatif dinilai menggunakan skala sembilan (9) item Janssen (2000) tentang inovasi individu yang didasarkan kepada skala Scott dan Bruce (1994) untuk tingkah laku kerja inovatif individu di tempat kerja, yang mendekati kerja Kanter (1988) pada tahapan-tahapan inovasi. Tiga item merujuk kepada tahapan generasi idea (iaitu, "menciptakan idea-idea baru untuk perbaikan," "menyelidiki tentang metoda, teknik, atau instrumen kerja yang baru," dan "menghasilkan solusi awal untuk masalah"); tiga item mengacu pada tahapan promosi idea (yakni, "memobilisasi dukungan untuk idea-idea inovatif,"

"memperoleh persetujuan untuk idea-idea inovatif," dan "membuat anggota organisasi penting bersemangat untuk idea-idea inovatif"); dan tiga item mengacu pada tahapan realisasi idea (iaitu, "mengubah idea-idea inovatif ke dalam aplikasi yang berguna," "memperkenalkan idea-idea inovatif ke dalam persekitaran kerja dengan cara sistemik," dan "mengevaluasi utiliti idea inovasi"). Skala tingkah laku kerja inovatif sembilan item ini dijawab sendiri oleh pengurus pertengahan (*self-reports*). Terdapat dua (2) sebab untuk pemilihan *self-reports*. **Pertama**, pernyataan dan laporan kognitif seorang pekerja tentang tingkah laku kerja inovatif mereka sendiri mungkin lebih tepat berbanding dengan penyelia masing-masing, kerana seorang pekerja mempunyai lebih banyak maklumat mengenai sejarah, kontekstual, niat dan latar belakang aktiviti kerja mereka sendiri (cf. Jones & Nisbett, 1971). **Kedua**, penilaian tingkah laku kerja inovatif sebagai tingkah laku kerja budi bicara adalah sama seperti pelbagai bentuk penilaian prestasi subjektif, sangat mudah terdedah kepada tafsiran idiosinkratik dan oleh itu mungkin berbeza-beza di seluruh penilai yang berbeza (Organ & Konovsky, 1989). Huraian lanjut mengenai ke semua item-item soalan dalam tingkah laku kerja inovatif boleh diikuti pada Jadual 3.1 dibawah ini.

Jadual 3.1

Huraian Item Soalan Tingkah laku Kerja Inovatif (TLKI)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
TLKI01	<i>I create new ideas for difficult issues</i> (Saya menciptakan idea-idea baru untuk isu-isu yang sukar)	<i>Janssen (2000)</i>
TLKI02	<i>I search out new technologies, processes, working methods, techniques, and/or product</i> (Saya mencari teknologi, proses, kaedah kerja, teknik, dan / atau produk yang baru)	
TLKI03	<i>I generate original solutions for problems</i> (Saya membuat penyelesaian untuk masalah asal)	
TLKI04	<i>I mobilize support for innovative ideas.</i> (Saya menggerakkan sokongan untuk idea-idea yang inovatif).	
TLKI05	<i>I make organizational members enthusiastic for innovative ideas.</i> (Saya membuat ahli organisasi bersemangat untuk idea-idea yang inovatif).	
TLKI06	<i>I try to acquire approval for innovative ideas.</i> (Saya cuba memperoleh kelulusan untuk idea-idea yang inovatif).	
TLKI07	<i>I transform innovative ideas into useful applications.</i> (Saya mengubah idea-idea inovatif ke dalam aplikasi yang berguna).	
TLKI08	<i>I introduce ideas into the work environment in a systematic way.</i> (Saya memperkenalkan idea-idea ke dalam persekitaran kerja dengan cara yang sistematik).	
TLKI09	<i>I evaluate the utility (benefits) of innovative idea.</i> (Saya menilai utiliti (faedah) idea yang inovatif).	

3.4.1.2 Pemboleh ubah Tak Bersandar – Kepimpinan Transformasi

Bass (1995) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai yang terdiri dari empat dimensi, iaitu, pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu. Kepimpinan transformasi pengurus pertengahan dalam studi ini akan diukur dengan menggunakan 20 item *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ; $\alpha = .93$; *Rater Form 5X*; Avolio & Bass, 2004), yang telah digunakan dalam beberapa kajian penyelidikan sebelumnya (contohnya, Bono & Judge, 2003; Piccolo & Colquitt, 2006; Walumbwa et al., 2008). Ukuran ini terdiri dari 20 item yang membentuk suatu ukuran tunggal dari kepimpinan transformasi untuk mewakili empat subdimension yang selaras dengan konsep kepimpinan transformasi dalam kajian ini, termasuk pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelek, dan pertimbangan individu. Huraian lanjut mengenai ke semua item-item soalan dalam kepimpinan transformasi boleh diikuti pada Jadual 3.2 dibawah ini.

Jadual 3.2

Huraian Item Soalan Kepimpinan Transformasi (KT)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
KT01	<i>I talk about my most important values and beliefs.</i> (Saya bercakap tentang nilai dan kepercayaan saya yang paling utama).	Avolio & Bass (2004).
KT02	<i>I help others to develop their strengths.</i> (Saya membantu orang lain untuk membangunkan kekuatan mereka).	
KT03	<i>I consider an individual as having different needs, abilities, and aspirations from others.</i> (Saya anggap seorang individu mempunyai keperluan, kebolehan, dan aspirasi yang berbeza daripada orang lain).	
KT04	<i>I treat others as an individual rather than just as a member of a group.</i> (Saya melayan orang lain sebagai seorang individu dan bukan hanya sebagai ahli kumpulan).	

Jadual 3.2 (*Lanjutan*)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
KT05	<i>I suggest new ways of looking at how to complete assignments.</i>	
	(Saya mencadangkan cara-cara baru untuk melihat bagaimana menyiapkan tugas).	
KT06	<i>I get others to look at problems from many different angles.</i>	
	(Saya menggalakkan orang lain melihat masalah dari pelbagai sudut yang berbeza).	
KT07	<i>I spend time teaching and coaching.</i>	
	(Saya menghabiskan masa mengajar dan kejurulatihan).	
KT08	<i>I re-examine critical assumptions to question whether they are appropriate.</i>	
	(Saya mengkaji semula andaian kritikal kepada soalan sama ada mereka sesua).	
KT09	<i>I express confidence that goals will be achieved.</i>	
	(Saya menyatakan keyakinan bahawa matlamat akan dicapai).	
KT10	<i>I articulate a compelling vision of the future.</i>	
	(Saya menyatakan dengan jelas visi menarik di masa hadapan).	
KT11	<i>I talk enthusiastically about what needs to be accomplished.</i>	
	(Saya bercakap dengan penuh semangat tentang apa yang perlu dicapai).	
KT12	<i>I seek differing perspectives when solving problems.</i>	
	(Aku mencari perspektif yang berbeza semasa menyelesaikan masalah).	
KT13	<i>I talk optimistically about the future.</i>	
	(Saya bercakap optimistik tentang masa depan).	

Jadual 3.2 (*Lanjutan*)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
KT14	<i>I display a sense of power and confidence.</i> (Saya memaparkan rasa kuasa dan keyakinan).	
KT15	<i>I emphasis the importance of having a collective sense of mission.</i> (Saya menekankan betapa pentingnya mempunyai rasa misi yang kolektif).	
KT16	<i>I consider the moral and ethical consequences of decisions.</i> (Saya mempertimbangkan akibat moral dan etika dari keputusan).	
KT17	<i>I act in ways that build others' respect.</i> (Saya bertindak dengan cara yang membina rasa hormat orang lain).	
KT18	<i>I go beyond self-interest for the good of the group.</i> (Saya melampaui kepentingan diri untuk kebaikan kumpulan).	
KT19	<i>I specify the importance of having a strong sense of purpose.</i> (Saya menyatakan kepentingan mempunyai rasa yang kuat terhadap tujuan).	
KT20	<i>I instil pride in others for being associated with me.</i> (Saya menanamkan kebanggaan pada orang lain kerana terkait dengan saya).	

3.4.1.3 Pemboleh ubah Penyederhana – Etika kerja Islam

Ali dan Al-Owaihian (2008) mentakrifkan etika kerja Islam sebagai orientasi yang membentuk dan mempengaruhi penglibatan dan penyertaan orang yang patuh pada

larangan dan suruhan Allah di tempat kerja. Untuk mengukur etika kerja Islam, kajian ini mengadaptasi versi pendek dari skala etika kerja Islam yang dibangunkan oleh Ali (1992). Skala ini terdiri dari tujuh belas (17) item dan responden memberi nilai persepsinya terhadap item – item etika kerja Islam dalam organisasi mereka dengan menggunakan skala likert-type enam mata julat dari satu (sangat tidak setuju) hingga enam (sangat setuju). Nilai alfa pembolehubah dilaporkan sebagai 0.81.

Ali (1992), Ali dan Al-Kazemi (2007), Kumar dan Raduan (2010), dan Yousef (2000) menyatakan bahawa penyelidikan terkini tentang instrumen etika kerja Islam menunjukkan tahap kebolehpercayaan yang memuaskan, dengan *Cronbach Alpha* mulai 0.76-0.89. Penggunaan skala etika kerja Islam secara meluas di seluruh dunia sebagai skala dimensi tunggal telah dinyatakan oleh Hassall, Muller dan Hassall (2005), Kumar dan Raduan (2010), Mohd Fauzwadi *et al.* (2008), Nik Mu'tasim *et al.* (2006), Othman *et al.* (2011), dan Yousef (2000). Huraian lanjut mengenai item soalan pemboleh ubah etika kerja Islam boleh dirujuk pada Jadual 3.3.

Jadual 3.3
Huraian Item Soalan etika kerja Islam (EKI)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
EKI01	<i>Laziness is a vice.</i> (Kemalasan merupakan suatu sifat buruk).	Ali (1992)
EKI02	<i>Dedication to work is a virtue.</i> (Dedikasi untuk bekerja merupakan suatu kebaikan).	

Jadual 3.3 (*Lanjutan*)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
EKI03	<i>Good work benefits both one's self and others.</i>	
	(Kerja yang baik memberi manfaat baik kepada diri sendiri maupun kepada orang lain).	
EKI04	<i>Justice and generosity in the workplace are necessary conditions for society's welfare.</i>	
	(Keadilan dan kemurahan hati di tempat kerja adalah kondisi yang diperlukan untuk kesejahteraan masyarakat).	
EKI05	<i>Producing more than enough to meet one's personal needs contributes to the prosperity of society as a whole.</i>	
	(Memproduksi lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan peribadi seseorang memberikan kontribusi untuk kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan).	
EKI06	<i>One should carry work out to the best of his ability.</i>	
	(Seseorang harus melakukan pekerjaan dengan segenap kemampuannya).	
EKI07	<i>Work is not an end in itself, but a means to foster personal growth and social relations.</i>	
	(Pekerjaan bukanlah tujuan akhir, melainkan alat untuk mendorong pertumbuhan peribadi dan hubungan social).	
EKI08	<i>Life has no meaning without work.</i>	
	(Hidup tidak bermakna tanpa kerja).	
EKI09	<i>More leisure time is good for society.</i>	
	(Waktu luang yang lebih baik digunakan untuk bermasyarakat).	
EKI10	<i>Human relations in organizations should be emphasized and encouraged.</i>	
	(Hubungan manusia dalam organisasi harus ditekankan dan didorong).	

Jadual 3.3 (*Lanjutan*)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
EKI11	<i>Work does enable mankind to control nature.</i> (Bekerja memungkinkan ummat manusia untuk mengendalikan alam).	
EKI12	<i>Creative work is a source of happiness and accomplishment.</i> (Kerja kreatif merupakan sumber kebahagiaan dan prestasi).	
EKI13	<i>Any person who works hard is more likely to get ahead in life.</i> (Setiap orang yang bekerja keras lebih cenderung untuk maju dalam hidup).	
EKI14	<i>Work and persistence in work give one the chance to be independent.</i> (Bekerja dan ketekunan dalam kerja memberikan satu peluang untuk menjadi bebas).	
EKI15	<i>A successful person is the one who meets deadlines at work.</i> (Seseorang yang berjaya adalah orang yang memenuhi tenggat waktu di tempat kerja).	
EKI16	<i>One should constantly work hard to meet responsibilities.</i> (Seseorang perlu sentiasa bekerja keras untuk memenuhi tanggungjawab).	
EKI17	<i>The value of work is derived from the accompanying intention, rather than its results.</i> (Nilai pekerjaan berasal dari niat yang menyertainya, bukan hasilnya).	

3.4.1.4 Pemboleh ubah Pengantara – Pemerksaan Psikologi (*psychological empowerment*)

Pemerksaan psikologi dapat didefinisikan sebagai peningkatan dalam motivasi intrinsik yang menggambarkan orientasi seseorang terhadap peranan pekerjaannya

yang diwujudkan ke dalam empat kognisi iaitu makna, efikasi sendiri, autonomi dan kesan (Spreitzer, 1995).

Pengukuran pemerksaan psikologi menggunakan alat ukur (instrument) yang dikembangkan oleh Thomas dan Velthouse (1990) iaitu *Psychological Empowerment Scale (PES)* dan telah diadopsi oleh Spreitzer (1995). Pemerksaan psikologi dalam kajian ini terdiri dari 12 item yang diukur berdasarkan indikator makna, efikasi sendiri, autonomi, dan kesan. Jadual 3.4 dibawah merupakan perincian mengenai huraian item soalan pemerksaan psikologi yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 3.4
Huraian Item Soalan Pemerksaan Psikologi (PP)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
PP01	<i>The work I do is very important to me.</i> (Kerja-kerja yang saya lakukan adalah sangat penting kepada saya).	Spreitzer (1995)
PP02	<i>My job activities are personally meaningful to me.</i> (Aktiviti kerja saya secara peribadi bermakna kepada saya).	
PP03	<i>The work I do is meaningful to me.</i> (Kerja-kerja yang saya lakukan adalah bermakna kepada saya).	
PP04	<i>I am confident about my ability to do my job.</i> (Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melakukan kerja saya).	

Jadual 3.4 (*Lanjutan*)

KOD ITEM	ITEM	SUMBER
PP05	<i>I am self-assured about my capabilities to perform my work activities.</i>	
	(Saya percaya diri tentang keupayaan saya untuk melaksanakan aktiviti kerja saya).	
PP06	<i>I have mastered the skills necessary for my job.</i>	
	(Saya telah menguasai kemahiran yang diperlukan untuk kerja saya).	
PP07	<i>I have significant autonomy in determining how I do my job.</i>	
	(Saya mempunyai autonomi yang cukup besar dalam menentukan bagaimana saya melakukan kerja saya).	
PP08	<i>I can decide on my own how to go about doing my work.</i>	
	(Saya boleh memutuskan sendiri bagaimana cara melakukan pekerjaan saya).	
PP09	<i>I have considerable opportunity for independence and freedom in how I do my job.</i>	
	(Saya mempunyai peluang yang besar bagi kemerdekaan dan kebebasan dalam bagaimana saya melakukan kerja saya).	
PP10	<i>My impact on what happens in my department is large.</i>	
	(Kesan saya kepada apa yang berlaku dalam jabatan saya adalah besar).	
PP11	<i>I have a great deal of control over what happens in my department.</i>	
	(Saya mempunyai banyak kawalan terhadap apa yang berlaku dalam jabatan saya).	
PP12	<i>I have significant influence over what happens in my department.</i>	
	(Saya mempunyai pengaruh besar ke atas apa yang berlaku dalam jabatan saya).	

3.4.2 Kesahihan dan Kebolehpercayaan Instrumen

Penyelidikan ini melibatkan pengukuran persepsi responden terhadap item yang dibina dari soal selidik. Oleh kerana itu, dapatan kajian bergantung pada dapatan dari bentuk kajian. Namun demikian, instrumen terdedah kesalahan dalam pengukuran dan ini akan memberi kesan kepada ketepatan dan kualiti dapatan (Kumar, 2014). Oleh itu, sebagai prosedur normal dalam proses penyelidikan, kajian perlu menetapkan isu kesahihan dan kebolehpercayaan untuk memastikan kualiti hasil akhir (Rajah & Ashok Kumar, 2009; Sekaran & bougie, 2010). Kebanyakan instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah diambil dari kajian sebelumnya. Item-item telah dikenal pasti sebagai yang boleh dipercayai kerana nilai *Cronbach Alpha* mereka antara 0.70-0.90.

Sementara itu, kesahan adalah kemampuan suatu instrumen untuk mengukur apa yang hendak diukur (Kumar, 2014). Dalam kajian ini, masalah kesahihan akan membantu penyelidik untuk mengukur secara empiris dan memadai makna konsep yang telah dibangunkan dalam kerangka konseptual. Penyelidikan ini melibatkan dua jenis kesahihan. Pertama, adalah orde kesahihan yang hampir sama dengan kesahihan isi. Kedua, adalah kesahihan fit iaitu untuk mengukur kesahan konstruk (Wright & Stone, 1999). Kesahan isi telah memulakan dua proses. **Pertama**, item yang disenaraikan dalam soal selidik ini telah dipilih dari kajian yang meluas dari literatur dan telah dinilai oleh ahli akademik dan panel pakar yang pakar dalam bidang tingkah laku. Sesi temu bual dijalankan dengan pengurus pertengahan dari dua agensi kerajaan untuk memastikan kesahan instrumen. Di samping itu, tugas ini juga penting untuk memastikan bahawa item adalah memadai dan mewakili konsep

tingkah laku. **Kedua**, kajian rintis akan dijalankan untuk 30 Pengurus pertengahan di Kerajaan Aceh. Objektifnya adalah untuk menguji keberkesanan kaedah penyelidikan, kebolehpercayaan dan kesahihan ukuran. Oleh itu, konsep kebolehpercayaan digunakan dalam kajian ini untuk menunjukkan ketekalan dan kestabilan instrumen kajian (Kumar, 2014).

Seterusnya, kebolehpercayaan adalah penting untuk mewujudkan ketekalan untuk instrumen tersebut. Oleh itu, koefisien *Cronbach Alpha* akan digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan di mana nilai koefisien 0.70 ke atas akan dianggap tahap yang boleh diterima (Zikmund *et al.*, 2010).

3.5 Teknik Penganalisan Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Teknik penganalisan data statistik deskriptif dalam kajian ini menggunakan perisian IBM SPSS Statistic 19. Penggunaan SPSS versi 19 dalam kajian ini adalah bertujuan untuk menerangkan data deskriptif di mana ianya dapat menguruskan dan meringkaskan profil data demografi responden. Statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk memerihalkan sesuatu peristiwa (Mohd, 1990). Ia merupakan sekumpulan teknik untuk menerangkan data atau maklumat dengan cara meringkaskan beberapa set data atau maklumat tentang sampel dan ukuran-ukuran kajian. Dengan lain perkataan, kaedah ini membantu penyelidik merumuskan data kajian supaya ia senang difahami di mana menurut Robert (2006), statistik diskriptif sering digunakan untuk menerangkan set data dalam bentuk kekerapan berlaku, kecenderungan memusat, dan serakan. Walaupun diskripsi data tersebut adalah

penting dan menjadi asas kepada mana-mana analisis seterusnya tetapi ia tidak cukup untuk digunakan untuk menjawab pelbagai jenis persoalan kajian. Oleh itu, statistik inferensi diperlukan bagi meneruskan penganalisan.

Dalam penyelidikan ini, ciri-ciri responden digambarkan melalui pemboleh ubah demografi, seperti jantina, umur, status perkahwinan, tingkat pendidikan tertinggi, jabatan, tempoh berkhidmat kerajaan, dan tempoh berkhidmat dalam jawatan semasa juga dimasukkan ke dalam soal selidik.

3.5.2 Statistik Inferensi

Statistik inferensi ini digunakan untuk menjawab persoalan kajian dan seterusnya menjurus ke arah pencapaian matlamat kajian. Menurut Ho (2006), kaedah ini paling baik untuk digunakan bagi menguji hipotesis-hipotesis kajian. Oleh itu, pada bahagian seterusnya ditunjukkan kaedah-kaedah statistik yang telah digunakan bagi mencapai kedua-dua perkara yang disebutkan tadi iaitu menjawab persoalan kajian dan seterusnya mencapai objektif kajian. Teknik penganalisan data yang digunakan dalam kajian ini adalah perisian *Smart Partial Least Squares-SmartPLS 3.0 M3*.

Pemodelan jalur PLS ini digunakan untuk menganalisis multivariat pemodelan persamaan struktural atau *structural equation modelling* (SEM). SEM merupakan teknik statistik lanjutan yang kompleks dan popular pada masa ini, terutamanya dalam bidang sains sosial (Hair et al., 2010; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Schumacker & Lomax, 2010). Di mana analisis statistik ini merupakan gabungan dua teknik yang terdiri dari analisis faktor dan regresi berbilang (*multiple regressions*) (Hair et al., 2010). Pemilihan PLS dibuat dianggap sebagai teknik yang

paling sesuai kerana beberapa sebab, diantaranya kerana ianya mempunyai kelebihan memperkirakan hubungan antara konstruk (model struktur) dan hubungan antara indikator dan konstruk pendam yang sepadan (model pengukuran) secara serentak (Chin, Marcolin, & Newsted, 2003; Duarte & Raposo, 2010; Gerlach, Kowalski, & Wold, 1979; Lohmöller, 1989). Huraian mengenai persoalan kajian, objektif kajian, hipotesis dan kaedah penganalisan datanya boleh diikuti pada Jadual 3.5 dibawah ini.

Jadual 3.5
Kaedah Penganalisan Data

Persoalan Kajian	Objektif Kajian	Hipotesis	Analisis Data
Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam?	Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.	Korelasi antara pemboleh ubah melalui analisis model persamaan struktur.
Adakah terdapat kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam?	Mengenal pasti kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Etika kerja Islam adalah penyederhana ke atas hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.	Korelasi antara pemboleh ubah melalui analisis model persamaan struktur.

Adakah terdapat kesan pengantara pemerksaan psikologi terhadap hubungan kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam?	Mengenal pasti kesan pengantara pemerksaan psikologi terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Pemerksaan psikologi adalah pengantara dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.	Korelasi antara pemboleh ubah melalui analisis model persamaan struktur.
--	--	---	--

3.6 Kajian Rintis

Sebelum sesuatu kajian sebenar dapat dilakukan, kajian rintis perlu dilaksanakan terlebih dahulu untuk melihat kebolehlaksanaan kajian yang bakal dijalankan (Creswell, 2008). Flynn, Sakakibara, Schroeder, Bates, dan Flynn (1990) menyatakan bahawa kajian rintis dijalankan untuk memastikan kebolehpercayaan dan kesahihan ukuran-ukuran. Neuman (2009) dan Gay, Millis, dan Airasian (2011) menyebutkan bahawa ada beberapa tujuan mengapa kajian rintis ini perlu dilakukan iaitu untuk:

- menguji kebolehpercayaan instrumen kajian;
- menilai kebolehlaksanaan kajian;
- membentuk garis panduan kajian;
- meneliti kesesuaian reka bentuk kajian;
- meneliti keberkesanan reka bentuk dan teknik pensampelan;
- mengenal pasti isu-isu yang berkemungkinan terjadi dalam kajian sebenar;

- meneliti keberkesanan teknik analisis yang telah dipilih untuk digunakan di dalam kajian sebenar; dan
- menentukan kesesuaian instrumen kajian.

Oleh itu, tujuan kajian rintis ini dilakukan ialah untuk memastikan kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*internal consistency reliability*) dan kesahan diskriminan (*discriminant validity*) konstruk.

Dalam kajian ini, satu kajian rintis telah dijalankan di antara 3hb April 2017 hingga 10hb April 2017. dengan mengedat 50 borang soal selidik kepada pengurus pertengahan kerajaan Aceh, tetapi hanya 30 sampel yang berjaya dikumpulkan semula. Sampel-sampel ini tidak terlibat dalam kajian sebenar. Selanjutnya, data-data yang diperolehi dari kajian rintis dianalisis dengan menggunakan perisian SmartPLS 3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015) yang dipakai untuk menentukan kebolehpercayaan ketekalan dalaman dan kesahan diskriminan dari konstruk-konstruk yang digunakan dalam kajian rintis. Khususnya, analisis PLS Algorithm dikira untuk mendapatkan purata varians terekstrak (AVE) dan pekali kebolehpercayaan komposit (*composite reliability coefficient*) (Geladi & Kowalski, 1986). Untuk memastikan kebolehpercayaan dan kesahan kajian rintis ini, Bagozzi dan Yi (1988) serta Hair, Ringle, dan Sarstedt (2011) mencadangkan bahawa pekali kebolehpercayaan komposit harus bersamaan dengan .70 atau lebih. Sementara itu, Fornell dan Larcker (1981) mencadangkan bahawa Purata variasi terekstrak (AVE) mestilah bersamaan dengan .5 atau lebih. Seterusnya mereka menyatakan bahawa untuk mencapai kesahan diskriminan yang mencukupi, punca kuasa dua AVE haruslah lebih besar dari korelasi di antara konstruk pendam. Jadual 3.6

menunjukkan purata varians terekstrak dan pekali kebolehpercayaan komposit dari empat konstruk pendam.

Jadual 3.6
Konstruk Kebolehpercayaan dan Kesahan (n=30)

Pemboleh ubah Pendam (Latent Variable)	Bil. Indikator	Purata Varians Terekstrak (AVE)	Kebolehpercayaan Komposit (CR)
Tingkah laku KerjaInovatif	9	0.646	0.943
Kepimpinan Transformasi	20	0.503	0.943
Pemeriksaan Psikologi	12	0.570	0.884
Etika kerja Islam	17	0.578	0.949

Seerti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.7, pekali kebolehpercayaan komposit (CR) bagi setiap konstruk pendam antara .884 hingga .949, masing-masing melebihi tahap minimum yang boleh diterima iaitu .70, yang juga mencadangkan kebolehpercayaan ketekalan dalaman yang mencukupi bagi ukuran-ukuran yang digunakan dalam kajian rintis (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2011). Begitu juga, sebagaimana yang ditunjukkan dalam Jadual 4.8, nilai-nilai purata varians terekstrak antara .503 dan .646, mencadangkan nilai yang boleh diterima seperti yang disarankan Fornell dan Larcker (1981). Mengenai kesahihan diskriminasi, Jadual 3.7 membandingkan korelasi antara konstruk pendam dengan punca kuasa dua AVE.

Jadual 3.7
Kolerasi Pemboleh ubah Pendam (Latent Variable Correlations)

KONSTRUK PENDAM	1	2	3	4
Etika kerja Islam (1)	0.760			
Kepimpinan Transformasi (2)	-0.363	0.709		
Tingkah laku Kerja Inovatif (3)	-0.411	0.617	0.804	
Pemeriksaan Psikologi (4)	-0.446	0.546	0.751	0.755

Nota. Pepenjuru (*diagonal*) (**huruf tebal**) mewakili punca kuasa dua kepada purata varians terekstrak (AVE).

Jadual 3.7 merupakan jadual korelasi di antara konstruk pendam yang telah dibandingkan dengan punca kuasa dua AVE (nilai dalam huruf tebal). Jadual 3.7 ini menunjukkan bahawa punca kuasa dua AVE semuanya lebih besar dari korelasi antara konstruk pendam, mencadangkan bahawa kesahan diskrimin mencukupi (Fornell & Larcker, 1981). Keluaran analisis PLS-*Algorithm* dan PLS *Bootstrap* ditunjukkan di Lampiran 7.

3.7 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan kerangka kerja penyelidikan konsep dari kajian. Terdapat empat pemboleh ubah yang digambarkan dalam kerangka kerja dan setiap satu dari pemboleh ubah telah dibincangkan secara meluas untuk mewujudkan satu hubungan langsung iaitu hubungan antara pemboleh ubah tak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar dan dua hubungan tidak langsung iaitu antara pemboleh ubah tak bersandar, pemboleh ubah pengantara dan pemboleh ubah bersandar serta pemboleh ubah tak bersandar, pemboleh ubah penyederhana dan pemboleh ubah

bersandar. Tiga hipotesis mengenai tahap pelaksanaan kepimpinan transformasi dalam meningkatkan tingkah laku kerja inovatifnya juga ditunjukkan dalam Bab ini.

Seterusnya metodologi kajian yang digunakan dalam menjalankan kajian ini juga telah dibentangkan dalam Bab ini. Seksyen 3.4 melibatkan perbincangan tentang reka bentuk kajian. Bersama-sama dengan penerangan mengenai reka bentuk kajian, seksyen ini menghuraikan dimensi waktu kajian dan unit analisis. Seterusnya, untuk bahagian ini ialah perbincangan tentang kaedah persampelan dalam Seksyen 3.5. Dalam Seksyen 3.6, isu-isu yang berkaitan dengan pengumpulan data telah dibincangkan. Bahagian ini juga termasuk keterangan mengenai pentadbiran soal selidik. Dalam Seksyen 3.7, terdapat penjelasan terperinci tentang pengembangan instrumen yang akan dihuraikan kepada definisi operasi konstruk, kesahihan dan kebolehpercayaan instrumen. Seksyen 3.8 tinjauan menyeluruh teknik-teknik analisis data dan Seksyen 3.9 adalah kajian rintis. Berikut untuk lembaran Bab Empat yang secara luas membincangkan analisis data dan dapatan kajian.

BAB EMPAT

ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

4.0 Pengenalan

Bab ini menjelaskan prosedur analisis data dan dapatan kajian yang diperolehi dari analisis terperinci, perbincangan dan tafsiran data yang dikumpulkan daripada responden. Terdapat empat pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian ini, iaitu kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, etika kerja Islam, dan tingkah laku kerja inovatif. Bab ini dimulakan dengan proses pengimbasan data diikuti dengan perbincangan mengenai ujian *common method variance*, demografi responden dan analisis deskriptif pemboleh ubah. Bahagian seterusnya akan melaporkan hasil penilaian model laluan PLS-SEM dan diikuti oleh laporan berkaitan dengan model pengukuran yang akan menentukan kebolehpercayaan individu, kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*internal consistency reliability*), kesahan konvergen (*convergent validity*), dan kesahan diskriminan (*discriminant validity*). Bahagian terakhir bab ke empat ini melaporkan dapatan model struktural yang menjelaskan analisis dan menjawab hipotesis-hipotesis yang berkaitan. Model struktural ini terdiri dari penilaian kolineariti, kesignifikanan pekali laluan (*path coefficient*), penilaian pekali penentuan (*R-squared*), kesan saiz f^2 , kerelevanan ramalan Q^2 , penentuan kesan saiz q^2 , penilaian kesan pengantara, dan analisis kesan penyederhana. Perbincangan dalam bab ini diakhiri dengan ringkasan dapatan kajian.

4.1 Kadar Maklum Balas

Populasi kajian ini adalah terdiri daripada 1,025 orang pengurus pertengahan Kerajaan Aceh. Senarai itu diperolehi dari jabatan Biro Organisasi Pemerintah Aceh pada tahun 2017. Dalam kajian ini, sampel bersaiz 280 orang pengurus pertengahan Kerajaan Aceh dipilih secara rawak mudah mengikut penentuan ukuran sampel yang dicadangkan oleh Krejcie dan Morgan (1970). Oleh itu, sebanyak 280 soal selidik telah diedarkan kepada pengurus pertengahan di Kerajaan Aceh bermula 10hb April 2017 sehingga 1hb Mei 2017. Untuk mendapatkan kadar maklum balas yang tinggi, beberapa peringatan panggilan telefon dan SMS (Salim Silva, Smith, & Bammer, 2002; Sekaran, 2003; Sekaran & Bougie, 2010; Traina, MacLean, Park, & Kahn, 2005) telah dihantar kepada responden yang belum melengkapkan soal selidik mereka sebulan selepas tarikh edaran. Hasil usaha ini telah berjaya mengumpul sebanyak 244 borang soal selidik daripada 280 borang yang telah diedarkan kepada responden sasaran. Ini memberikan kadar maklum balas sebanyak 87%.

Daripada 244 soal selidik ini, 19 borang tidak boleh digunakan kerana responden tidak melengkapkan bahagian penting soal selidik yang diedarkan. Oleh itu, hanya 225 soal selidik boleh digunakan untuk analisis selanjutnya. Ini menyumbang kepada 80% kadar maklum balas sah. Oleh itu, kadar maklum balas sebanyak 80% seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.1 didapati mencukupi untuk analisis dalam kajian. Ini merujuk kepada Sekaran (2003) serta Sekaran dan Bougie (2010) yang mencadangkan bahawa kadar maklum balas sebanyak 30% adalah mencukupi untuk tinjauan.

Jadual 4.1

Kadar Sambutan Borang Soal Selidik

Maklum balas	Kekerapan/Peratusan
Jumlah yang diedarkan	280
Jumlah yang tidak dikembalikan	36
Jumlah yang dikembalikan	244
Jumlah yang dikecualikan	19
Jumlah yang boleh digunakan	225
Kadar maklum balas	87%
Kadar maklum balas yang sah	80%

4.2 Pengimbasan Data dan Analisis Permulaan

Sebelum data dianalisis, terdapat beberapa langkah yang harus diikuti seperti yang telah dicadangkan oleh Hair et al. (2010) dan Tabachnick dan Fidell (2007). Ini termasuk menyemak setiap ketepatan data yang dimasukkan, menangani data yang tidak lengkap (*analisis missing value*), menangani pensisih (*outliers*), melakukan ujian normaliti data dan melakukan ujian multikolinearan.

Proses saringan awal data merupakan permulaan yang sangat penting dalam analisis multivariat kerana proses ini terbukti dapat membantu penyelidik mengenal pasti kemungkinan adanya percanggahan andaian utama berkenaan pelaksanaan teknik analisis data multivariat (Hair et al., 2010; Hair, Money, Samouel, & Page, 2007; Tabachnick & Fidell, 2007). Di samping itu, pengimbasan data pada peringkat awal

dapat membantu para penyelidik untuk memahami data yang telah dikumpulkan untuk analisis selanjutnya (Hair et al., 2007).

Sebelum penyaringan awal data, keseluruhan 225 borang soal selidik yang dikembalikan dan boleh digunakan telah dikodkan lalu dimasukkan ke dalam perisian SPSS. Keseluruhan data yang telah dimasukkan didapati lengkap dan bebas ralat. Selepas pengkodan dan pengisian data, analisis awal data berikut telah dilaksanakan: (1) Analisis *missing value*, (2) pentaksiran *outliers*, (3) ujian kenormalan, dan (4) ujian multikolinearan (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998; Tabachnick & Fidell, 2007).

4.2.1 Analisis *Missing Value*

Hair et al. (2010) menyatakan bahawa dalam proses penerimaan soal selidik, data yang tidak lengkap adalah perkara biasa. Ini berlaku kerana responden tidak menjawab keseluruhan soalan dalam soal selidik. Menurut Sekaran dan Bougie (2010), data tidak lengkap ini berlaku kerana responden tidak memahami soalan atau responden tidak mahu menjawab soalan dari soal selidik tersebut.

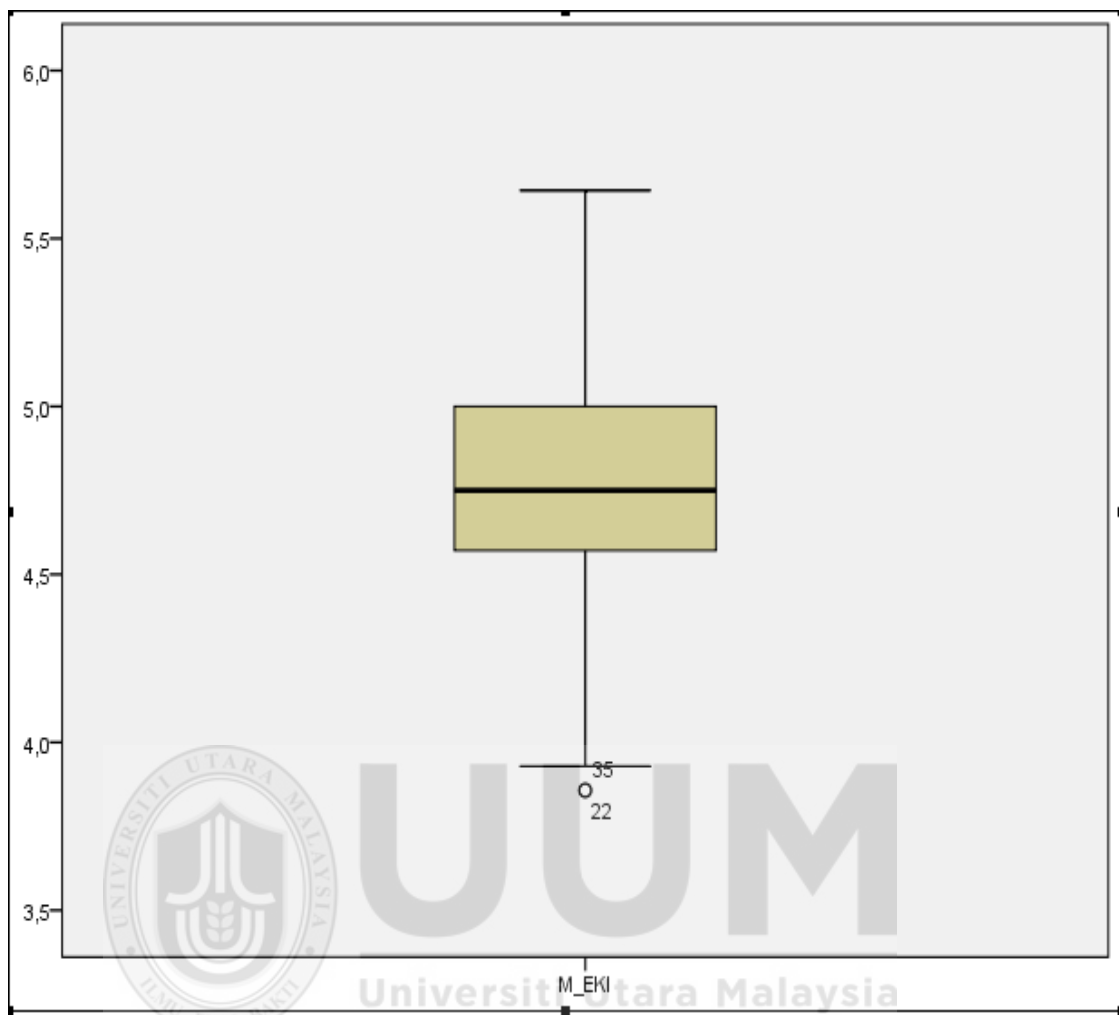
Perisian SmartPLS mempunyai kemudahan yang dipanggil "*Missing Value Setting*", yang membolehkan pengguna mengesan dan mengendalikan sebarang nilai yang hilang. Oleh kerana sifat mesra pengguna SmartPLS, kemudahan ini digunakan untuk mengenal pasti sebarang kemungkinan kehilangan data. Selepas menggunakan "*Missing Value Setting*", didapati tiada titik data yang dikosongkan responden dalam kajian ini. Oleh itu, penapis awal data dalam kajian ini bermula dengan penilaian *outliers*.

4.2.2 Penilaian *outliers*

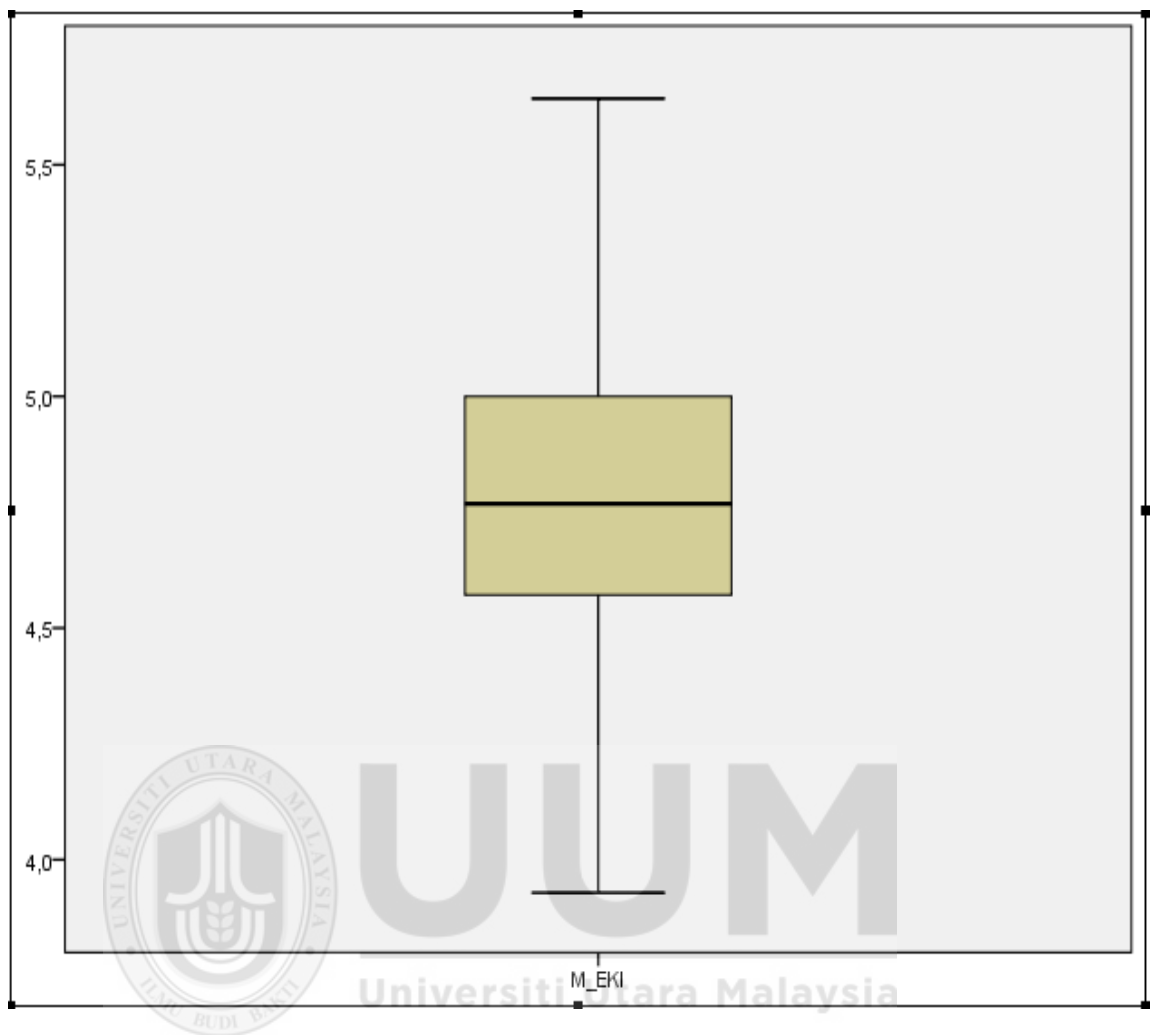
Pemeriksaan penyaringan data yang seterusnya bagi kajian ini ialah penilaian *outliers* (pensisih). *Outliers* merupakan pemerhatian terhadap keseluruhan data subset yang kelihatan tak tekal (Pallant, 2005), di mana dengan kehadiran *outliers* di dalam set data akan mengganggu pekali regresi dan menyebabkan hasil analisis regresi tidak boleh dipercayai (Verardi & Croux, 2009). *Outliers* terjadi kerana kesilapan responden mengisi maklumat dalam data, atau kemungkinan kesilapan memasukan data oleh penyelidik dan soal selidik yang tidak diisi oleh responden.

Outliers bagi setiap item dikenalpasti dengan menggunakan boxplot seperti yang dicadangkan oleh Coakes (2013) dan Pallant (2013). Tujuan utama boxplot adalah untuk mengenal pasti skor yang ekstrem (*extreme score*) yang membawa kepada responden luar biasa. Nilai ekstrem dapat dikenalpasti apabila terdapat skor yang berada jauh dari kotak. Sebagai contoh, terdapat dua skor ekstrem dalam Rajah 4.1, diwakili oleh dua bulatan kecil. Skor ini adalah skor daripada responden 22 dan responden 35. Dengan merujuk kepada data kajian, didapati bahawa nilai skor ini adalah 3.86. Menurut Hair et al. (2010), terdapat dua pilihan untuk menangani data *outliers* iaitu menggantikan dengan nilai purata atau menghapuskan responden luar biasa (22 dan 35). Dalam kajian ini, pengkaji telah memilih kaedah pertama iaitu menggantikan dengan nilai purata bagi kes-kes di atas. Selepas dua kes telah digantikan dengan nilai purata, Rajah 4.2 menunjukkan tiada lagi wujud responden yang luar biasa dalam data.

Penyelidik menggunakan pendekatan menggantikan data *outliers* dengan nilai ini kerana menurut Meyers et al.,2006 data *outliers* boleh digantikan dengan nilai min.



Rajah 4.1
Boxplot Sebelum Digantikan Nilai Min
 Note. EKI=Etika Kerja Islam.



Rajah 4.2
Boxplot Selepas Digantikan Nilai Min
 Note. EKI=Etika Kerja Islam.

4.2.3 Ujian Normaliti

Seterusnya, ujian penyaringan terakhir data yang dilakukan dalam kajian ini ialah ujian kenormalan. Bagi ujian kenormalan, pemboleh ubah-pemboleh ubah mencapai tahap kenormalan apabila hasil ujian menunjukkan nilai kepencongan (*skewness*) dan *kurtosis* kurang dari 2.58. Menurut Coakes (2013), sesuatu pemboleh ubah dikira mencapai tahap kenormalan jika nilai kepencongan dan *kurtosis* kurang dari 2.58. Berdasarkan Jadual 4.2, hasil ujian mempamerkan keseluruhan pemboleh ubah

mempunyai nilai kurang dari 2.58. Justeru itu, keseluruhan pemboleh ubah melepasi tahap kenormalan (Lampiran 6).

Jadual 4.2
Keputusan Ujian Skewness dan Kurtosis

Pemboleh ubah	Purata	Sisihan Piawai	Skewness		Kurtosis	
			Statistik	Ralat Standard	Statistik	Ralat Standard
Kepimpinan Transformasi	4.767	.3836	-.025	.162	-.170	.323
Pemeriksaan Psikologi	4.804	.3749	.058	.162	.078	.323
Etika kerja Islam	4.780	.3593	-.073	.162	-.211	.323
Tingkah laku Kerja Inovatif	4,748	0.3895	-.083	.162	-.405	.323

4.2.4 Ujian Multikolineariti

Multikolinearan adalah merupakan situasi di mana satu atau lebih pemboleh ubah pendam eksogen (*exogenous*) berkorelasi dan seterusnya akan meningkatkan ralat piawai pekali (*standard errors of the coefficients*) serta boleh menjadi tidak signifikan (Chatterjee & Yilmaz, 1992; Hair et al., 2010; Tabachnick & Fidell, 2007). Di dalam mengenal pasti kewujudan multikolinearan, kajian ini telah menggunakan *variance inflated factor* (VIF) dan nilai toleransi (*tolerance value*). Menurut Hair et al. (2011), kewujudan multikolinearan boleh dikesan sekiranya nilai VIF melebihi 5, manakala nilai toleransi adalah kurang dari 0.20. Berdasarkan Jadual 4.3 di bawah, dapat dilihat dengan jelas bahawa tidak wujud multikolinearan

di antara konstruk pendam eksogen, di mana keseluruhan nilai VIF adalah kurang dari 5 dan nilai toleransi adalah melebihi 0.20 (Lihat Lampiran 5).

Jadual 4.3

Ujian Multikolineariti

	<i>Tolerance (> 0.2)</i>	<i>VIF (<5)</i>
Kepimpinan Transformasi	0.764	1.309
Pemeriksaan Psikologi	0.636	1,571
Etika kerja Islam	0.774	1.292

4.3 Ujian *Common Method Variance*

Common method variance (CMV), juga dikenali sebagai *monomethod bias*, merupakan perbezaan yang terdapat pada kaedah pengukuran (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003), di mana ianya telah menjadi keraguan bagi kajian yang menggunakan kaedah soal selidik (Lindell & Whitney, 2001; Podsakoff et al., 2003; Spector, 2011). Para penyelidik pada umumnya bersetuju bahawa CMV adalah perkara utama yang menjadi kebimbangan para sarjana yang menggunakan kaji selidik sendiri (*self-administered questionnaire*) (Lindell & Whitney, 2001; Podsakoff et al., 2003; Spector, 2006). Sebagai contoh, dalam tinjauan meta-analitik dari 55 kajian mengenai peramal sikap dan disposisi OCB, Organ dan Ryan (1995) menyatakan bahawa kajian-kajian yang dijalankan menggunakan tinjauan sendiri (*self-administered questionnaire*) adalah dikaitkan dengan korelasi yang tinggi kerana kaedah varians yang lazim (CMV). Sehubungan dengan itu, kajian ini telah menggunakan beberapa prosedur untuk meminimumkan kesan CMV (Baumgartner

& Weijters, 2012; MacKenzie & Podsakoff, 2012; Podsakoff et al., 2003; Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2012; Podsakoff & Organ, 1986; Viswanathan & Kayande, 2012). Pertama, untuk mengurangkan kebimbangan dalam menjawab soalan kaji selidik, para responden telah dimaklumkan bahawa tidak ada jawapan yang betul atau salah kepada item dalam soal selidik tersebut dan mereka juga diberi jaminan bahawa jawapan mereka bersifat rahsia semasa proses penyelidikan (MacKenzie & Podsakoff, 2012). Cara yang kedua adalah dengan meningkatkan skala item di mana ianya dapat mengurangkan kaedah bias dalam kajian ini. Ini juga dicapai dengan mengelakkan konsep yang tidak jelas dalam soal selidik, iaitu dengan menggunakan ayat-ayat yang mudah dan ringkas (Podsakoff et al., 2003).

Selain dari prosedur yang diterangkan di atas, kajian ini juga mengadopsi ujian faktor tunggal Harman (*Harman's single factor*) yang dicadangkan oleh Podsakoff dan Organ (1986) untuk menguji CMV. Dalam prosedur ini, semua pemboleh ubah telah dimasukkan ke dalam analisis faktor penerokaan dan *unrotated factor solution* untuk menentukan bilangan faktor yang diperlukan untuk menjelaskan varians dalam pemboleh ubah (Podsakoff & Organ, 1986). Anggapan utama ujian faktor tunggal Harman (1967) ialah bahawa faktor tunggal merupakan jumlah keseluruhan CMV, sama ada ianya satu faktor tunggal atau satu faktor umum, di mana ianya telah mengambil kira kovarians dalam pemboleh ubah peramal (*predictor variable*) dan pemboleh ubah kriteria (*criterion variable*) (Podsakoff & Organ, 1986).

Berdasarkan Podsakoff dan Organ (1986), semua item dalam kajian ini tertakluk kepada analisis faktor komponen utama (*principal components factor*). Hasil dari analisis tersebut, terdapat 12 faktor yang menjelaskan kumulatif sebanyak 75.80%

dari varians; dengan faktor pertama (terbesar) yang menjelaskan 26.21% dari jumlah varians, yang kurang dari 50% (Kumar, 2012). Selain itu, dapatan analisis juga menunjukkan bahawa tiada faktor tunggal yang menyumbang kepada majoriti kovarians dalam pemboleh ubah prediktor dan kriteria (Podsakoff et al., 2012). Oleh itu, ini menunjukkan bahawa *common method bias* (CMV) tidak mengganggu hubungan antara pemboleh ubah yang diukur dalam kajian ini (Lihat Lampiran 8).

4.4 Profil Demografi Responden

Dalam penyelidikan ini, ciri-ciri responden digambarkan melalui data deskriptif yang diperolehi daripada responden. Jadual 4.4 menunjukkan maklumat demografi responden yang terlibat dalam kajian ini. Majoriti responden adalah terdiri daripada lelaki seramai 158 orang (70.2%), manakala selebihnya (67 orang – 29.8%) adalah perempuan. Seterusnya, majoriti daripada responden (125 orang – 55.6%) berumur di antara 40 dan 50 tahun. Ia diikuti oleh responden berumur di antara 30 dan 39 tahun (51 orang – 22.7%), diantara 25-29 tahun (2 orang – 0.9%), dan akhir sekali lebih dari 50 tahun (47 orang – 20.9%). Seramai 211 orang responden (93.8%) telah berkahwin, dan selebihnya belum berkahwin (13 orang – 5.8%), sementara yang lain-lain 1 orang (0.4%). Seluruh responden adalah beragama Islam.

Selanjutnya, majoriti responden adalah mempunyai kelayakan akademik tertinggi iaitu master/S2 (128 orang – 56.9%), diikuti Degree/S1 (89 orang – 39.6%), Diploma I/II/III (5 orang – 2.2%), Doktor/PhD/S3 (2 orang – 0.9%) dan SMU/Sekolah Menengah (1 orang – 0.4%). Sebahagian besar responden mempunyai latar belakang pendidikan ekonomi/pengurusan (48 orang – 21.3%), dan majoriti tempoh

berkhidmat responden pada kerajaan adalah di antara 5 dan 10 tahun (28 orang – 25.5%) serta tempoh berkhidmat dalam jawatan semasa majoritinya melebihi 5 tahun (100 orang – 44.4%). Hasil analisis ditunjukkan di Lampiran 3.

Jadual 4.4
Maklumat Demografi Responden

Pemboleh ubah Demografi		Kekerapan (N=225)	Peratusan
Jantina	Laki-Laki	158	70.2
	Perempuan	67	29.8
Umur	25-29 tahun	2	0.9
	30-39 tahun	51	22.7
	40-50 tahun	125	55.6
	>50 tahun	47	20.9
Status Perkahwinan	Berkahwin	211	93.8
	Belum berkahwin	13	5.8
	Lainnya	1	0.4
Pendidikan Tertinggi	SMU/Sekolah Menengah	1	0.4
	Diploma/I/II/III	5	2.2
	Sarjana/Degree (S1)	89	39.6
	Master (S2)	128	56.9
	Doktor/PhD (S3)	2	0.9
Agama	Islam	225	100
Tempoh berkhidmat di kerajaan	Kurang dari 5 tahun	16	5.5
	5-10 tahun	28	25.5
	11-15 tahun	27	24.5
	16-20 tahun	16	14.5
	21-25 tahun	19	17.3
	Lebih dari 25 tahun	14	12.7
Tempoh berkhidmat dalam jawatan semasa	< 1 tahun	46	20.4
	1-2 tahun	46	20.4
	3-5 tahun	33	14.7
	> 5 tahun	100	44.4

Jadual 4.4 (*Lanjutan*)

Pemboleh ubah Demografi		Kekerapan (N=225)	Peratusan
Latar Belakang Pendidikan	Pentadbiran Awam/Politik/Hal Ehwal Antarabangsa	39	17.3
	Ekonomi/Pengurusan	48	21.3
	Kewangan/Perakaunan/Perbankan	12	5.3
	Undang-undang	16	7.1
	Teknik/Mekanik	29	12.9
	Kesihatan/Ubat-ubatan	33	14.7
	Sejarah/Antropologi/Bahasa/Studi Islamik	14	6.2
	Teknologi Informasi/Multimedia/ Teknologi Informasi dan Komunikasi	12	5.3
	Pertanian/Perikanan	21	9.3
	Lain-lain	1	0.4

4.5 Analisis Deskriptif Pemboleh ubah

Analisis deskriptif telah dijalankan ke atas semua pemboleh ubah dalam kajian ini. Analisis ini menjelaskan mengenai persepsi responden terhadap pemboleh ubah kajian seperti kepimpinan transformasi, etika kerja Islam, pemeraksanaan psikologi dan tingkah laku kerja inovatif berdasarkan skala 6 (enam) mata julat. Keputusan dari hasil analisa deskriptif menunjukkan skor purata pemboleh ubah penyederhana etika kerja Islam mempunyai skor tertinggi iatu: 5.209 dan diikuti oleh pemboleh ubah pengantara pemeraksanaan psikologi iatu 4.804, pemboleh ubah bersandar tingkah laku kerja inovatif iatu 4.748 dan pemboleh ubah tak bersandar kepimpinan transformasi sebesar 4.737. Jadual 4.5 di bawah menunjukkan purata pada tiga pemboleh ubah kajian ialah tinggi, iatu melebihi 4.5 (kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, dan tingkah laku kerja inovatif) dan melebihi 5 (etika kerja Islam).

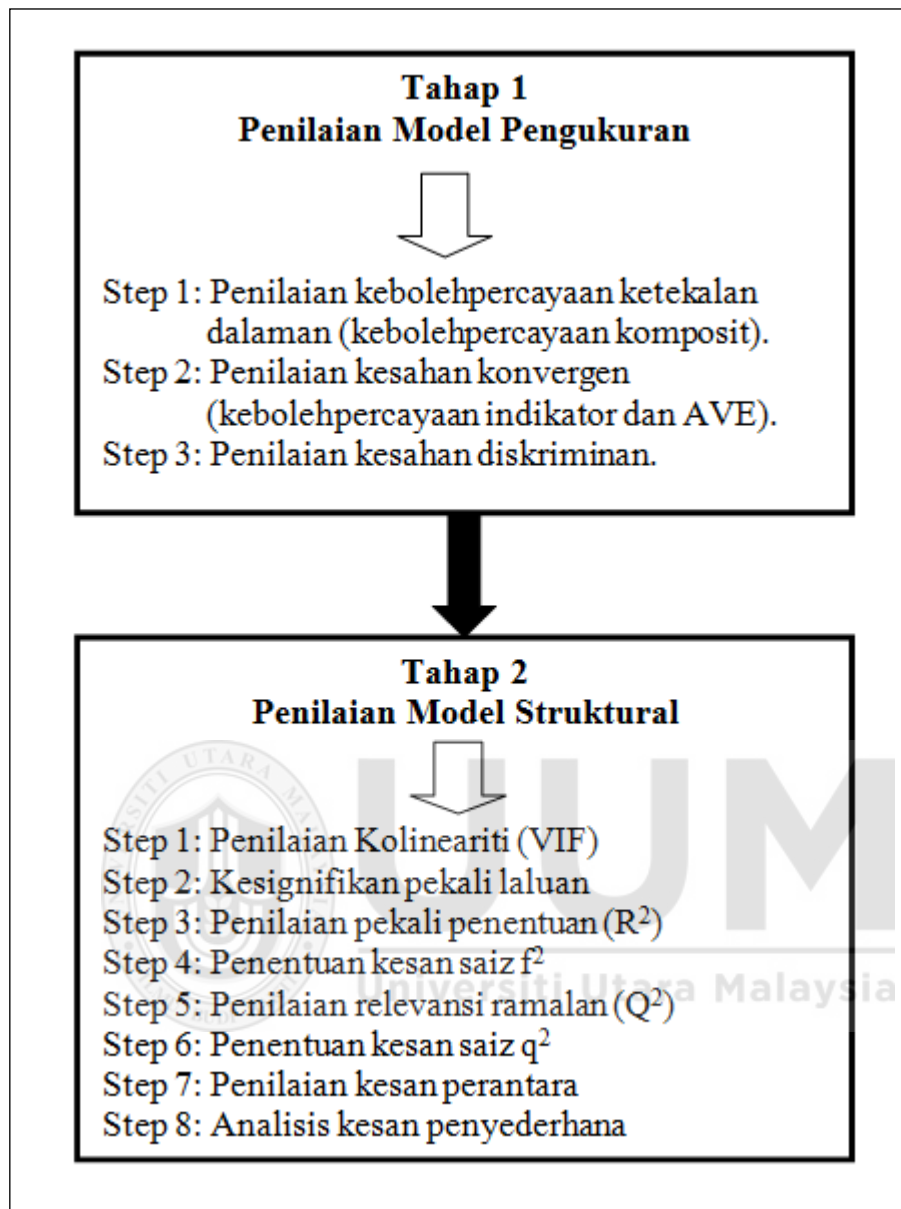
Ringkasan analisis deskriptif bagi setiap pemboleh ubah kajian ditunjukkan di Jadual 4.5.

Jadual 4.5
Analisis Deskriptif Terhadap Pemboleh ubah

Pemboleh ubah	N	Min	Mak	Purata	Sisihan Piawai
Kepimpinan Transformasi	225	3.80	5.55	4.737	.3699
Pemeriksaan Psikologi	225	3.83	5.67	4.804	.3749
Etika kerja Islam	225	4.47	6.00	5.209	.3306
Tingkah laku Kerja Inovatif	225	3.89	5.67	4,748	.3895

4.6 Penilaian Model Laluan PLS-SEM

Kajian terdahulu yang dilakukan oleh Henseler & Sarstedt (2013) mendapati bahawa *goodness-of-fit (GoF) index* adalah tidak sesuai digunakan untuk pengesahan model (Hair et al., 2014). Ini adalah kerana indeks tersebut tidak dapat membezakan di antara model yang sah atau yang sebaliknya (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2013). Oleh itu, dalam menilai dan melaporkan dapatan laluan PLS-SEM, kajian ini telah menggunakan pendekatan dua langkah (*two step approach*) sepertimana yang telah dicadangkan oleh Henseler, Ringle, dan Sinkovics (2009) dan mengikuti garis panduan yang disediakan oleh Hair, Hult, Ringle, dan Sarstedt (2017). Pendekatan dua langkah yang digunakan dalam kajian ini adalah terdiri dari penilaian model pengukuran (model luaran / *outer model*) dan penilaian model struktural (model dalaman / *inner model*) (Wong, 2013) sebagaimana terlihat dalam Rajah 4.3.



Rajah 4.3

Proses Dua-Tahap Penilaian Bersistem Model Laluan PLS

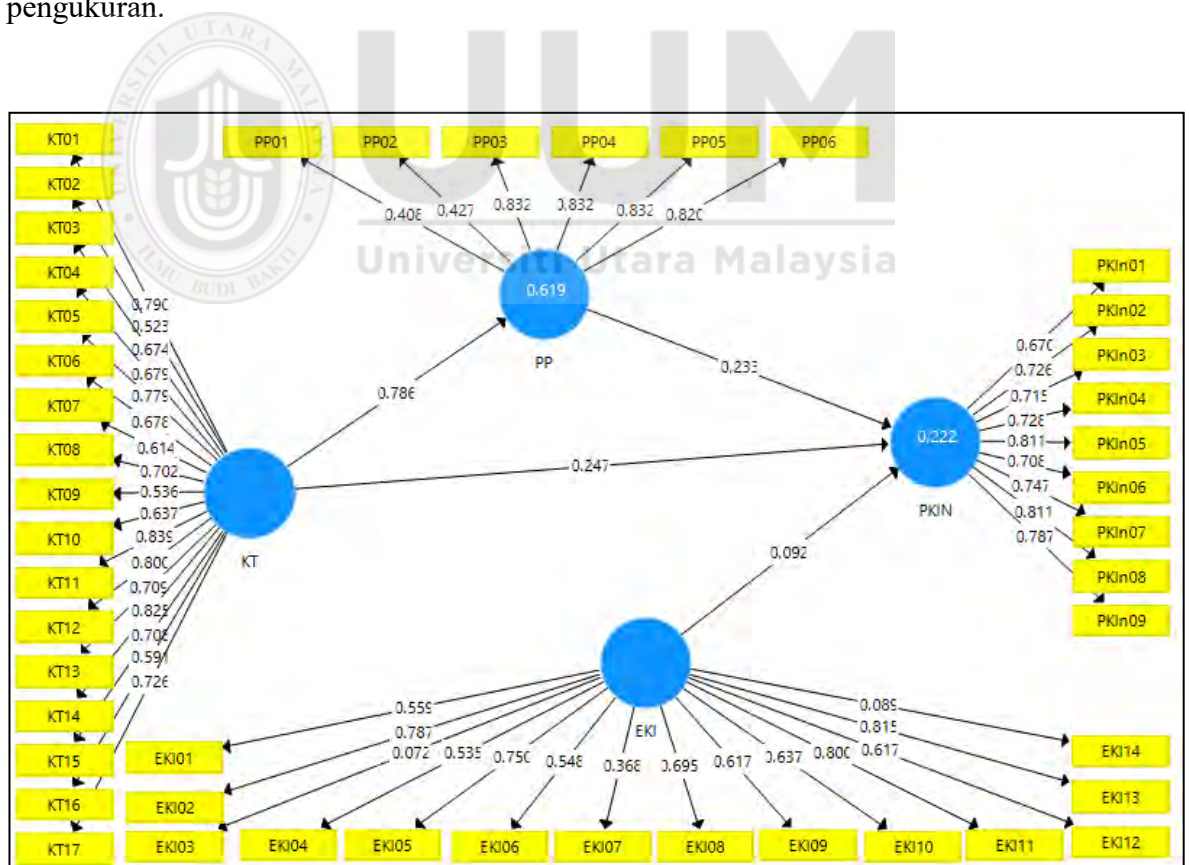
Sumber: (Hair et al., 2017)

4.7 Penilaian Keputusan Model Pengukuran PLS-SEM (*Measurement Model*)

Bahagian ini akan membincangkan penilaian keputusan model pengukuran kajian, di mana keseluruhan pengukuran dalam model kajian ini merupakan konstruk yang diukur secara reflektif. Penilaian model pengukuran reflektif merangkumi kebolehpercayaan komposit untuk menilai ketekalan dalaman, kebolehpercayaan

indikator individu, dan purata varians diekstrak (AVE) untuk menilai kesahan konvergen. Manakala kriteria *Fornell-Larcker*, *cross-loadings*, dan terutamanya nisbah korelasi *heterotrait-monotrat* (HTMT) boleh digunakan untuk memeriksa kesahihan diskriminasi.

Langkah pertama di dalam menilai model pengukuran ini, mengikuti garis panduan yang disediakan oleh Hair et al. (2017) dan kajian oleh Sarstedt et al. (2014) adalah dengan melakukan: (1) Penilaian kebolehpercayaan ketekalan dalaman (2) Penilaian kesahan konvergen, dan (3) Penilaian kesahan diskriminan. Kemudian, penyelidik akan membincangkan langkah-langkah analisis yang terlibat dalam penilaian model pengukuran.



Rajah 4.4

Model Pengukuran

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeriksaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif.

4.7.1 Step 1: Penilaian Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman (*Internal Consistency Reliability*)

Kebolehpercayaan ketekalan dalaman merujuk kepada sejauh mana seluruh item pada sesuatu (sub) skala mengukur konsep yang sama (Bijttebier, Delva, Vanoost, Bobbaers, Lauwers, & Vertommen, 2000; Sun, Chou, Stacy, & Ma, 2007). Pekali *alpha Cronbach* dan pekali kebolehpercayaan komposit adalah penganggar yang paling banyak dan lazim digunakan untuk menilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman instrumen di dalam penyelidikan organisasi (Bacon, Sauer, & Young, 1995; McCrae, Kurtz, Yamagata, & Terracciano, 2011; Peterson & Kim, 2013). Akan tetapi, dalam kajian ini, pekali kebolehpercayaan komposit telah dipilih untuk menentukan kebolehpercayaan ketekalan dalaman model kajian.

Sehubungan dengan itu, terdapat dua sebab utama yang menjelaskan sebab penggunaan pekali kebolehpercayaan komposit dalam kajian ini. Pertama, pekali kebolehpercayaan komposit memberikan anggaran yang kurang bias berbanding pekali alpha Cronbach kerana pekali alpha Cronbach menganggap semua item menyumbang secara sama rata kepada konstruksinya tanpa mempertimbangkan sumbangan *loading* individu yang sebenar (Gotz, Liehr-Gobbers, & Krafft, 2010). Kedua, di dalam menganggarkan kebolehpercayaan skala, Alpha Cronbach boleh mengakibatkan penganggaran yang kurang tepat (Chin, 2010), manakala kebolehpercayaan komposit ada mengambil kira bahawa indikator mempunyai *loading* yang berbeza dan dapat ditafsirkan dengan cara yang sama seperti alpha Cronbach.

Untuk memastikan nilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman atau kebolehpercayaan komposit untuk model reflektif yang terdapat dalam kajian ini adalah memuaskan, pengkaji telah menggunakan *rule of thumb* daripada Bagozzi dan Yi (1988) dan Hair et al. (2011), iaitu nilai pekali kebolehpercayaan komposit haruslah melebihi 0.70. Hasil dari kajian ini mendedahkan bahawa nilai untuk kebolehpercayaan komposit iaitu 0.943 (kepimpinan transformasi), 0.884 (pemeriksaan psikologi), 0.949 (etika kerja Islam), dan 0.943 (tingkah laku kerja inovatif). Keputusan ini menunjukkan bahawa semua pemboleh ubah mempunyai tahap kebolehpercayaan ketekalan dalaman yang tinggi melebihi 0.70. Jadual 4.6 di bawah membentangkan pekali kebolehpercayaan komposit untuk keseluruhan pemboleh ubah pendam yang dikaji.

4.7.2 Step 2: Penilaian Kesahan Konvergen (*Convergent Validity*)

Kebolehpercayaan item individu di dalam kajian ini telah dinilai melalui *outer loading* bagi setiap konstruk (Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012; Hair et al., 2014; Hulland, 1999). Penilaian ini dibuat berdasarkan *rules of thumb*, iaitu nilai *loading* item di antara 0.40 hingga 0.70 akan dikekalkan manakala yang kurang dari 0.40 akan dikeluarkan (Hair et al., 2014). Hasil dari penilaian kebolehpercayaan yang dilakukan ke atas 46 item menunjukkan bahawa terdapat lapan item telah dihapuskan kerana nilai *loading* item tersebut berada di bawah 0.40 iaitu KT02, KT04, KT11, KT12, EKI03, EKI06, EKI07, dan EKI14. Maka dengan itu nilai keseluruhan item bagi kajian ini adalah 38 dengan nilai *loading* di antara 0.421 hingga 0.833 (rujuk Jadual 4.6).

Kesahan konvergen adalah merujuk kepada kemampuan sesuatu item berkorelasi dengan item-item yang lain di dalam pemboleh ubah pendam yang sama (Hair et al., 2014). Kesahan konvergen dinilai dengan meneliti *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap pemboleh ubah pendam seperti yang telah dicadangkan oleh Fornell dan Larcker (1981). Untuk mencapai kesahan konvergen yang mencukupi, Chin (1998) telah menyarankan AVE bagi setiap pemboleh ubah pendam mestilah melebihi 0.50. Jadual 4.6 menunjukkan nilai-nilai AVE dengan nilai *loading* yang tinggi, iaitu melebihi 0.50 (>0.50) pada setiap konstruk dan keadaan ini menunjukkan kesahan konvergen yang mencukupi.

Jadual 4.6
Hasil Ringkasan Model Pengukuran

Pemboleh ubah Pendam	Indikator	Kesahan Konvergen		Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman	Kesahan Diskriminan				
		<i>Loading</i>	AVE	Kebolehpercayaan Komposit					
Etika kerja Islam	EKI01	0,595	0.505	0.909	Ya				
	EKI02	0,798							
	EKI04	0,575							
	EKI05	0,784							
	EKI08	0,730							
	EKI09	0,590							
	EKI10	0,686							
	EKI11	0,798							
	EKI12	0,658							
	EKI13	0,832							
	Kepimpinan Transformasi	KT01				0,815	0.511	0.931	Ya
		KT03				0,679			
		KT05				0,805			
KT06		0,719							
KT07		0,644							
KT08		0,726							
KT09		0,540							
KT10		0,669							
KT13		0,708							
KT14		0,838							
	K515	0,744							
	KT16	0,590							
	KT17	0,752							

Jadual 4.6 (*Lanjutan*)

Pemboleh ubah Pendam	Indikator	Kesahan Konvergen		Kebolehpercayaan Ketekalan Dalam	Kesahan Diskriminan
		<i>Loading</i>	AVE	Kebolehpercayaan Komposit	
Tingkah laku Kerja Inovatif	PKIN01	0,668	0.557	0.919	Ya
	PKIN02	0,727			
	PKIN03	0,713			
	PKIN04	0,728			
	PKIN05	0,811			
	PKIN06	0,711			
	PKIN07	0,748			
	PKIN08	0,811			
	PKIN09	0,787			
Pemeriksaan Psikologi	PP01	0,421	0.517	0.857	Ya
	PP02	0,436			
	PP03	0,829			
	PP04	0,829			
	PP05	0,831			
	PP06	0,817			

4.7.3 Step 3: Penilaian Kesahan Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Kesahan diskriminan adalah merujuk kepada sejauh mana pemboleh ubah pendam didapati berbeza dari konstruk-construct pendam yang lain (Duarte & Raposo, 2010; Gotz et al., 2010). Dalam konteks kajian ini, kesahan diskriminan telah dikenal pasti dengan menggunakan $AVE > 0.50$ seperti yang telah dicadangkan oleh Fornell dan Larcker (1981) iaitu dengan membandingkan korelasi antara pemboleh ubah pendam dengan punca kuasa dua AVE (Fornell & Larcker, 1981). Untuk mencapai kesahan diskriminan yang mencukupi, Fornell dan Larcker (1981) telah mencadangkan bahawa punca kuasa dua AVE haruslah lebih besar dari korelasi antara konstruk pendam.

Jadual 4.7

Kolerasi Pemboleh ubah Pendam (Latent Variable Correlations)

Konstruk Pendam	1	2	3	4
Etika kerja Islam (1)	0.711			
Kepimpinan Transformasi (2)	0.087	0.715		
Tingkah laku Kerja Inovatif (3)	0.104	0.423	0.746	
Pemeriksaan Psikologi (4)	0.071	0.663	0.436	0.719

Nota. Peperjuru (*diagonal*) (**huruf tebal**) mewakili punca kuasa dua kepada purata varians terekstrak (AVE).

Berdasarkan Jadual 4.7, korelasi di antara pemboleh ubah pendam telah dibandingkan dengan punca kuasa dua AVE (nilai dalam huruf tebal) di mana ianya menunjukkan bahawa punca kuasa dua AVE adalah lebih besar dari korelasi di antara konstruk pendam, ini menunjukkan bahawa ianya telah mencapai kesahan diskriminan yang dikehendaki (Fornell & Larcker, 1981).

Selain dari menggunakan AVE untuk mengenal pasti kesahan konvergen, kajian ini juga telah membandingkan *indicator loadings* dengan *reflective indicator* yang terdapat di dalam jadual muatan silang (*cross-loadings*) (Chin, 1998). Menurut Chin (1998), untuk mencapai kesahan diskriminan yang mencukupi, *indicator loadings* haruslah lebih besar berbanding muatan silang. Hasil perbandingan yang telah dilakukan di antara *indicator loadings* dan *reflective indicators* menunjukkan bahawa keseluruhan *indicator loadings* adalah lebih besar dari muatan silang dan

memperlihatkan bahawa kesahan diskriminan adalah mencukupi untuk analisis selanjutnya (Jadual 4.8).

Jadual 4.8
Jadual Muatan Silang (Cross Loading)

ITEM	EKI	KT	PKIN	PP
EKI01	0,595	0,077	0,022	0,099
EKI02	0,798	-0,009	0,062	0,018
EKI04	0,575	0,059	0,030	0,007
EKI05	0,784	0,015	0,043	0,049
EKI08	0,730	0,084	0,078	0,083
EKI09	0,590	0,020	0,014	0,071
EKI10	0,686	0,037	0,022	0,005
EKI11	0,798	0,154	0,145	0,089
EKI12	0,658	-0,040	0,022	-0,072
EKI13	0,832	-0,011	0,056	0,031
KT01	0,106	0,815	0,327	0,529
KT03	0,071	0,679	0,283	0,453
KT05	0,107	0,805	0,335	0,511
KT06	-0,074	0,719	0,265	0,428
KT07	0,084	0,644	0,279	0,383
KT08	0,080	0,726	0,362	0,484
KT09	0,106	0,540	0,195	0,346
KT10	0,077	0,669	0,235	0,398
KT13	0,080	0,708	0,292	0,501
KT14	0,089	0,838	0,325	0,591
K515	-0,060	0,744	0,257	0,458
KT16	0,065	0,590	0,366	0,516
KT17	0,058	0,752	0,344	0,480
PKIN01	0,096	0,276	0,668	0,337
PKIN02	0,037	0,379	0,727	0,369
PKIN03	0,099	0,278	0,713	0,343
PKIN04	0,058	0,282	0,728	0,363
PKIN05	0,094	0,332	0,811	0,327
PKIN06	0,028	0,347	0,711	0,315
PKIN07	0,050	0,276	0,748	0,234

PKIN08	0,117	0,299	0,811	0,275
PKIN09	0,120	0,344	0,787	0,331

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeriksaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif.

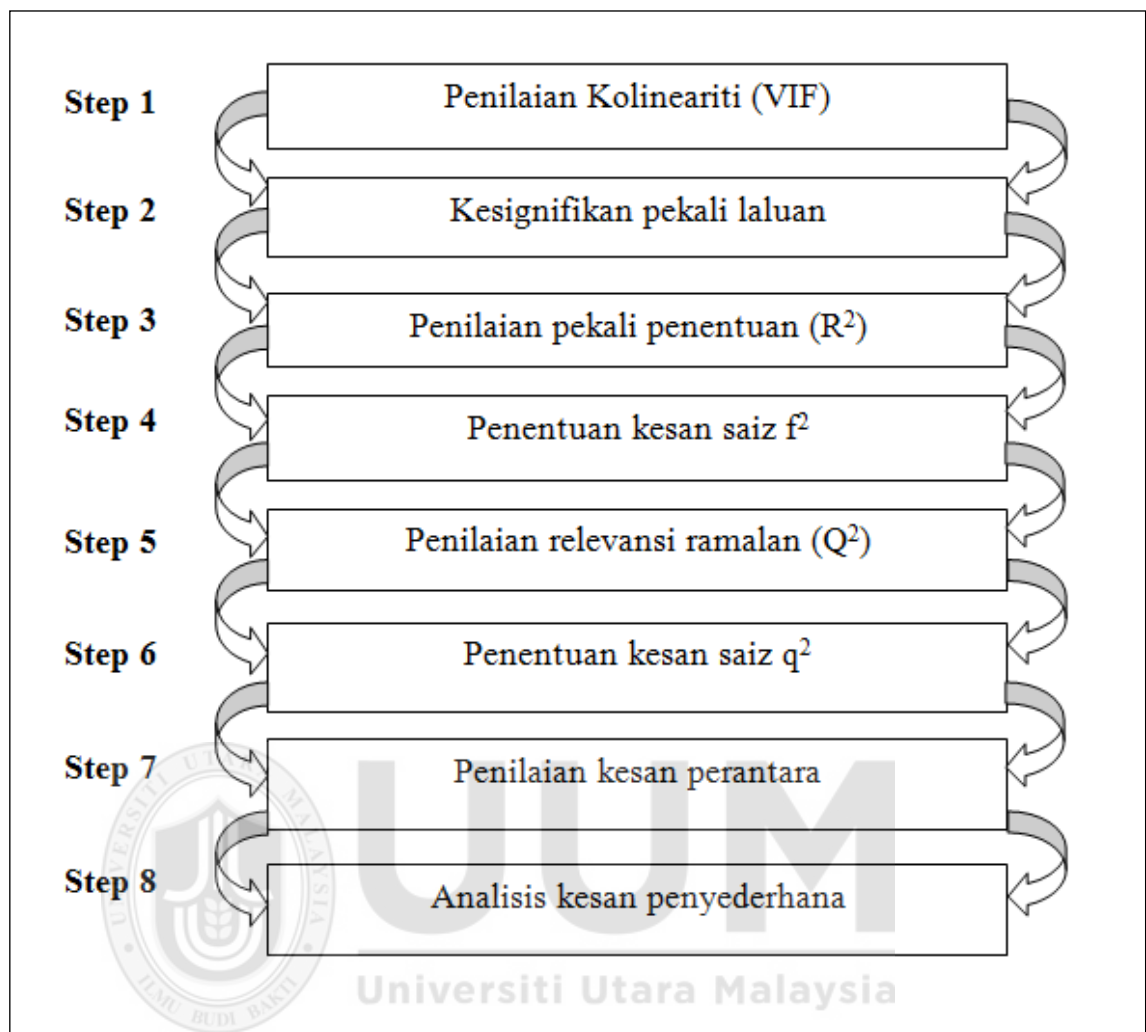
Jadual 4.8 (*Lanjutan*)

ITEM	EKI	KT	PKIN	PP
PP01	0,088	0,169	0,329	0,421
PP02	0,060	0,126	0,341	0,436
PP03	0,058	0,598	0,339	0,829
PP04	0,001	0,537	0,312	0,829
PP05	0,094	0,647	0,323	0,831
PP06	0,031	0,525	0,331	0,817

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeriksaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif.

4.8 Penilaian Keputusan Model Struktural PLS-SEM

Seksyen 5.7 telah menunjukkan bahawa model pengukuran telah disahkan di mana pengukuran konstruk adalah boleh dipercayai dan sah, maka seterusnya, bahagian ini (Seksyen 5.8) akan memberi tumpuan kepada penilaian model struktural yang akan diikuti dengan ujian hipotesis. Penilaian dilakukan berdasarkan garis panduan yang disediakan oleh Hair et al., (2014) dan kajian oleh Sarstedt et al., (2014). Langkah-langkah yang terlibat adalah: (1) penilaian kolineariti, (2) kesignifikan pekali laluan, (3) penilaian pekali penentuan (R^2), (4) penentuan kesan saiz f^2 , (5) penilaian relevansi ramalan (Q^2), (6) penentuan kesan saiz q^2 , (7) Penilaian kesan pengantara, dan (8) Analisis kesan penyederhana. Berikut adalah prosedur atau langkah-langkah untuk penilaian model struktural.



Rajah 4.5
Prosedur Penilaian Model Struktural

4.8.1 Step 1: Penilaian Kolineariti.

Untuk menilai kolineariti, kajian ini menggunakan diagnostik kolineariti pada regresi linear berdasarkan nilai toleransi dan faktor inflasi varians (VIF). Sebagaimana yang disebut oleh Hair et al., (2014), masalah potensi kolineariti berlaku ketika nilai toleransi 0.20 atau lebih rendah dan nilai VIF 5 atau lebih tinggi.

Untuk mendapatkan nilai VIF, kajian ini telah menggunakan langkah-langkah yang dicadangkan oleh Wong (2016). Terdapat dua pemboleh ubah bersandar dalam

model kajian ini iaitu pemeraksanaan psikologi dan tingkah laku kerja inovatif. Berdasarkan Jadual 4.9, kajian dua set regresi linear terhadap kedua-dua pemboleh ubah bersandar menunjukkan nilai VIF bagi kedua-dua set pemboleh ubah bersandar adalah kurang dari 5, di mana menandakan bahawa tiada masalah kolineariti untuk setiap set pemboleh ubah prediktor. Nilai VIF adalah sama kerana input kepada pemboleh ubah endogen ini (pemeraksanaan psikologi dan tingkah laku kerja inovatif) berasal dari pemboleh ubah eksogen yang sama (kepimpinan transformasional, pemeraksanaan psikologi, dan etika kerja Islam) yang menunjukkan bahawa nilai-nilai itu betul.

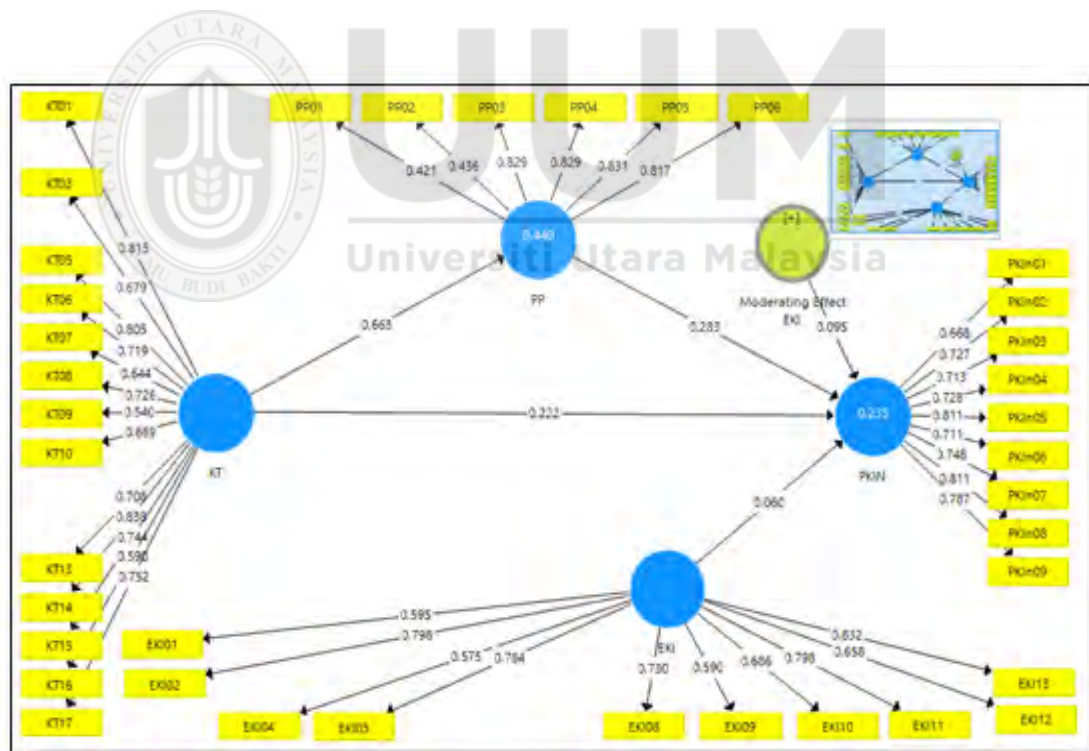
Jadual 4.9 menunjukkan hasil ujian kolineariti. Nilai VIF untuk setiap konstruk juga adalah lebih rendah dari 3.3 (Diamantopoulos & Siguaw, 2006), dengan itu mencadangkan bahawa tidak ada masalah dengan kolineariti dalam kajian ini.

Jadual 4.9
Penilaian Kolineariti

Set Pertama		
Konstruk	VIF	Isu Kolineariti? (VIF>5?)
Kepimpinan Transformasi	1.008	tidak
Pemeraksanaan Psikologi	1.791	tidak
Etika kerja Islam	1.787	tidak
Pemboleh ubah bersandar: Tingkah laku Kerja Inovatif		
Set Kedua		
Konstruk	VIF	Isu Kolineariti? (VIF>5?)
Kepimpinan Transformasi	1.000	tidak
Pemboleh ubah bersandar: Pemeraksanaan Psikologi		

4.8.2 Step 2: Kesignifikan pekali laluan

Untuk menguji kesignifikanan pekali laluan, kajian ini telah menggunakan prosedur standard *bootstrapping* dengan 5,000 sampel dan 197 kes (Hair et al., 2011, 2012; Hair et al., 2014; Henseler et al., 2009). Rajah 4.6 dan Jadual 4.10 menunjukkan model struktural, pengantara, dan penyederhana (Model Keseluruhan). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hipotesis 1 kajian ini telah meramalkan bahawa KT (kepimpinan transformasi) mempunyai pengaruh yang positif ke atas PKIN (tingkah laku kerja inovatif), hasil analisis mendapati bahawa hubungan KT dengan PKIN adalah signifikan ($\beta:0.222$, $t:2.837$, $p<0.01$). Sehubungan dengan itu, dapatan ini ternyata menyokong hipotesis 1.



Rajah 4.6

Pekali laluan dan p-Value Model Struktural PLS

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeriksaan Psikologi; EKI=Etika kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif.

Perincian pekali laluan ditunjukkan dalam Jadual 4.10. Nilai kritikal yang paling biasa digunakan untuk mengenal pasti tahap signifikan t-values bagi 2-tails adalah 1.65 (tahap signifikansinya = 10%), 1.96 (tahap signifikansinya = 5%), dan 2.57 (tahap signifikan = 1%) (Ramayah, 2014). Dari Jadual 4.10 dapat dilihat bahawa t-values untuk kepimpinan transformasi terhadap tingkah laku kerja inovatif dilaporkan sebagai 2.837, di atas 1,96, menunjukkan bahawa laluan ini adalah signifikan.

Jadual 4.10

Keputusan ujian kesignifikan pekali laluan model struktural

Hipotesis	Hubungan	Pekali Laluan	t Value	p Value	Tahap Sig	Dapatan
H1	KT→PKIN	0.222	2.837	0.005	***	Sokong

Nota. *** Signifikan pada 0.01 (1-tailed), ** signifikan pada 0.05 (1-tailed), * signifikan pada 0.1 (1-tailed)

4.8.3 Step 3: Penilaian pekali penentuan / Varians Pemboleh ubah Endogen (R^2)

Kriteria penting yang digunakan untuk menilai model struktural ialah dengan nilai R^2 (Hair et al., 2011, 2012; Henseler et al., 2009) di mana nilai R^2 mewakili perkadaran varians dalam pemboleh ubah bersandar yang dapat dijelaskan melalui satu atau lebih pemboleh ubah peramal (Elliott & Woodward, 2007). Kajian lepas mendapati bahawa nilai R^2 yang boleh diterima pakai adalah bergantung pada konteks kajian (Hair et al., 2010). Walau bagaimanapun, Falk dan Miller (1992) dan Elliott dan Woodward (2007) telah mencadangkan bahawa nilai R^2 ialah 0.10 sebagai nilai minimum, manakala Chin (1998) pula mencadangkan bahawa nilai R^2 adalah 0.67 (ketara), 0.33 (sederhana), dan 0.19 (kecil). Di samping itu, Hair et al.

(2011) pula telah mencadangkan nilai R^2 yang sesuai digunakan di dalam PLS-SEM ialah 0.75 (ketara), 0.50 (sederhana), dan 0.25 (kecil). Di dalam konteks kajian ini, nilai R^2 untuk dua pemboleh ubah pendam endogen (pemeriksaan psikologi dan tingkah laku kerja inovatif) adalah di dalam anggaran yang telah ditetapkan seperti di Rajah 4.6 dan Jadual 4.11. Hal ini menunjukkan bahawa semakin besar nilai R^2 , maka semakin besar perkadaran varians yang dapat dijelaskan dan ia menunjukkan bahawa model tersebut semakin bagus (Gotz et al., 2010). Jadual 4.11 menunjukkan bahawa nilai R^2 antara pemboleh ubah eksogen kepimpinan transformasi dan pemboleh ubah pendam endogen pemeriksaan psikologi ialah 0.44, yang bermakna bahawa kepimpinan transformasi menjelaskan sebanyak 44 peratus varian dalam pemeriksaan psikologi. Seterusnya, sebanyak 24 peratus varians dalam pemboleh ubah pendam endogen tingkah laku kerja inovatif diterangkan oleh pemboleh ubah pemeriksaan psikologi.

Jadual 4.11

Variance Explained dalam Pemboleh ubah Pendam Endogen

Konstruk Pendam	Variance Explained (R^2)	Dapatan
Pemeriksaan Psikologi	44%	Ketara
Tingkah laku Kerja Inovatif	24%	Sederhana

4.8.4 Step 4: Penentuan Kesan Saiz (f^2)

Kesan saiz adalah merupakan kesan relatif pemboleh ubah pendam eksogen ke atas pemboleh ubah pendam endogen melalui perubahan yang berlaku pada R^2 (Chin, 1998), di mana kesan saiz boleh dinyatakan dengan menggunakan formula yang ditunjukkan seperti di bawah ini (Cohen, 1988; Selya, Rose, Dierker, Hedeker, & Mermelstein, 2012):

$$\text{Kesan saiz: } f^2 = \frac{R^2 \text{ Included} - R^2 \text{ Excluded}}{1 - R^2 \text{ Included}}$$

Menurut Cohen (1988) kesan saiz f^2 yang sesuai diguna pakai ialah 0.02 (kecil), 0.15 (sederhana), dan 0.35 (besar), berdasarkan cadangan di atas kesan saiz pemboleh ubah pendam yang terdapat di dalam model struktural kajian ini adalah seperti di dalam Jadual 4.12.

Jadual 4.12
Kesan saiz Pemboleh ubah Pendam Menurut Cadangan Cohen (1988)

Pemboleh ubah Endogen	Pemboleh ubah Eksogen	R^2_{include}	R^2_{exclude}	f^2	Keputusan
Tingkah laku Kerja Inovatif		0.229			
	Kepimpinan Transformasi		0.222	0.009	kecil
	Pemeriksaan Psikologi		0.195	0.042	kecil
	Etika kerja Islam		0.218	0.014	Kecil

Seperti yang telah dikemukakan di dalam Jadual 4.12, kesan saiz ke atas tingkah laku kerja inovatif adalah terdiri dari konstruk kepemimpinan transformasi (0.009, kecil), pemeriksaan psikologi (0.042, kecil), dan etika kerja Islam (0.014, kecil).

4.8.5 Step 5: Penilaian Relevansi Ramalan (Q2)

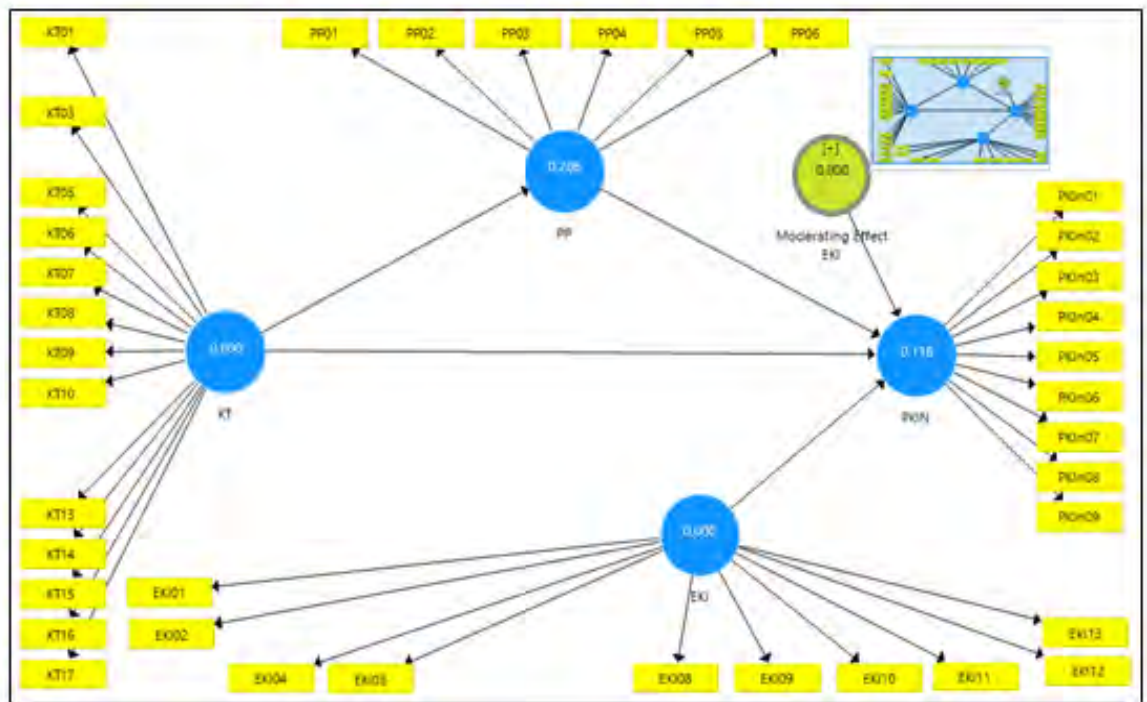
Di dalam membuat penilaian ramalan kerelevanan, kajian ini telah menggunakan ujian *Stone-Geisser* Q^2 iaitu dengan menggunakan prosedur *blindfolding* (Geisser, 1974; Stone, 1974). Ujian *Stone-Geisser* ini digunakan adalah untuk menilai

goodness-of-fit dalam PLS-SEM (Duarte & Raposo, 2010) dan ternyata bersesuaian dengan model pengukuran reflektif (Hair et al., 2014).

Untuk memastikan model mempunyai *predictive relevance*, nilai Q^2 mesti melebihi 0 (Chin, 1998, 2010). Selain itu, model kajian yang mempunyai nilai Q^2 yang lebih positif menunjukkan bahawa ianya lebih *predictive relevance* (Ruiz, Gremler, Washburn, & Cepeda, 2010). Hasil ujian *cross-validated redundancy* Q^2 untuk model ini adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.13 dan Rajah 4.7 di mana nilai Q^2 untuk pemboleh ubah pendam endogen berada di atas paras 0 iaitu tingkah laku kerja inovatif bernilai 0.118 dan pemeraksanaan psikologi bernilai 0.206.

Jadual 4.13
Hasil Penilaian Relevansi Ramalan (Predictive Relevance)

Konstruk Pendam	Predictive Relevance (Q^2) > 0
Pemeraksanaan Psikologi	0.206
Tingkah laku Kerja Inovatif	0.118



Rajah 4.7
Prosedur Blindfolding Model Struktural PLS
 Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeriksaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam;
 PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif.

4.8.6 Step 6: Penentuan kesan saiz q^2

Pada tahap ini, penilaian atau penentuan kesan saiz untuk *predictive relevance* Q^2 menggunakan q^2 (Hair et al., 2014). Dalam penentuan kesan saiz untuk *predictive relevance* ini, q^2 merujuk kepada cerapan perubahan dalam nilai *predictive relevance* Q^2 selepas satu pemboleh ubah eksogen dikeluarkan dari model (Hair et al., 2014). Nilai ini akan diterjemahkan iaitu 0.02 (kecil), 0.15 (sederhana) dan 0.35 (besar) (Hair et al., 2014). Nilai q^2 telah dikira berdasarkan persamaan berikut:

$$q^2 = (Q^2_{include} - Q^2_{exclude}) / (1 - Q^2_{include})$$

Ringkasan hasil dibentangkan dalam Jadual 4.13. Untuk pemboleh ubah endogen tingkah laku kerja inovatif, ketiga-tiga pemboleh ubah eksogen memberi kesan kecil

ke arah pemboleh ubah endogen tersebut iaitu kepimpinan transformasi (0.006, kecil), pemeraksanaan psikologi (0.018, kecil), dan etika kerja Islam (0.006, kecil).

Jadual 4.14

Keputusan Kesan saiz untuk predictive relevance Q²

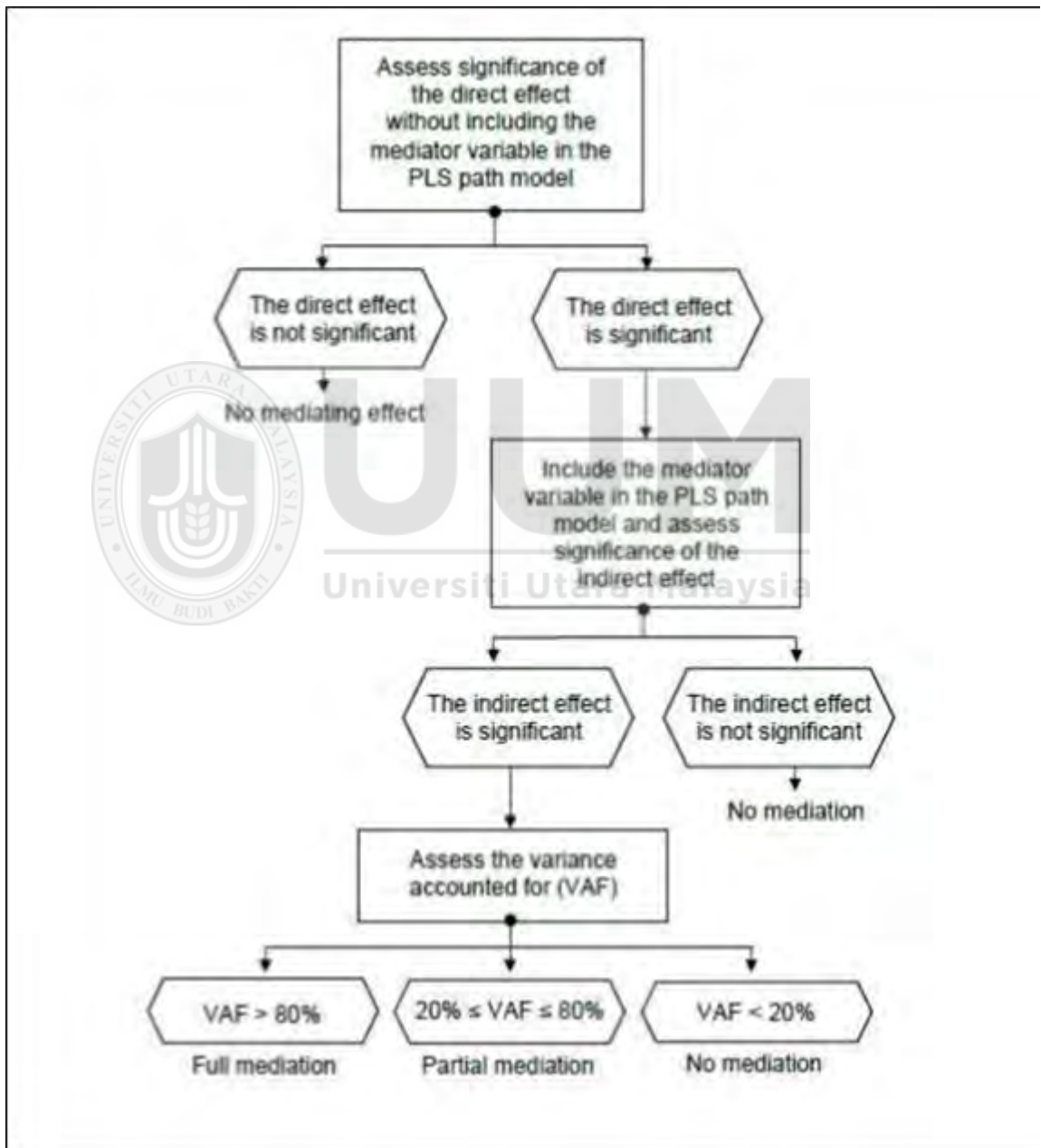
Pemboleh ubah Endogen	Pemboleh ubah Eksogen	Q ² _{include}	Q ² _{exclude}	q ²	Keputusan
Tingkah laku Kerja Inovatif		0.115			
	Kepimpinan Transformasi		0.110	0.006	kecil
	Pemeraksanaan Psikologi		0.099	0.018	kecil
	Etika kerja Islam		0.110	0.006	Kecil

4.8.7 Step 7: Penilaian kesan pengantara

Matlamat utama ujian pengantara yang dilakukan dalam kajian ini adalah untuk menentukan kemampuan pemboleh ubah pengantara di dalam mempengaruhi pemboleh ubah eksogen dan pemboleh ubah endogen (Ramayah, Lee, & In, 2011), serta menilai kesan tidak langsung eksogen terhadap pemboleh ubah endogen melalui pemboleh ubah pengantara. Menurut Hayes dan Preacher (2010), terdapat beberapa kaedah yang kerap digunakan untuk menguji hubungan pengantara, iaitu causal step strategy (Baron & Kenny, 1986), ujian Sobel yang juga dikenali sebagai product-of coefficient (Sobel, 1982), pendekatan distribution of the product (Mackinnon, Lockwood, & Williams, 2004), dan pendekatan bootstrapping (Mackinnon et al., 2004; Preacher & Hayes, 2004, 2008).

Secara khusus, ujian pengantara yang digunakan di dalam kajian adalah berdasarkan pendekatan PLS-SEM (Wold, 1985), di mana ia adalah teknik yang sesuai di dalam

menguji model multivariat kompleks yang melibatkan interaksi, kesan langsung dan tidak langsung (Hair et al., 2014). Untuk menguji kesan pengantara untuk model ini, pengkaji merujuk kepada langkah-langkah analisis pengantara yang dicadangkan oleh Hair et al., (2014), seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 4.8 berikut.



Rajah 4.8
Prosedur Analisis Mediator oleh Hair et al. (2014)

Pertama, model telah diuji tanpa pengantara. Hasilnya menunjukkan bahawa semua laluan langsung adalah signifikan. Kedua, pengantara dimasukkan kembali ke dalam model dan nilai kesan tidak langsung serta nilai kesan total ditunjukkan di model. Semua kesan tidak langsung menunjukkan nilai yang signifikan. Keputusan atau hasilnya ditunjukkan dalam Jadual 4.15. Magnitud pengantara diuji dengan menghitung nilai *Variance Accounted For* (VAF). Hasilnya menunjukkan bahawa pemeraksanaan psikologi mempunyai kesan pengantara separa pada hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Oleh itu, Hipotesis H1 dan H2 untuk kajian ini disokong.

Jadual 4.15
Dapatan Analisis Pengantara dalam PLS-SEM

Hipotesis	Prosedur	Laluan	Pekali Laluan	Kesan Tidak Langsung	STDEV	Total Efek	VAF ⁺	T Value	Sig Level	P Value	Hipotesis
H2	Step 1: Kesan langsung (tanpa pengantara)	KT→PKIN	0.442	n/a	n/a	n/a	n/a	6.632	***	0.000	Sokong
	Step 2: Kesan tidak langsung (dengan pengantara)	KT→PKIN	0.239	n/a	n/a						
		KT→PP	0.663			0.423	0.435				
		PP→PKIN	0.278	0.184	0.024			7.642	***	0.000	

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeraksanaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif; VAF = kesan tidak langsung/total efek, di mana total efek = kesan langsung + kesan tidak langsung

Jadual 4.16
Variance Accounted For (VAF) dan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Laluan	Variance Accounted For (VAF)			Hipotesis
		Nilai ⁺	%VAF	Tipe Pengantara	
H2	KT→PKIN	0.435	43.5	Pengantara Separo	Sokong

Note. KT=Kepimpinan Transformasi; PP=Pemeraksanaan Psikologi; EKI=Etika Kerja Islam; PKIN=Tingkah laku Kerja Inovatif; VAF = kesan tidak langsung/total efek, di mana total efek = kesan langsung + kesan tidak langsung

4.8.8 Step 8: Analisis kesan penyederhana

Di dalam kajian ini konstruk etika kerja Islam merupakan konstruk penyederhana dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Pengaruh pemboleh ubah penyederhana ini dapat dilihat melalui hipotesis ketiga di mana hipotesis ini terbentuk berdasarkan objektif ketiga dalam kajian ini.

Hasil analisis yang telah dijalankan bagi hipotesis H3 telah meramalkan bahawa etika kerja Islam akan menyederhanakan hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif yang memperlihatkan bahawa hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif akan lebih positif bagi individu yang mempunyai etika kerja Islam yang tinggi berbanding individu yang mempunyai etika kerja Islam yang rendah. Berdasarkan Jadual 4.17, dapatan kajian menunjukkan bahawa peranan etika kerja Islam didapati tidak signifikan mempengaruhi hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (β : 0.095, t :1.254, p >0.05). Oleh itu, keputusan ujian ini tidak menyokong hipotesis H3.

Jadual 4.17

Keputusan Hipotesis Pemboleh ubah Penyederhana Etika kerja Islam

Hipotesis	Hubungan	Pekali Laluan	t Value	p Value	Dapatan
H3	Etika kerja Islam*Kepimpinan Transformasi → Tingkah laku Kerja Inovatif	0.095	1.254	0.210	Tidak Disokong

4.9 Ringkasan Dapatan

Bahagian ini menunjukkan ringkasan dapatan analisis untuk keseluruhan model yang telah dilakukan.

Jadual 4.18
Ringkasan Dapatan

Hipotesis	Laluan Hipotesis	Dapatan
H1	Kepimpinan Transformasi → Tingkah laku Kerja Inovatif	Sokong
H2	Etika kerja Islam*Kepimpinan Transformasi → Tingkah laku Kerja Inovatif	Tidak Sokong
H3	Kepimpinan Transformasi → Pemeraksanaan Psikologi → Tingkah laku Kerja Inovatif	Sokong

4.10 Ringkasan

Bab ini telah membincangkan hasil analisis yang telah dilakukan mengikut penilaian kesignifikan pekali laluan ke atas tiga hipotesis yang terdapat dalam kajian ini. Proses analisis telah dimulakan dengan mengenal pasti kadar sambutan dan diikuti oleh pengimbasan data serta analisis pentaksiran *outliers*, normaliti, dan multikolinearan. Analisis kajian diteruskan dengan menganalisis deskriptif profil responden untuk mengetahui taburan profil responden. Kemudian, analisis penilaian model pengukuran dan model struktural juga dijalankan. Hasil analisis yang telah dijalankan mendapati dua dari tiga dapatan adalah signifikan dan menyokong hipotesis kajian. Selanjutnya, di dalam bab yang kelima akan melaporkan perbincangan, sumbangan, batasan dan cadangan kajian.

BAB LIMA

PERBINCANGAN, KESIMPULAN, DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan

Bab ini membincangkan dapatan kajian utama yang dibentangkan dalam bab terdahulu beserta dapatan kajian lepas dan hipotesis yang dibangunkan di Bab Dua dan Bab Tiga. Secara khususnya, bab ini akan disusun seperti berikut. Bahagian 2 mencadangkan ringkasan dapatan kajian. Manakala Bahagian 3 membincangkan dapatan kajian berdasarkan teori asas dan kajian terdahulu, yang terdiri dari 3 seksyen, iaitu seksyen 1 membincangkan mengenai hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif, seksyen 2 membincangkan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif serta seksyen 3 membahas peranan pengantara pemeraksanaan psikologi dalam hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Manakala di bahagian terakhir bab ini akan memperihalkan sumbangan secara akademik dan praktikal, diikuti dengan perbincangan berkaitan batasan dan cadangan kajian serta dibahagian akhir ditarik kesimpulan.

5.1 Ringkasan Umum Kajian

Objektif kajian ini adalah untuk melihat hubungan dan pengaruh di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk melihat kesan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah

penyederhana terhadap kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif, dan peranan pemeraksanaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Sementara itu, teori-teori yang menjadi teras kepada pembangunan kerangka konseptual kajian ini adalah Teori Kepimpinan Transformasi, Teori Kontingensi, dan Model Kognitif Pemeraksanaan.

Mengenai hubungan langsung antara pemboleh ubah pendam eksogen dan pemboleh ubah pendam endogen, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa dari 3 hipotesis, 2 disokong. Keputusan model laluan PLS didapati bahawa kepemimpinan transformasi mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan tingkah laku kerja inovatif (Hipotesis 1). Manakala Hipotesis 2 iaitu menguji peranan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Dapatan kajian menunjukkan bahawa interaksi antara kepemimpinan transformasi dan etika kerja Islam tidak mempunyai pengaruh terhadap tingkah laku kerja inovatif. Seterusnya, bagi menguji hipotesis 3 iaitu menguji peranan pemeraksanaan psikologi sebagai pengantara dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pemeraksanaan psikologi berperanan sebagai pengantara sebahagian dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

Keseluruhannya, kajian ini telah berjaya meningkatkan pemahaman semasa dari determinan utama tingkah laku kerja inovatif pengurus pertengahan dengan memberikan jawapan terhadap soalan kajian. Jawapan dari persoalan tersebut telah

diperolehi menerusi ujian ke atas hipotesis-hipotesis kajian ini. Untuk memudahkan pemahaman, Jadual 5.1 menunjukkan perhubungan antara objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis kajian dan nombor para pembincangan.

Jadual 5.1

Perhubungan antara Objektif Kajian, Persoalan Kajian, Hipotesis Kajian, dan Nombor Para Pembincangan,

Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Hipotesis Kajian	Nombor Para Pembincangan
Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Adakah terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?	H1: Terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif..	5.2.1 Kepimpinan Transformasi dan Tingkah laku Kerja Inovatif
Mengenal pasti kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Adakah terdapat kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?	H2: Etika kerja Islam adalah penyederhana ke atas hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.	5.2.2 Kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif

Jadual 5.1 (*Lanjutan*)

Objektif Kajian	Persoalan Kajian	Hipotesis Kajian	Nombor Para Perbincangan
Mengenal pasti kesan pengantara pemerksaan psikologi dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam.	Adakah terdapat kesan pengantara pemerksaan psikologi terhadap hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam di kerajaan Aceh?	H3: Pemerksaan psikologi adalah pengantara dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.	5.2.3 kesan pengantara pemerksaan psikologi dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

5.2 Perbincangan

Bahagian ini membincangkan dapatan kajian berdasarkan teori yang relevan dan dapatan kajian lepas. Sub bahagian perbincangan disusun menurut objektif kajian.

5.2.1 Kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif Kajian 1)

Objektif kajian pertama penyelidikan semasa ialah "Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam ". Selari dengan objektif kajian 1, hipotesis H1 diuji. Dapatan analisis yang dilaporkan dalam Jadual 5.10 (pada Seksyen 5.8.2) menyokong kewujudan hubungan positif

yang signifikan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif ($\beta = .222$; $t\text{-value} = 2.837$; $p < .01$). Ini bermakna bahawa terdapat hubungan langsung yang signifikan positif dengan tingkah laku kerja inovatif. Dalam erti kata lain, tingkah laku kerja inovatif pengurus pertengahan akan meningkat apabila setiap mereka melaksanakan gaya kepemimpinan transformasi dalam organisasi. Dapatan kajian yang menunjukkan bahawa secara keseluruhan kepemimpinan transformasi mempunyai hubungan dengan tingkah laku kerja inovatif bukanlah sesuatu hal yang mengejutkan. Ini kerana pada kajian yang lepas sebahagian besar penyelidik mendapati hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (seperti, Afsar et al., 2014; Aryee *et al.*, 2012; Choi et al., 2016; Gunzel-Jensen et al., 2017; Lei et al., 2011; Nusair et al., 2012; Rank et al., 2009; Reuvers et al., 2008; dan Sharifirad, 2013).

Terdapat pelbagai alasan mengapa kepemimpinan transformasi boleh meningkatkan kepada tingkah laku kerja inovatif. Pertama, pemimpin transformasi mempunyai visi yang tidak konvensional dan menarik serta berkhidmat sebagai model peranan berkarisma (*idealized influence*) untuk menjadi inovatif (Eisenbeiss & Boerner, 2010; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Begitu juga, Conger dan Kanungo (1987) menegaskan bahawa pemimpin transformasi secara peribadi terlibat dalam tingkah laku inovatif yang sering bertentangan dengan norma-norma konvensional (Keller, 1992). Oleh yang demikian, tidak hairanlah sebahagian besar kajian mendapati dengan adanya kepemimpinan transformasi dalam suatu organisasi akan membawa kepada tingkah laku kerja inovatif yang lebih baik.

Alasan lain pula mengapa kepemimpinan transformasi dapat membawa kepada tingkah laku kerja inovatif yang lebih baik ialah kerana gaya kepemimpinan transformasi, dengan menggunakan motivasi inspirasi, secara sedar dan yakin dengan keupayaannya untuk berjaya melaksanakan kecekapannya, dan pada akhirnya cenderung untuk mempamerkan tingkah laku kerja inovatif.

Selanjutnya, melalui rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), pemimpin transformasi mampu mendorong diri mereka untuk menilai semula masalah yang berpotensi dan persekitaran kerja mereka daripada mana idea-idea inovatif boleh berkembang (Hater & Bass, 1988; Bass & Avolio, 1990; Bass, 1990). Ditambah lagi, kepemimpinan transformasi yang merangsang pemikiran intelektual, membantu mereka berfikir diluar kotak (Wilson Evered, Hartel, & Neale, 2004). Dalam kaitannya, kepemimpinan transformasi merangsang tingkah laku kerja mereka dan mereka sedar secara intelektual untuk mendedikasikan semua usaha mereka kepada kemakmuran organisasi (Kark et al., 2003). Juga, berfikir di luar kotak membawa tahap visi yang tinggi kepada organisasi, dan mereka boleh menjadi komited untuk mencapai visi secara berkesan (Felfe & Goihl, 2002). Oleh itu, kepemimpinan transformasi menggalakkan mereka untuk menjadi inovatif manakala mencapai visi organisasi (Bass & Avolio, 1997; Geyer & Steyrer, 1998). Dan terakhir, sebagai seorang pemimpin transformasi menonjolkan kualiti individu pengikut, sekaligus memberi penekanan kepelbagaian bakat, adalah munasabah bahawa pertimbangan individu (*individualized consideration*) memulakan tingkah laku kerja inovatif.

Kajian ini juga mendapati bahawa kepemimpinan transformasi pengurus pertengahan adalah berkesan dalam mempromosikan tingkah laku kerja inovatif dengan

meningkatkan pemeraksanaan psikologinya. Lebih khusus lagi, kajian ini juga mencadangkan bahawa kepimpinan transformasi memaparkan tingkah laku kerja inovatif melalui peningkatan makna, efikasi sendiri, autonomi, dan kesan.

5.2.2 Kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif 2)

Objektif kajian kedua penyelidikan ini iaitu "Mengetahui kesan penyederhana etika kerja Islam terhadap hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam". Dapatan kajian menunjukkan bahawa etika kerja Islam tidak dapat meningkatkan pengaruh kepimpinan transformasi ke atas tingkah laku kerja inovatif. Dengan erti kata, etika kerja Islam tidak dapat bertindak sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

Dalam kajian ini, etika kerja Islam sebagai penyederhana di antara hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Sebagaimana dinyatakan dalam bab 3 (Seksyen 3.3.2) bahawa kajian yang mengkaji etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana masih sangat terhad, seperti Yousef (2001), Kumar dan Che Rose (2012) dan Shamsudin, Rahman dan Romle (2015). Dan bahkan etika kerja Islam sebagai penyederhana ke atas hubungan kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif belum lagi ditemui. Dari carian literatur, pengkaji mendapatkan hanya satu kajian yang menghubungkan etika kerja Islam dengan tingkah laku kerja inovatif iaitu kajian Javed et al. (2016), di mana tingkah laku kerja inovatif merupakan pemboleh ubah pengantara ke atas hubungan etika kerja Islam dan prestasi adaptif. Oleh kerana kajian lepas yang mengkaji etika kerja Islam

sebagai penyederhana hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam maupun swasta belum lagi ditemui, belum dapat ditetapkan apa sebenarnya penyebab etika kerja Islam tidak dapat berlaku sebagai pemboleh ubah penyederhana kepada hubungan kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

5.2.3 Kesan pengantara pemeraksanaan psikologi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Objektif 3)

Objektif terakhir kajian ini ialah “Mengenal pasti kesan pengantara pemeraksanaan psikologi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam”. Dapatan analisis yang dilaporkan dalam Jadual 5.15 (pada Seksyen 5.8.7) menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasi mempunyai hubungan langsung dengan tingkah laku kerja inovatif, dan pada masa yang sama, sebahagian dari hubungan ini dipengaruhi oleh faktor pengantara iaitu pemeraksanaan psikologi. Dapatan ini adalah sesuatu yang baharu bila dilihat dari sektor awam, kerana kajian terdahulu didapati dilakukan ke atas sektor swasta (seperti: Afsar et al., 2014; Lei et al., 2011). Dalam kajian Afsar et al. (2014) dan Lei et al. (2011), pemeraksanaan psikologi didapati berperanan sebagai pengantara ke atas hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif (Lei et al., 2011). Berikut ini beberapa penjelasan tentang pemeraksanaan psikologi yang bertindak sebagai pengantara antara hubungan kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

Pertama, Bass (1999) menekankan pemeraksanaan psikologi sebagai pengantara yang berpotensi untuk kesan kepemimpinan transformasi, kerana kepemimpinan transformasi

bertindak melalui pemerksaan dalam mempengaruhi hasil kerja. Menurut Dvir et al. (2002) dan Kark et al. (2003), pemerksaan adalah salah satu ciri-ciri utama yang membezakan tingkah laku kepimpinan transformasi dari kepimpinan transaksi. Pemerksaan melibatkan delegasi tanggungjawab kepada pengikut dan peningkatan keupayaan mereka untuk berfikir bagi diri mereka dalam menghasilkan idea-idea baru dan kreatif. Pemimpin transformasi menekankan kebebasan dan proaktiviti pengikut, dan strategi pemerksaan yang lebih baik dari kawalan (Conger, 1999; Dvir & Shamir, 2003). Pemimpin transformasi merumuskan dan menyatakan dengan jelas matlamat masa depan yang ideal yang berfungsi untuk memberi tenaga dan mewujudkan rasa pemerksaan kepada pengikut yang menjiwai matlamat ini (Kanungo & Mendonca, 1996).

Kedua, berdasarkan *sosial learning sequences* daripada Davis dan Luthans (1980), iaitu: rangsangan, organisma, perlaku, dan konsekuensi ke atas tingkah laku organisasi (juga yang dirujuk sebagai S-O-B-C), Thomas dan Velthouse (1990) membentangkan suatu model kognitif pemerksaan yang menunjukkan bahawa peristiwa/faktor persekitaran membentuk penilaian tugas individu (dalam kajian ini sebagai pemboleh ubah pemerksaan psikologi) yang berhubungkait dengan rasa kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi, dan kemudian mempengaruhi tingkah laku. Mengikut perspektif teori ini, pemerksaan psikologi diiktiraf sebagai mekanisme pengantara, di mana faktor persekitaran (iaitu: kepimpinan transformasi) mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja (iaitu: tingkah laku kerja inovatif) melalui pemerksaan psikologi (Thomas & Velthouse, 1990).

Ketiga, Zhang (2010) menerangkan setakat mana memperkasakan kepimpinan bekerja melalui pemerksaan psikologi yang akhirnya memberi kesan kepada kreativiti pekerja. Penyelidikan sebelum ini yang dilakukan oleh Spreitzer (1995) telah mendapati bahawa empat dimensi (iaitu: kesan, efikasi sendiri, makna, dan autonomi) bergabung menjadi satu konstruk keseluruhan yang dinamai pemerksaan psikologi. Individu dalam kelompok akan merasa berdaya secara psikologi ketika mempersepsikan bahawa persekitaran memberikan dukungan, terutama pemimpinya. Perasaan berdaya secara psikologi ini akan berpengaruh terhadap daya kreatif dan tingkah laku kerja inovatif.

Keempat, Keterkaitan antara pemerksaan psikologi dengan tingkah laku kerja juga dapat dijelaskan dengan teori kognitif sosial, yang berkaitan dengan peranan yang dimainkan oleh proses kognitif dalam fungsi manusia (Bandura, 1989). Teori ini menerangkan bagaimana tingkah laku individu dapat dibentuk dan diubahsuai oleh keadaan yang berkaitan dan melihat kepada tiga cara interaksi dinamik antara persekitaran, keadaan kognitif individu (dalam kajian ini berupa pemerksaan psikologi), dan tingkah laku individu dalam hal ini tingkah laku kerja inovatif.

Bagaimanapun, kajian lepas yang mengkaji pemerksaan psikologi sebagai pengantara hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif terutama di sektor awam belum lagi ditemui.

5.3 Implikasi Kajian

Dapatan dari kajian ini mempunyai beberapa implikasi terhadap teoritikal dan pengurusan khususnya kepada hubungan langsung antara kepimpinan transformasi

terhadap tingkah laku kerja inovatif dan hubungan tidak langsung di mana etika kerja Islam dan pemeraksanaan psikologi masing-masing sebagai pemboleh ubah penyederhana dan pengantara ke atas hubungan kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam. Penyelidikan ini diharapkan dapat mengisi beberapa jurang teori dalam kesusasteraan sebelumnya. Implikasi dari dapatan kajian kepada aspek teoritikal dan pengurusan akan dibincangkan seterusnya.

5.3.1 Implikasi Teori

Dapatan kajian yang diperolehi dari penyelidikan ini mempunyai potensi dalam menyumbang ke atas pengkayaan kesusasteraan mengenai kepimpinan transformasi terhadap peningkatan tingkah laku kerja inovatif. Sumbangan pertama kajian ini mendapati bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap tingkah laku kerja inovatif. Ianya selaras dengan teori yang digunapakai dalam kajian ini iaitu teori kepimpinan transformasi

Selain dari itu, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa etika kerja Islam tidak menjadi faktor penyederhana hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif. Dapatan kajian ini diharapkan dapat memperkaya kesusasteraan di bidang pengurusan.

5.3.2 Implikasi Pengurusan

Dapatan kajian ini memberikan pembuktian awal tentang hubungan penting di antara pembolehubah kontekstual kepimpinan transformasi, pemeraksanaan psikologi, dan

tingkah laku kerja inovatif. Hubungan-hubungan ini memberikan beberapa implikasi pengurusan untuk organisasi awam terutamanya dalam meningkatkan tingkah laku kerja yang inovatif daripada pengurus pertengahan awam dan inovasi dari agensi-agensi kerajaan di tempat mereka bekerja. **Pertama**, pengurus pertengahan yang menerapkan gaya kepimpinan transformasi mungkin akan mencari cara inovatif untuk menghampiri tugas dan menggalakkan tingkah laku kerja inovatifnya. Pengurus pertengahan mungkin akan menghadapi dan mengatasi cabaran dan masalah yang timbul dari keperluan umum dan keinginan untuk menjana, menerapkan, dan melaksanakan usaha inovatif mereka sebagai satu cara untuk terus meningkatkan kualiti perkhidmatan awam.

Kedua, kepimpinan transformasi dilihat sebagai sesuatu keadaan kondusif untuk mencetuskan tingkah laku kerja inovatif. Sehingga itu, kajian ini meningkatkan pentingnya mempunyai gaya kepimpinan transformasi dalam organisasi awam. Oleh itu, disyorkan bahawa pengurusan sesuatu organisasi sepatutnya mengenal pasti gaya kepimpinan dari pada pemimpin semasa proses pemilihan. Mereka yang tidak selaras dengan gaya kepimpinan transformasi perlu dilatih untuk menjadi seseorang dan harus dimaklumkan tentang kepentingan gaya kepimpinan transformasi. Di samping itu, pengurus boleh menggunakan gaya kepimpinan transformasinya untuk memupuk keadaan psikologi mereka. Seterusnya, pengaruh yang ditunjukkan pemeraksanaan psikologi ke atas tingkah laku kerja inovatif pengurus pertengahan menyoroti kepentingan campur tangan untuk meningkatkan tahap pemeraksanaan psikologi mereka.

Ketiga, Persepsi pemeraksanaan psikologi pengurus mengantara hubungan antara kepimpinan transformasi yang dipamerkan oleh para pengurus dan tingkah laku kerja inovatif yang dipaparkan oleh mereka (Jung et al., 2003). Dapatan kajian memberi peluang kepada pengurus pertengahan untuk menunjukkan inovasi dalam tingkah laku mereka kerana perbezaan dalam perasaan pemeraksanaan, makna, kesan, autonomi dan efikasi sendiri semasa bekerja. Dapatan kajian ini mengesahkan penyelidikan terdahulu (Avolio et al., 2004; Janssen & Van Yperen, 2004; Pieterse et al., 2010) bahawa pekerja (pengurus) yang mempunyai pemeraksanaan secara psikologi memberi balasan dengan tahap kreativiti organisasi dan tingkah laku kerja inovatif.

5.4 Limitasi Kajian dan Cadangan untuk Kajian Susulan

Terdapat beberapa limitasi dalam rekabentuk kajian ini yang mungkin akan mempengaruhi interpretasi dapatan kajian. **Pertama**, kajian ini dijalankan dengan tujuan bagi mendapatkan persepsi responden terhadap kepimpinan transformasi mereka dalam meningkatkan tingkah laku kerja inovatifnya. Sama seperti kajian terdahulu, pendekatan kajian rentas telah digunakan dalam kajian ini bagi memahami hasrat responden untuk tingkah laku kerja inovatif kerana ia lebih praktikal. Walaupun kajian rentas ini mempunyai banyak kelebihan, iaitu lebih mudah, murah dan membolehkan pengutipan data dalam tempoh singkat, namun kaedah ini memberikan maklumat yang terhad tentang sebarang perubahan yang mungkin berlaku dalam tempoh sebenar.

Kedua, mengingat responden dalam kajian ini ialah pengurus pertengahan yang secara keseluruhan mempunyai waktu yang terhad dalam mengisi soal-selidik, guna menghindari soal-selidik diisi oleh orang yang tidak berkompeten (orang yang tidak paham mengenai kepimpinan transformasi), oleh itu, adalah dicadangkan pada masa akan datang responden kajian ialah kaki tangan kerajaan barisan hadapan sebagaimana Borins (2000) berpendapat bahawa di samping pengurus pertengahan (*middle manager*), kaki tangan kerajaan barisan hadapan (*front line staff*) juga merupakan salah satu yang paling kerap memulakan inovasi di dalam suatu organisasi. Seterusnya, mengingat kajian ini hanya dilakukan di Kerajaan Aceh (Indonesia) sehingga tidak menggambarkan keadaan Indonesia secara keseluruhan, maka untuk kajian masa hadapan dicadangkan agar kajian ini dapat dilaksanakan pada paras kementerian pada tingkat pusat. Selain itu, dalam kajian ini tidak melihat hubungan antara etika kerja Islam dan pemeraksanaan psikologi, maka penyelidik juga mencadangkan ke depan agar mengkaji hubungan sekali antara etika kerja Islam dan pemeraksanaan psikologi ke atas tingkah laku kerja inovatif.

5.5 Kesimpulan

Kajian ini merupakan salah satu wawasan penting dalam kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif di sektor awam. Kajian ini pula adalah salah satu percubaan pertama bagi memeriksa secara empirik tingkah laku kerja inovatif di sektor awam Kerajaan Aceh, Indonesia. Terlebih lagi kajian ini dapat mengisi jurang teori utama dalam kesusasteraan sebelumnya. Mengikut kajian lepas diketahui bahawa hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif masih lagi tak tekal. Sebahagian besar kajian mendapati bahawa kepimpinan

transformasi mempunyai hubungan positif yang signifikan ke atas tingkah laku kerja inovatif. Walaubagaimanapun, terdapat juga beberapa kajian yang menunjukkan hasil yang bertentangan. Oleh itu, kajian ini ialah salah satu usaha bagi memahami fenomena sebenar hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan kepimpinan transformasi terhadap tingkah laku kerja inovatif. Selain itu, kajian ini juga mengkaji kesan etika kerja Islam sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif dan kesan pemeraksanaan psikologi sebagai pengantara antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan positif dengan tingkah laku kerja inovatif. Sementara itu, berasaskan ke atas analisis data yang telah dijalankan didapati pula bahawa dengan kehadiran etika kerja Islam tidak meningkatkan pengaruh kepimpinan transformasi ke atas tingkah laku kerja inovatif. Dengan erti lain, bahawa etika kerja Islam tidak berperanan sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara kepimpinan transformasi dengan tingkah laku kerja inovatif. Selanjutnya, mengikut analisis data pula didapati bahawa pemeraksanaan psikologi berperanan sebagai pengantara hubungan antara kepimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif.

RUJUKAN

- Afsar, B., F. Badir, Y., & Bin Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Ahmad, M. S. (2011). Work ethics: an Islamic prospective. *Journal of Human Sciences*, 8(1), 850-859.
- Ajmal, M. U., & Irfan, S. (2014). Understanding the moderating role of Islamic work ethics between job stress and work outcomes. *IOSR Journal of business and management*, 16(1), 62-67.
- Ali, A. (1988). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology*, 128(5), 575-583.
- Ali, A. J. (1992). The Islamic work ethic in Arabia. *The Journal of psychology*, 126(5), 507-519.
- Ali, A. J., & Al-Kazemi, A. (2007). Islamic work ethic in Kuwait. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 14(2), 93-104.
- Ali, A. J., & Al-Owaihian, A. (2008). Islamic work ethic: a critical review. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), 5-19.
- Al-Swidi, A. K., Nawawi, M. K. M., & Al-Hosam, A. (2012). Is the relationship between employees' psychological empowerment and employees' job satisfaction contingent on the transformational leadership? A study on the Yemeni Islamic Banks. *Asian Social Science*, 8(10), 130.

- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M. (1998). *How to kill creativity* (Vol. 87). Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
- Amabile, T. M. 1997. Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1): 39.
- Ancok, D. (2012). Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi. *Jakarta: Erlangga*.
- Anderson, N., De Dreu, C. K., & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of organizational Behavior*, 25(2), 147-173.
- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *Journal of occupational health psychology*, 12(3), 193.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25. Doi: 10.1080/08959285.2011.631648.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational behavior and human decision processes*, 43(2), 207-242.
- Atwater, L., Roush, P., & Fischthal, A. (1995). The influence of upward feedback on self- and follower ratings of leadership. *Personnel Psychology*, 48(1), 35-59.

- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Zhu, F. W. W. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: manual and sampler set*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual & Sampler Set*. Menlo Park, CA: Mind Garden, Inc.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73(3), 265-285.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bandura, A. 1989. Human agency in social cognitive theory, *American Psychological Review*, 84 (1): 1175-1184.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51(6), 1173-1182.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Bass, B. M. (1995). Theory of transformational leadership redux. *The Leadership Quarterly*, 6(4), 463-478. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90021-7](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(95)90021-7).
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development. Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. California: Mind Garden.

- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology*, 88(2), 207.
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-Member Exchange and Transformational Behaviors in Leader-Member Dyads Leadership: An Empirical Examination of Innovative. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
- Batool, S. M. K., Gul, A., & Shahzad, K. (2013). Combined effects of ethical leadership and Islamic work ethics (IWE) on organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Islamic Business and Management*, 219(1238), 1-32.
- Beekun, Rafik Issa (1997). *Islamic business ethics*. Herndon: International Institute of Islamic Thought.
- Bekkers, V. J., & Homburg, V. (Eds.). (2005). The information ecology of e-government: e-government as institutional and technological innovation in public administration (Vol. 9). IOS press.
- Bekkers, V., & Tummers, L. (2018). Innovation in the public sector: Towards an open and collaborative approach. *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 209-213.

- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). The strategies for taking charge. *Leaders, New York: Harper. Row.*
- Bijttebier, P., Delva, D., Vanoost, S., Bobbaers, H., Lauwers, P., & Vertommen, H. (2000). Reliability and validity of the Critical Care Family Needs Inventory in a Dutch-speaking Belgian sample. *Heart & Lung: The Journal of Acute and Critical Care*, 29(4), 278-286.
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The relationship of individual capabilities and environmental support with different facets of designers' innovative behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19-35.
- Boerner, S., Eisenbeiss, S. A., & Griesser, D. (2007). Follower behavior and organizational performance: The impact of transformational leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15-26.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5), 554-571. doi: 10.2307/30040649.
- Bordin, C., Bartram, T., & Casimir, G. (2006). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Management Research News*, 30(1), 34-46.
- Borins, S. (2000). Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers. *Public Administration Review*, 60(6), 498-507.
- Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: the case of supervisors in the

- Netherlands fire services. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 379-398.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers: What, why, how, and when. *Sloan management review*, 33(3), 31.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*, 1978. *New Yorker: Harper & Row*.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods* (3rd ed.). Oxford: *University Press*.
- Bunce, D., & West, M. A. (1995). Self perceptions and perceptions of group climate as predictors of individual innovation at work. *Applied Psychology*, 44(3), 199-215.
- Burke, W. (1986). Leadership as empowering others. *Executive power*, 51-77.
- Cearley, S. (2004, October). The power of supervision in child welfare services. In *Child and Youth Care Forum* (Vol. 33, No. 5, pp. 313-327). Springer Netherlands.
- Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel model of transformational leadership and adaptive performance and the moderating role of climate for innovation. *Group & Organization Management*, 35(6), 699-726.
- Chatterjee, S., & Yilmaz, M. (1992). A review of regression diagnostics for behavioral research. *Applied Psychological Measurement*, 16(3), 209-227.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte

- Carlo Simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14, 189-217. doi: 10.1287/isre.14.2.189.16018.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *Statistical strategies for small sample research*, 1(1), 307-341.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479.
- Choi, S. B., Cundiff, N., Kim, K., & Akhatib, S. N. (2018). The Effect Of Work-Family Conflict And Job Insecurity On Innovative Behaviour Of Korean Workers: The Mediating Role Of Organisational Commitment And Job Satisfaction. *International Journal of Innovation Management*, 1850003.
- Church, A. H., & Waclawski, J. (1998). The relationship between individual personality orientation and executive leadership behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(2), 99-125.
- Coakes, S. J. (2013). *SPSS: Analysis Without Anguish:(version 6.1 for Windows)*. John Wiley & Sons.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. (3rd. ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* 2nd edn.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of organizational behavior*, 747-767.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.
- Conger, J. A. (1989). Leadership: The art of empowering others. *The Academy of Management Executive*, 3(1), 17-24.
- Conger, J. A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The leadership quarterly*, 10(2), 145-179.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Marketing Research*. New York: McGraw-Hill.
- Cramer, D., & Howitt, D. L. (2004). *The Sage dictionary of statistics: a practical resource for students in the social sciences*. Sage.
- Creswell, J. W. (2008). Educational research. *Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-90.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2008). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of public administration research and theory*, 19(3), 495-522.
- Davis, T.R.V. and Luthans, F. (1980), "A social learning approach to organizational behavior", *Academy of Management Review*, Vol. 5 No. 2, pp. 281-290.

- de Jong, J. P., & Kemp, R. (2003). Determinants of co-workers' innovative behaviour: An investigation into knowledge intensive services. *International Journal of Innovation Management*, 7(02), 189-212.
- de Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). Innovative work behavior: Measurement and validation. SCALES, Zoetermeer, Netherland.
- de Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- de Jong, J. (2006). Individual Innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior (No. R200604). EIM Business and Policy Research.
- de Jong, J.P. and Den Hartog, D.N., 2007. How leaders influence employees' innovative behavior. *European journal of innovation management*, 10 (1), 41–64.
- Denti, L., & Hemlin, S. (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship. *International Journal of Innovation Management*, 16(03), 1240007.
- de Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2018). The diffusion and adoption of public sector innovations: A meta-synthesis of the literature. *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(3), 159-176.
- de Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public administration*, 94(1), 146-166.

- Diamantopoulos, A., & Sigauw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, 17(4), 263-282.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: the impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and innovation management*, 14(2), 129-141.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. New York, NY, US: Free Press.
- Dörner, N. (2012). Innovative work behavior: The roles of employee expectations and effects on job performance (Doctoral dissertation, University of St. Gallen).
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Duarte, P., & Raposo, M. (2010). A PLS model to study brand preference: An application to the mobile phone market. In V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler & H. Wang (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 449-485): Springer Berlin Heidelberg.
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative science quarterly*, 313-327.
- Dust, S. B., Resick, C. J., & Mawritz, M. B. (2014). Transformational leadership, psychological empowerment, and the moderating role of mechanistic–organic contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 413-433.
- Dvir, T., & Shamir, B. (2003). Follower developmental characteristics as predicting transformational leadership: A longitudinal field study. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 327-344.

- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45 (4), 735–744. doi:10.2307/3069307.
- Eisenbeiss, S. A., & Boerner, S. (2010). Transformational Leadership and R&D Innovation: Taking a Curvilinear Approach. *Creative and Innovation Management*, 1-9.
- Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles. *Journal of applied psychology*, 93(6), 1438.
- Elenkov, D. S., & Manev, I. M. (2009). Senior expatriate leadership's effects on innovation and the role of cultural intelligence. *Journal of World Business*, 44(4), 357-369.
- Elliott, A. C., & Woodward, W. A. (2007). *Statistical analysis quick reference guidebook: With SPSS examples*. Sage.
- Erez, M., & Arad, R. (1986). Participative goal-setting: Social, motivational, and cognitive factors. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 591.
- Ergeneli, A., Sag, G., Ari, I., & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60, 41–56.
- Fabrigar, L. R., & Ebel-Lam, A. (2007). Questionnaires. In N. J. S. K. Rassmussen (Ed.), *Encyclopedia of Measurement and Statistics* (pp. 809-813). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.

- Farr, J. L., & West, M. A. (Eds.). (1990). *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Wiley.
- Felfe, J., & Goihl, K. (2002). Transformational leadership and commitment. *Organizational development and leadership*, 11, 87-124.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics:(and sex and drugs and rock'n'roll): Andy Field*. Sage.
- Ford, R. C., & Fottler, M. D. (1995). Empowerment: A matter of degree. *Academy of Management Perspectives*, 9(3), 21-29.
- Fredericks, E. (2005). Infusing flexibility into business-to-business firms: A contingency theory and resource-based view perspective and practical implications. *Industrial Marketing Management*, 34(6), 555-565.
- Flynn, B. B., Sakakibara, S., Schroeder, R. G., Bates, K. A., & Flynn, E. J. (1990). Empirical research methods in operations management. *Journal of operations management*, 9(2), 250-284.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1089-1120.
- Galbraith, J. R. (1973). *Designing complex organizations*. Addison Wesley Publishing Company.

- Gay, L. R., & Diehl, P. DU (1996). *Research methods for business and management*. Singapore Prentice Hall Publishers.
- Gay, L. Mills. G. & Airasian, P.(2011). *Educational research: Competencies for analysis and application (8th ed.)*. New York: Prentice Hall.
- Gefen, D., Rigdon, E. E., & Straub, D. (2011). Editor's comments: an update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research. *Mis Quarterly*, iii-xiv.
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101-107.
- Gerlach, R. W., Kowalski, B. R., & Wold, H. O. A. (1979). Partial least-squares path modelling with latent variables. *Analytica Chimica Acta*, 112, 417-421. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0003-2670\(01\)85039-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0003-2670(01)85039-X)
- Geyer, A. L., & Steyrer, J. M. (1998). Transformational leadership and objective performance in banks. *Applied Psychology*, 47(3), 397-420.
- GII, (2013). The Local Dynamics of Innovation. Global Innovation Index. Retrieved from <https://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=past-reports>
- GII, (2015). The Local Dynamics of Innovation. Global Innovation Index. Retrieved from <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII-2015-v5.pdf>.
- GII, (2016). The Local Dynamics of Innovation. Global Innovation Index. Retrieved from https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2016.pdf.

- GII, (2017). The Local Dynamics of Innovation. Global Innovation Index. Retrieved from https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf.
- GII, (2018). The Local Dynamics of Innovation. Global Innovation Index. Retrieved from https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf.
- Gong, Y., Huang, J., & Farh, J. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52, 765–778.
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach. In *Handbook of partial least squares* (pp. 691-711). Springer Berlin Heidelberg.
- Gresov, C. (1989). Exploring fit and misfit with multiple contingencies. *administrative science Quarterly*, 431-453.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009a). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of internal and external support for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264-277.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009b). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business research*, 62(4), 461-473.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis A Global Perspective* (Seventh Ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structure Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications Inc.

- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer On Partial Least Squares Structure Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications Inc.
- Hair, J. F. J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling : Rigorous Applications , Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46, 1–12. doi:10.1016/j.lrp.2013.01.001
- Hair, J. F. J., Wolfinbarger Celsi, M., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2013). *Essentials Of Marketing Research* (Third Edit.). New York: McGraw-Hill.
- Hair, J. F. J., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. (2007). *Research Methods For Business*. West Sussex: Johd Wiley & Sons Ltd.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. doi:10.2753/MTP1069-6679190202
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. a. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. doi:10.1007/s11747-011-0261-6
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Hakim, C. (2012). *Research Design: Succesful Designs for Social Economics Research*. Routledge.
- Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M. N., & Ismail, I. A. (2014). The role of paternalistic leadership on fostering employees“ innovative behavior: moderating effects of job

insecurity. *International Journal of Research in Business and Technology*, 4(2), 446-452.

Hambrick, D. C. (1987). The top management team: key to strategic success. *California management review*, 30(1), 88-108.

Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 90–105.

Harshman, C., & Harshman, E. (2008). The Gordian Knot of ethics: Understanding leadership effectiveness and ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 78(1-2), 175-192.

Hartley, J., Sørensen, E., & Torfing, J. (2013). Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public Administration Review*, 73(6), 821-830.

Hassall, S. L., Muller, J. J., & Hassall, E. J. (2005). Comparing the Protestant work ethic in the employed and unemployed in Australia. *Journal of Economic Psychology*, 26(3), 327–341.

Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied psychology*, 73(4), 695.

Ho, R. (2006). *Handbook of Univariate and Multivariate Data Analysis and Interpretation with SPSS*. New York: Taylor & Francis.

- Hopkins, M. M., O'Neil, D. A., & Williams, H. W. (2007). Emotional intelligence and board governance: Leadership lessons from the public sector. *Journal of Managerial Psychology*, 22(7), 683-700.
- House, R. J. (1977) A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge* (pp. 189-207). Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Champions of change: Identifying, understanding, and supporting champions of technological innovations. *Organizational Dynamics*, 19(1), 40-55.
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive metaanalysis spanning three decades of research. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1128–1145.
- Imai, M. (1986). *Kaizen, the key to Japan's competitive success* Random House Business Division.
- Janssen, O., Van de Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.
- Jansen, J. J., George, G., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2008). Senior team attributes and organizational ambidexterity: The moderating role of transformational leadership. *Journal of Management Studies*, 45(5), 982-1007.

- Janssen, O. (2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573–579.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader–member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384.
- Janssen, O., 2000. Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73 (3), 287–302.
- Jaques, E. & Clement, S. D. (1991). *Executive Leadership: A Practical Guide to Managing Complexity*. Cason Hall Publishers.
- Javed, B., Bashir, S., Rawwas, M. Y., & Arjoon, S. (2016). Islamic Work Ethic, innovative work behaviour, and adaptive performance: the mediating mechanism and an interacting effect. *Current Issues in Tourism*, 1-17.
- Jin-Liang, W., & Hai-Zhen, W. (2012). The influences of psychological empowerment on work attitude and behavior in Chinese organizations. *African Journal of Business Management*, 6(30), 8938.
- Jung, D. D., Wu, A., & Chow, C. W. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The leadership quarterly*, 19(5), 582-594.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4), 525-544.

- Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J. (2003). Effects of leadership style, anonymity, and rewards on creativity-relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context. *The Leadership Quarterly*, 14(4), 499-524.
- Kang, J. H. (2013). CEOs' Transformational Leadership and Managers' Innovative Behavior: The Investigation of Intervening Effects in an Entrepreneurial Context (Doctoral dissertation, THE GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY).
- Kanter, R. 1988. When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol 10: 169-211. Greenwich, CT: JAI Press.
- Kanter, R. (1983). *The Change Masters: Innovation and Entrepreneurship in the American Corporation*.
- Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership* (Vol. 3). Sage.
- Karin, S., Matthijs, M., Nicole, T., Sandra, G., & Claudia, G. (2010). How to support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and Investment, 2010*.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 246–255.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2, p. 528). New York: Wiley.
- Keller, R. T. (1992). Transformational leadership and the performance of research and development project groups. *Journal of management*, 18(3), 489-501.

- Kellermanns, F. W., Eddleston, K. A., Barnett, T., & Pearson, A. (2008). An exploratory study of family member characteristics and involvement: Effects on entrepreneurial behavior in the family firm. *Family Business Review*, 21(1), 1-14.
- Khan, M. J., Aslam, N., & Riaz, M. N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2013). Organizational justice and job outcomes: Moderating role of Islamic Work Ethic. *Journal of Business Ethics*, 1-12.
- King, N., & West, M. A. (1987). Experiences of innovation at work. *Journal of Managerial Psychology*, 2(3), 6-10.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58-74.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Knol, J., & Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: the effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(2), 359-370.
- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. C., & Goodman, E. A. (1999). Antecedents and outcomes of empowerment empirical evidence from the health care industry. *Group & organization management*, 24(1), 71-91.
- Kondalkar, V. G. (2007). Organisational behaviour. New Age International Pvt. Ltd., Publishers,.

- Kraimer, M. L., Seibert, S. E., & Liden, R. C. (1999). Psychological empowerment as a multidimensional construct: A test of construct validity. *Educational and Psychological measurement*, 59(1), 127-142.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* 30, 607-610.
- Kumar, N., & Che Rose, R. (2010). Examining the link between Islamic work ethic and innovation capability, *Journal of Management Development*, 29(1), 79-93.
- Kumar, N., & Che Rose, R. (2012). The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(2), 142-165. doi:10.1108/13527601211219847
- Kumar, R. (2014). *Research Methodology a step-by-step guide for beginners* (4th ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- Lawler, E. E. (1967). The multitrait-multirater approach to measuring managerial job performance. *Journal of applied Psychology*, 51(5p1), 369.
- Lee, J. (2008). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 670-687.
- Lee, M., & Koh, J. (2001). Is empowerment really a new concept?. *International journal of human resource management*, 12(4), 684-695.
- Lee, J., Weaver, C., & Hrostowski, S. (2011, December). Psychological empowerment and child welfare worker outcomes: A path analysis. In *Child & Youth Care Forum* (Vol. 40, No. 6, pp. 479-497). Springer US.

- Lewis, J. M., Ricard, L. M., & Klijn, E. H. (2018). How innovation drivers, networking and leadership shape public sector innovation capacity. *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 288-307.
- Lohmöller, J. B. (1989). *Latent variable path modeling with partial least squares*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Lowndes, V., & Pratchett, L. (2012). Local governance under the coalition government: Austerity, localism and the „Big Society“. *Local government studies*, 38(1), 21-40.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, (alih bahasa VA Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Meyerson, S. L., & Kline, T. J. (2008). Psychological and environmental empowerment: Antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(5), 444-460.
- Michaelis, B., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2010). Shedding light on followers' innovation implementation behavior: The role of transformational leadership, commitment to change, and climate for initiative. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 408-429.

- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 175-199.
- Mohamed, N., Karim, N. S. A., & Hussein, R. (2010). Linking Islamic work ethic to computer use ethics, job satisfaction and organisational commitment in Malaysia. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 5(1), 13-23.
- Mohd Fauzwadi Mat Ali, Abu Bakar Hamed, & Hishamuddin Fitri Abu Hasan (2008). Hubungan antara stress peranan, ganjaran, etika kerja dan kepuasan kerja. *Jurnal Pengurusan Awam*, 7(1), 141-154.
- Mohd, K. M. (1990). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological bulletin*, 103(1), 27.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The leadership quarterly*, 13(6), 705-750.
- Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2014). Impact of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behaviors and Knowledge-Sharing Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 1-9.
- Mytelka, L. K., & Smith, K. (2002). Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process. *Research policy*, 31(8), 1467-1479.
- Nasr, S. (1984). Islamic work ethics. *Hamdard Islamicus*, 7(4), 25-35.

- Nik Mu'tasim Ab. Rahman, Nordin Muhamad & Abdullah Sanusi Othman (2006). The relationship between Islamic work ethics and organizational commitment: A case analysis. *Malaysian Management Review*, 41(1), 79-89.
- Nusair, N., Ababneh, R., & Bae, Y. K. (2012). The impact of transformational leadership style on innovation as perceived by public employees in Jordan. *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 182-201.
- Ohly, S., Sonnentag, S., & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of organizational behavior*, 27(3), 257-279.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- Organ, P., & Podsakoff, P. M. MacKenzie. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. Sage, Thousand Oaks, 16, 43-44.
- Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). Innovation, public policy and public services delivery in the UK. The word that would be king?. *Public Administration*, 89(4), 1335-1350.
- Othman Mohd. Yunus, Abdul Rahman Abdul Rahim, Alwi Shabuddin, & Munira Mazlam (2011). Work ethic of Malaysian civil servants. *Proceeding of the 2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011)*, Malaysia, 225-238.
- Parzefall, M. R., Seeck, H., & Leppänen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: a review of the antecedents. *Finnish Journal of Business Economics*, 2(08), 165-182.

- Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327-340. doi: 10.5465/amj.2006.20786079.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Continuity and change in public policy and management*. Edward Elgar Publishing.
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. Harvard business review.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods, instruments, & computers*, 36(4), 717-731.
- Putra, L.M. (2017). Ombudsman: Keluhan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Semakin Meningkat. Diakses dari <http://nasional.kompas.com/read/2017/03/14/00574011/ombudsman.keluhan.masyarakat.terhadap.pelayanan.publik.semakin.meningkat>.

- Rainey, H. G. (1999). Using comparisons of public and private organizations to assess innovative attitudes among members of organizations. *Public Productivity & Management Review*, 130-149.
- Rajah, R., & Asok Kumar, M. (2009). Technological intensities and economic performance: a study of foreign and local electronics firms in Malaysia. [Article]. *Asia Pacific Business Review*, 15(2), 181-197. doi: 10.1080/13602380701668700
- Rank, J., Nelson, N. E., Allen, T. D., & Xu, X. (2009). Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 465-489.
- Rauch Jr, C. F., & Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In *Leaders and managers* (pp. 45-62). Pergamon.
- Redmond, M. R., Mumford, M. D., & Teach, R. (1993). Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 120-151.
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbunrg, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behaviour: Exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: governing without government. *Political studies*, 44(4), 652-667.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, S. (2005). SmartPLS 2.0 beta: University of Hamburg, Hamburg. Retrieved from <http://www.smartpls.de/forum/index.php>.

- Ragab Rizk, R. (2008). Back to basics: an Islamic perspective on business and work ethics. *Social Responsibility Journal*, 4(1/2), 246-254.
- Robert, H. (2006). *Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS*. New York: Taylor & Francis.
- Rokhman, W. (2010). The effect of Islamic work ethics on work outcomes.
- Rousseau, D. M. & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 22(1), 1-13.
- Sadozai, A. M., Marri, M. Y. K., Zaman, H. M. F., Yousufzai, M. I., & Nas, Z. (2013). Moderating role of Islamic Work Ethics between the relationship of Organizational Commitment and Turnover Intentions: A Study of Public Sector of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(2), 767.
- Schwab, K. (2017). The global competitiveness report 2017-2017. Geneva: World Economic Forum.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1998). Following the leader in R&D: The joint effect of subordinate problem-solving style and leader-member relations on innovative behavior. *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 45(1), 3-10.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981.

- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: a Skill Building Approach (4th ed)*. New York: John Wiley.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach (5th ed.)*. Chichester, West Sussex: John Willey & Sons Ltd.
- Shamsudin, A. S., Rahman, H. A., & Romle, A. R. (2015). The Moderating of Islamic Work Ethic on Relationship of Emotional Intelligence and Leadership Practice: A Proposed Framework. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 6(2), 140.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization science*, 4(4), 577-594.
- Shanna, P., & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 11-27.
- Sharifirad, M. S. (2013). Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Global Business Perspectives*, 1(3), 198-225.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of management Journal*, 46(6), 703-714. doi: 10.2307/30040662.
- Singh, M., & Sarkar, A. (2012). The relationship between psychological empowerment and innovative behavior. *Journal of Personnel Psychology*.
- Slåtten, T., Svensson, G., & Sværi, S. (2011). Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in

- frontline service jobs. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 3(3), 267-284.
- Smith, W. K., & Tushman, M. L. (2005). Managing strategic contradictions: A top management model for managing innovation streams. *Organization science*, 16(5), 522-536.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing collaborative innovation in the public sector. *Administration & Society*, 43(8), 842-868.
- Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. *Group & organization management*, 24(3), 367-390.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1441-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of management journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M. (2008). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. *Handbook of organizational behavior*, 54-72.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of management*, 23(5), 679-704.
- Stander, M. W., & Rothmann, S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.

- Stenmark, C. K., Shipman, A. S., & Mumford, M. D. (2011). Managing the innovative process: The dynamic role of leaders. *Psychology of aesthetics, creativity, and the arts*, 5(1), 67.
- Tashandra, N. (2017). Sepanjang 2017 Ombudsman terima 7999 laporan masyarakat. Diakses dari <http://nasional.kompas.com/read/2017/12/29/11404971/sepanjang-2017-ombudsman-terima-7999-laporan-masyarakat>.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1990). *The Transformational Leader: The Key To Global Competitiveness*, John Wiley&Sons. Inc., New York.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30(3), 413-432.
- Unsworth, K. (2001). Unpacking creativity. *Academy of management review*, 26(2), 289-297.
- Usman, M., Shahzad, K., & Khan, K. (2015). Islamic Work Ethics (Etika Kerja Islam): A review of literature and directions for future research. *Journal of Islamic Business and Management Vol*, 5(2).
- Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5), 590-607

- Vinarski-Peretz, H., Binyamin, G., & Carmeli, A. (2011). Subjective relational experiences and employee innovative behaviors in the workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 290-304.
- Walker, R. M. (2014). Internal and external antecedents of process innovation: A review and extension. *Public Management Review*, 16(1), 21-44.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance. *Personnel Psychology*, 61, 793–825.
- Weber, M. (1947). *The theory of economic and social organization*. Trans. AM Henderson and Talcott Parsons. New York: Oxford University Press.
- Weller, S. C., & Romney, A. K. (1988). Systematic Data Collection Rating Scales (pp. 39-44).
- West, M. A. (1987). Role innovation in the world of work. *British Journal of Social Psychology*, 26(4), 305-315.
- Wheatley, K. F. (2002). The potential benefits of teacher efficacy doubts for educational reform. *Teaching and Teacher Education*, 18(1), 5-22.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: the mediating role of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 69(4), 947-959.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.

- Yammarino, F. J., Spangler, W. D., & Bass, B. M. (1993). Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation. *The Leadership Quarterly*, 4(1), 81-102. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(93\)90005-E](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(93)90005-E).
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441-455.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment as a mediator of the relationship between Islamic work ethic and attitudes toward organizational change. *Human Relations*, 53(4), 513-537.
- Yousef, D. A. (2000a). The Islamic work ethic as a mediator of the relationship between locus of control, role conflict and role ambiguity-A study in an Islamic country setting. *Journal of Managerial Psychology*, 15(4), 283-298.
- Yousef, D. A. (2001). Islamic work ethics – a moderator between organizational commitment and job satisfaction in cross-cultural context. *Personnel Review*, 30(2), 152-169.
- Yuan, F. (2005). *Individual innovation in the workplace: The role of performance and image outcome expectations* (Doctoral dissertation, Texas A&M University).
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. doi:10.5465/amj.2010.49388995.
- Yukl, G. (2010). Perspectives on Effective Leadership Behavior. *Leadership in Organizations*, 103-131.

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management journal*, 53(1), 107-128.

Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of applied psychology*, 83(2), 261.

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2013). *Business Research Method* (9 ed.). Canada: South-Western, Cengage Learning.



LAMPIRAN



LAMPIRAN 1

Senarai Taburan Organisasi dan Responden

No	Nama Agensi Kerajaan	Populasi	Responden
01	Sekretariat Daerah Aceh	109	25
02	Sekretariat DPRA	16	7
03	Inspektorat Aceh	8	3
04	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	28	6
05	Badan Pengelolaan Keuangan Aceh	28	8
06	Badan Kepegawaian Aceh	24	4
07	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aceh	20	4
08	Badan Penanggulangan Bencana Aceh	13	6
09	Badan Penghubung Pemerintah Aceh	16	8
10	Dinas Pendidikan Aceh	20	4
11	Dinas Kesehatan Aceh	20	5
12	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Aceh	20	6
13	Dinas Pengairan Aceh	20	4
14	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Aceh	20	5
15	Dinas Sosial Aceh	20	5
16	Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh	24	6
17	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Aceh	20	3
18	Dinas Pangan Aceh	20	6
19	Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Aceh	24	4
20	Dinas Registrasi Kependudukan Aceh	20	2
21	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh	20	5
22	Dinas Perhubungan Aceh	20	6
23	Dinas Komunikasi, Informatika, dan Persandian Aceh	20	4
24	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Aceh	20	2

No	Nama Agensi Kerajaan	Populasi	Responden
25	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Aceh	36	11
26	Dinas Pemuda dan Olahraga Aceh	20	6
27	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh	24	8
28	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Aceh	24	4
29	Dinas Kelautan dan Perikanan Aceh	20	5
30	Dinas Pertanian dan Perkebunan Aceh	20	6
31	Dinas Peternakan Aceh	20	7
32	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Aceh	20	5
33	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Aceh	24	3
34	Keurukon Katibul Wali-Sekretariat Lembaga Wali Nanggroe Aceh	16	2
35	Dinas Syariat Islam Aceh	17	4
36	Dinas Pendidikan Dayah Aceh	17	4
37	Dinas Pertanahan Aceh	16	3
38	Sekretariat Majelis Permusyawaratan Ulama Aceh	12	5
39	Sekretariat Majelis Adat Aceh	12	2
40	Sekretariat Majelis Pendidikan Aceh	12	4
41	Sekretariat Baitul Mal Aceh	12	4
42	Sekretariat Badan Reintegrasi Aceh	12	0
43	Satuan Polisi Pamong Praja dan Wilayatul Hisbah Aceh	24	7
44	Rumah Sakit Umum dr. Zainoel Abidin	33	6
45	Rumah Sakit Jiwa	18	3
46	Rumah Sakit Ibu dan Anak	18	6
47	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Aceh	20	2
Jumlah		1025	280

LAMPIRAN 1A

Surat Pengiring Pengumpulan Data

 **OTHMAN YEAP ABDULLAH GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS**
Universiti Utara Malaysia
08010 UUM SINTOK
KEDAH DARUL AMAN
MALAYSIA

 **UUM**
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

Tel: 08400 (157) 112/113
Faks (Fax): 84-825 116
Laman Web (Web): www.uum.edu.my

"MUAFAKAT KEDAH"

IUM/OYAGSB/R-4/4/1
23 Mac 2017

TO WHOM IT MAY CONCERN

Dear Sir/Madam,

LETTER OF RECOMMENDATION FOR DATA COLLECTION AND RESEARCH WORK

This is to certify that **Risa Dama Surya** (Matric No: 93530) is a student of Othman Yeap Abdullah Graduate School of Business, Universiti Utara Malaysia pursuing her Doctor of Philosophy (PhD). She is conducting a research entitled "**Hubungan Kepimpinan transformasi dan Perilaku Kerja Inovatif di Sektor Awam**" under the supervision of Dr. Azahari bin Hamid.

In this regard, we hope that you could kindly provide assistance and cooperation for her to successfully complete the research. All the information gathered will be strictly used for academic purposes only.

Your cooperation and assistance is very much appreciated.

Thank you.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"
"ILMU, BUDI, BAKTI"

Yours faithfully


FADHINA BINI MD PUDZI
Asistant Registrar
1st Dean
Othman Yeap Abdullah Graduate School of Business

c.c. - Supervisor
Student's file (93530)

Universiti Pengurusan Antarabangsa
The Institute Management University



LAMPIRAN 1B

Surat Pengumpulan Data



Kepada Yth:

Kepala Bidang / Kepala Seksi Satuan Kerja Perangkat Aceh (SKPA) dan SKPK Kab/Kota Se- Aceh

Saya salah seorang staf yang bekerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Simeulue yang saat ini sedang menempuh pendidikan jenjang S3 (Doktor) di Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya sangat menghargai jika bapak/ibu dapat mengisi kuesioner terlampir.

Saat ini saya sedang melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara kepemimpinan transformasi dan tingkah laku kerja inovatif: etika kerja Islam sebagai moderator dan pemberdayaan psikologi sebagai mediating di sektor publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasi, pemberdayaan psikologi, etika kerja Islam dan tingkah laku kerja inovatif kepala bidang/Seksi pada badan/kantor/dinas di lingkup Provinsi Aceh.

Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada bantuan bapak/ibu. Terima kasih telah meluangkan waktunya dalam membantu dalam penelitian ini. Jika ada pertanyaan bapak/ibu dapat menghubungi saya pada nomor 081269029866.

Wassalam,

RINA DARMA SURYA

School of Business Management

College of Business- Universiti Utara Malaysia

E-mail: rinadarmasurya@gmail.com

HP: 081269029866

LAMPIRAN 2A

Soalselidik Kajian (Bahasa Inggeris)

General Intruction and Information

1. *Kindly read the instruction before answering any questions*
2. *Please answer all questions as accurate as you can. Incomplete questionnaire lead to statistical analysis problems.*
3. *Respond by circling the appropriate number.*
4. *The approximate time to complete this survey is 30 minutes*

SECTION A:

RESPONDENT BACKGROUD:

1. Name :
2. Age :
3. Gender :

- | | |
|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Male |
| <input type="checkbox"/> | 2. Female |

4. Education level:

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. High school |
| <input type="checkbox"/> | 2. Diploma I/II/III |
| <input type="checkbox"/> | 3. Bachelor degree/S1 |
| <input type="checkbox"/> | 4. Master degree/S2 |
| <input type="checkbox"/> | 5. Ph.D degree/S3 |

5. Marital status:

- | | |
|--------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Married |
| <input type="checkbox"/> | 2. Single |
| <input type="checkbox"/> | 3. Others, Please specify: _____ |

6. Your department:

- | | |
|--------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Technical office (Kantor) |
| <input type="checkbox"/> | 2. Service/Operation (Dinas) |
| <input type="checkbox"/> | 3. Technical Agencies (Badan) |
| <input type="checkbox"/> | 4. Others. Please specify: |

7. How long have you worked in the public sector area?

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Less than 5 years |
| <input type="checkbox"/> | 2. 5 - 10 years |
| <input type="checkbox"/> | 3. 11 - 15 years |
| <input type="checkbox"/> | 4. 16 - 20 years |
| <input type="checkbox"/> | 5. 21 - 25 years |
| <input type="checkbox"/> | 6. More than 25 years |

8. Year in current position:

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Less than 1 year |
| <input type="checkbox"/> | 2. 1 - 2 years |
| <input type="checkbox"/> | 3. 3 - 5 years |
| <input type="checkbox"/> | 4. More than 5 years |

9. Telp. number/Hp: _____

10. Email/facebook: _____



SECTION B:**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP**

The statement in this section is related to the extent of your transformational leadership implemented. Please circle to indicate the extent to which you agree with the following statements.

1	2	3	4	5	6
Strongly disagree			Strongly agree		

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
1	I talk about my most important values and beliefs.	1	2	3	4	5	6
2	I help others to develop their strengths.	1	2	3	4	5	6
3	I consider an individual as having different needs, abilities, and aspirations from others.	1	2	3	4	5	6
4	I treat others as an individual rather than just as a member of a group.	1	2	3	4	5	6
5	I suggest new ways of looking at how to complete assignments.	1	2	3	4	5	6
6	I get others to look at problems from many different angles.	1	2	3	4	5	6
7	I spend time teaching and coaching.	1	2	3	4	5	6
8	I re-examine critical assumptions to question whether they are appropriate.	1	2	3	4	5	6
9	I express confidence that goals will be achieved.	1	2	3	4	5	6
10	I articulate a compelling vision of the future.	1	2	3	4	5	6
11	I talk enthusiastically about what needs to be accomplished.	1	2	3	4	5	6
12	I seek differing perspectives when solving problems.	1	2	3	4	5	6
13	I talk optimistically about the future.	1	2	3	4	5	6

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
14	I display a sense of power and confidence.	1	2	3	4	5	6
15	I emphasize the importance of having a collective sense of mission.	1	2	3	4	5	6
16	I consider the moral and ethical consequences of decisions.	1	2	3	4	5	6
17	I act in ways that build others' respect.	1	2	3	4	5	6
18	I go beyond self-interest for the good of the group.	1	2	3	4	5	6
19	I specify the importance of having a strong sense of purpose.	1	2	3	4	5	6
20	I instil pride in others for being associated with me.	1	2	3	4	5	6

**SECTION C:
PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT**

The statement in this section is related to the extent of your psychological empowerment implemented. Please circle the relevant number based on the rating scale provided.

1	2	3	4	5	6
Strongly disagree			Strongly agree		

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
1	The work I do is very important to me.	1	2	3	4	5	6
2	My job activities are personally meaningful to me.	1	2	3	4	5	6
3	The work I do is meaningful to me.	1	2	3	4	5	6
4	I am confident about my ability to do my job.	1	2	3	4	5	6
5	I am self-assured about my capabilities to perform my work activities.	1	2	3	4	5	6
6	I have mastered the skills necessary for my job.	1	2	3	4	5	6
7	I have significant autonomy in determining how I do my job.	1	2	3	4	5	6
8	I can decide on my own how to go about doing my work.	1	2	3	4	5	6

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
9	I have considerable opportunity for independence and freedom in how I do my job.	1	2	3	4	5	6
10	My impact on what happens in my department is large.	1	2	3	4	5	6
11	I have a great deal of control over what happens in my department.	1	2	3	4	5	6
12	I have significant influence over what happens in my department.	1	2	3	4	5	6

SECTION D:

ISLAMIC WORK ETHICS

List below are statement describing Islamic work ethics. Please indicate the degree of your agreement to each of the statement by circling the rating provided.

1	2	3	4	5	6
Strongly disagree			Strongly agree		

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
1	Laziness is a vice.	1	2	3	4	5	6
2	Dedication to work is a virtue.	1	2	3	4	5	6
3	Good work benefits both one's self and others.	1	2	3	4	5	6
4	Justice and generosity in the workplace are necessary conditions for society's welfare.	1	2	3	4	5	6
5	Producing more than enough to meet one's personal needs contributes to the prosperity of society as a whole.	1	2	3	4	5	6
6	One should carry work out to the best of his ability.	1	2	3	4	5	6
7	Work is not an end in itself, but a means to foster personal growth and social relations.	1	2	3	4	5	6
8	Life has no meaning without work.	1	2	3	4	5	6
9	More leisure time is good for society.	1	2	3	4	5	6
10	Human relations in organizations should be emphasized and encouraged.	1	2	3	4	5	6

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
		1	2	3	4	5	6
11	Work does enable mankind to control nature.	1	2	3	4	5	6
12	Creative work is a source of happiness and accomplishment.	1	2	3	4	5	6
13	Any person who works hard is more likely to get ahead in life.	1	2	3	4	5	6
14	Work and persistence in work give one the chance to be independent.	1	2	3	4	5	6
15	A successful person is the one who meets deadlines atwork.	1	2	3	4	5	6
16	One should constantly work hard to meet responsibilities.	1	2	3	4	5	6
17	The value of work is derived from the accompanying intention, rather than its results.	1	2	3	4	5	6

SECTION E:

INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

This set of statement seeks to identify your innovative work behavior. Please circle to indicate the extent to which you agree with the following statements.

1	2	3	4	5	6
Very low			Very high		

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
		1	2	3	4	5	6
1	I create new ideas for difficult issues	1	2	3	4	5	6
2	I search out new technologies, processes, working methods, techniques, and/or product ideas.	1	2	3	4	5	6
3	I generate original solutions for problems.	1	2	3	4	5	6
4	I mobilize support for innovative ideas.	1	2	3	4	5	6
5	I make organizational members enthusiastic for innovative ideas.	1	2	3	4	5	6
6	I try to acquire approval for innovative ideas.	1	2	3	4	5	6
7	I transform innovative ideas into useful applications.	1	2	3	4	5	6

NO.	STATEMENT	RESPONSE SCALE					
8	I introduce ideas into the work environment in a systematic way.	1	2	3	4	5	6
9	I evaluate the utility (benefits) of innovative idea.	1	2	3	4	5	6



LAMPIRAN 2B

Soalselidik Kajian (Bahasa Indonesia)

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon dibaca petunjuk sebelum menjawab pertanyaan yang dikemukakan.
2. Mohon menjawab semua pertanyaan seakurat mungkin. Kuesioner yang tidak lengkap akan mempengaruhi dalam analisis statistik.
3. Berikan tanggapan anda dengan melingkari nomor yang sesuai.
4. Waktu untuk melengkapi pertanyaan diberikan selama 30 menit.

BAGIAN A:

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :

2. Umur :

3. Jenis Kelamin :

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

1. Laki-laki

2. Perempuan

4. Tingkat pendidikan:

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

1. SMU

2. Diploma I/II/III

3. Sarjana/S1

4. Master /S2

5. Doktor/S3

5. Status perkawinan:

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

1. Menikah

2. Belum menikah

3. Lain-lain: _____

6. Kantor/Dinas/Badan (jangan lupa sebutkan nama SKPD dan kab/kota asal):

- | | |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Kantor |
| <input type="checkbox"/> | 2. Dinas |
| <input type="checkbox"/> | 3. Badan |
| <input type="checkbox"/> | 4. Lain-lain: |

7. Lama bekerja di pemerintahan?

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Kurang dari 5 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 2. 5 - 10 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 3. 11 - 15 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 4. 16 - 20 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 5. 21 - 25 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 6. Lebih dari 25 tahun |

8. Lama bekerja dalam posisi pekerjaan saat ini:

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Kurang dari 1 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 2. 1 - 2 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 3. 3 - 5 tahun |
| <input type="checkbox"/> | 4. Lebih dari 5 tahun |

9. Nomor telepon/Hp : _____

10. E-mail/facebook : _____

BAGIAN B:**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

Pertanyaan ini mencoba untuk mengidentifikasi kepemimpinan transformasional pada organisasi anda. Mohon dilingkari untuk menentukan sejauhmana anda setuju dengan pernyataan-pernyataan berikut.

1	2	3	4	5	6
Sangat tidak setuju			Sangat setuju		

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
1	<i>Saya bercakap tentang nilai dan kepercayaan saya yang paling utama.</i>	1	2	3	4	5	6
2	<i>Saya membantu orang lain untuk membangunkan kekuatan mereka.</i>	1	2	3	4	5	6
3	<i>Saya anggap seorang individu mempunyai keperluan, kebolehan, dan aspirasi yang berbeza daripada orang lain.</i>	1	2	3	4	5	6
4	<i>Saya melayan orang lain sebagai seorang individu dan bukan hanya sebagai ahli kumpulan.</i>	1	2	3	4	5	6
5	<i>Saya mencadangkan cara-cara baru untuk melihat bagaimana menyiapkan tugas.</i>	1	2	3	4	5	6
6	<i>Saya menggalakkan orang lain melihat masalah dari pelbagai sudut yang berbeza.</i>	1	2	3	4	5	6
7	<i>Saya menghabiskan masa mengajar dan kejurulatihan.</i>	1	2	3	4	5	6
8	<i>Saya mengkaji semula andaian kritikal kepada soalan sama ada mereka sesua.</i>	1	2	3	4	5	6
9	<i>Saya menyatakan keyakinan bahawa matlamat akan dicapai.</i>	1	2	3	4	5	6
10	<i>Saya menyatakan dengan jelas visi menarik di masa hadapan.</i>	1	2	3	4	5	6
11	<i>Saya bercakap dengan penuh semangat tentang apa yang perlu dicapai.</i>	1	2	3	4	5	6

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
12	<i>Aku mencari perspektif yang berbeza semasa menyelesaikan masalah.</i>	1	2	3	4	5	6
13	<i>Saya bercakap optimistik tentang masa depan.</i>	1	2	3	4	5	6
14	<i>Saya memaparkan rasa kuasa dan keyakinan.</i>	1	2	3	4	5	6
15	<i>Saya menekankan betapa pentingnya mempunyai rasa misi yang kolektif.</i>	1	2	3	4	5	6
16	<i>Saya mempertimbangkan akibat moral dan etika daripada keputusan.</i>	1	2	3	4	5	6
17	<i>Saya bertindak dengan cara yang membina rasa hormat orang lain.</i>	1	2	3	4	5	6
18	<i>Saya melampaui kepentingan diri untuk kebaikan kumpulan.</i>	1	2	3	4	5	6
19	<i>Saya menyatakan kepentingan mempunyai rasa yang kuat terhadap tujuan.</i>	1	2	3	4	5	6
20	<i>Saya menanamkan kebanggaan pada orang lain kerana terkait dengan saya.</i>	1	2	3	4	5	6

BAGIAN C:

PEMBERDAYAAN PSIKOLOGI

Pernyataan dibawah ini berusaha untuk mengidentifikasi praktek pemberdayaan psikologi yang ada dalam organisasi anda. Mohon lingkari untuk menentukan sejauhmana anda setuju dengan pernyataan-pernyataan berikut.

1	2	3	4	5	6
Sangat tidak setuju			Sangat setuju		

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
		1	2	3	4	5	6
1	<i>Kerja-kerja yang saya lakukan adalah sangat penting kepada saya</i>	1	2	3	4	5	6
2	<i>Aktiviti kerja saya secara peribadi bermakna kepada saya.</i>	1	2	3	4	5	6
3	<i>Kerja-kerja yang saya lakukan adalah bermakna kepada saya.</i>	1	2	3	4	5	6
4	<i>Saya yakin dengan kemampuan saya untuk melakukan kerja saya.</i>	1	2	3	4	5	6
5	<i>Saya percaya diri tentang keupayaan saya untuk melaksanakan aktiviti kerja saya.</i>	1	2	3	4	5	6
6	<i>Kemahiran yang diperlukan untuk kerja saya, telah saya kuasai.</i>	1	2	3	4	5	6
7	<i>Saya memiliki autonomi yang cukup besar dalam menentukan bagaimana saya melakukan kerja saya.</i>	1	2	3	4	5	6
8	<i>Saya mempunyai kebebasan untuk memutuskan sendiri bagaimana cara saya menegakkan pekerjaan saya</i>	1	2	3	4	5	6
9	<i>Saya mempunyai peluang yang besar bagi kemerdekaan dan kebebasan dalam bagaimana saya melakukan kerja saya.</i>	1	2	3	4	5	6
10	<i>Kesan saya kepada apa yang berlaku dalam jabatan saya adalah besar.</i>	1	2	3	4	5	6
11	<i>Saya mempunyai banyak kawalan terhadap apa yang berlaku dalam jabatan saya.</i>	1	2	3	4	5	6
12	<i>Pengaruh saya terhadap apa yang berlaku dalam jabatan saya adalah besar.</i>	1	2	3	4	5	6

BAGIAN D:**ETIKA KERJA ISLAM**

Pernyataan dibawah ini berhubungan dengan etika kerja Islam dalam organisasi anda.

Mohon lingkari untuk menentukan sejauhmana anda setuju dengan pernyataan-pernyataan berikut.

1	2	3	4	5	6
Sangat tidak setuju			Sangat setuju		

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
		1	2	3	4	5	6
1	<i>Kemalasan merupakan suatu sifat buruk.</i>	1	2	3	4	5	6
2	<i>Dedikasi untuk bekerja merupakan suatu kebaikan.</i>	1	2	3	4	5	6
3	<i>Kerja yang baik memberi manfaat baik kepada diri sendiri maupun kepada orang lain.</i>	1	2	3	4	5	6
4	<i>Keadilan dan kemurahan hati merupakan kondisi yang diperlukan di tempat kerja guna kesejahteraan masyarakat.</i>	1	2	3	4	5	6
5	<i>Memproduksi lebih dari cukup untuk memenuhi keperluan pribadi seseorang memberikan kontribusi untuk kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.</i>	1	2	3	4	5	6
6	<i>Seseorang harus melakukan pekerjaan dengan segenap kemampuannya.</i>	1	2	3	4	5	6
7	<i>Pekerjaan bukanlah tujuan akhir, melainkan alat untuk mendorong pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial.</i>	1	2	3	4	5	6
8	<i>Hidup tidak bermakna tanpa kerja.</i>	1	2	3	4	5	6
9	<i>Waktu luang yang lebih baik digunakan untuk bermasyarakat.</i>	1	2	3	4	5	6
10	<i>Hubungan manusia dalam organisasi harus ditekankan dan didorong.</i>	1	2	3	4	5	6
11	<i>Bekerja memungkinkan ummat manusia untuk mengendalikan alam.</i>	1	2	3	4	5	6
12	<i>Kerja kreatif merupakan sumber kebahagiaan dan prestasi.</i>	1	2	3	4	5	6
13	<i>Setiap orang yang bekerja keras lebih cenderung untuk maju dalam hidup.</i>	1	2	3	4	5	6

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
14	<i>Bekerja dan ketekunan dalam kerja memberikan satu peluang untuk menjadi bebas.</i>	1	2	3	4	5	6
15	<i>Seseorang yang berjaya adalah orang yang memenuhi tenggat masa di tempat kerja.</i>	1	2	3	4	5	6
16	<i>Seseorang perlu sentiasa bekerja keras untuk memenuhi tanggungjawab.</i>	1	2	3	4	5	6
17	<i>Nilai pekerjaan berasal dari niat yang menyertainya, bukan hasilnya.</i>	1	2	3	4	5	6

BAGIAN E:

TINGKAH LAKU KERJA INOVATIF

Pernyataan dibawah ini berhubungan dengan tingkah laku kerja inovatif anda. Mohon bapak/ibu memilih jawaban yang paling tepat dengan melingkari nomor yang tersedia, sesuai dengan praktek yang terjadi selama ini.

1	2	3	4	5	6
Sangat rendah			Sangat tinggi		

NO.	ITEM PERNYATAAN	SKALA RESPON					
1	<i>Saya menciptakan ide-ide baru untuk isu-isu yang sukar.</i>	1	2	3	4	5	6
2	<i>Saya mencari teknologi, proses, kaedah kerja, teknik, dan / atau produk yang baru.</i>	1	2	3	4	5	6
3	<i>Saya membuat penyelesaian untuk masalah asal.</i>	1	2	3	4	5	6
4	<i>Saya menggerakkan sokongan untuk idea-idea yang inovatif.</i>	1	2	3	4	5	6
5	<i>Saya membuat ahli organisasi bersemangat untuk idea-idea yang inovatif.</i>	1	2	3	4	5	6
6	<i>Saya cuba memperoleh kelulusan untuk idea-idea yang inovatif.</i>	1	2	3	4	5	6
7	<i>Saya mengubah idea-idea inovatif ke dalam aplikasi yang berguna.</i>	1	2	3	4	5	6
8	<i>Saya memperkenalkan idea-idea ke dalam persekitaran kerja dengan cara yang sistematik.</i>	1	2	3	4	5	6
9	<i>Saya menilai utiliti (faedah) idea yang inovatif.</i>	1	2	3	4	5	6

LAMPIRAN 3

Senarai Nama Ahli Akademik

1. Prof. Madya Dr. Norsiah Bt Mat
Department: Human Resource Management (HRM), Universiti Utara Malaysia.
e-mail: norsiah@uum.edu.my

2. Adi Susilo Jahja (Lecturer)
Departement: Management, ABFI Institute Perbanas Jakarta.
e-mail: adi.susilo@perbanas.id

3. Bardansyah Ali, S.IP., M.Si
Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Simeulue-Acheh
e-mail: bardansyah70@yahoo.co.id

4. Syahrial Yuzan, ST., MT
Bappeda Kabupaten Aceh Singkil
e-mail: syahrial.yuzan@gmail.com

5. Dr. Muhammad Zen
Bappeda Provinsi Aceh
e-mail: zen_p2ekt@yahoo.co.id

6. Dr. Mulyagus, S.STP., M.Si
Kepala Dinas Tenaga Kerja Aceh Barat.
e-mail: mulyagus.msi@gmail.com

LAMPIRAN 4

Profil Demografi Responden

Statistics										
		Jenis Kelamin	Umur	Agama	Status Perkawinan	Tingkat pendidikan tertinggi	Lama bekerja dalam posisi pekerjaan saat ini	Latar belakang pendidikan	Lama bekerja di pemerintahan	Kualifikasi profesional
N	Valid	225	225	225	225	225	225	225	225	225
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

Jantina

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	158	70,2	70,2	70,2
	Perempuan	67	29,8	29,8	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-29	2	,9	,9	,9
	30-39	51	22,7	22,7	23,6
	40-50	125	55,6	55,6	79,1
	>50	47	20,9	20,9	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Agama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Islam	225	100,0	100,0	100,0

Status Perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	211	93,8	93,8	93,8
	Belum menikah	13	5,8	5,8	99,6
	Lain-lain	1	,4	,4	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Tingkat pendidikan tertinggi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU	1	,4	,4	,4
	Diploma I/II/III	5	2,2	2,2	2,7
	Sarjana/S1	89	39,6	39,6	42,2
	Master/S2	128	56,9	56,9	99,1
	Doktor	2	,9	,9	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Lama bekerja dalam posisi pekerjaan saat ini

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 tahun	46	20,4	20,4	20,4
	1-2 tahun	46	20,4	20,4	40,9
	3-5 tahun	33	14,7	14,7	55,6
	>5 tahun	100	44,4	44,4	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Latar belakang pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Administrasi Publik/Politik/Urusan Internasional	39	17,3	17,3	17,3
	Ekonomi/Manajemen	48	21,3	21,3	38,7
	Keuangan/Akuntansi/Perbankan	12	5,3	5,3	44,0
	Hukum	16	7,1	7,1	51,1
	Teknik/Mekanik	29	12,9	12,9	64,0
	Kesehatan/Obat-obatan	33	14,7	14,7	78,7
	Sejarah/Antropologi/Bahasa/Studi Islamik	14	6,2	6,2	84,9
	Teknologi Informasi/Multimedia/Teknologi Informasi dan Komunikasi	12	5,3	5,3	90,2
	Pertanian/Perikanan	21	9,3	9,3	99,6
	Lain-lain:-----	1	,4	,4	100,0
	Total	225	100,0	100,0	

Lama bekerja di pemerintahan

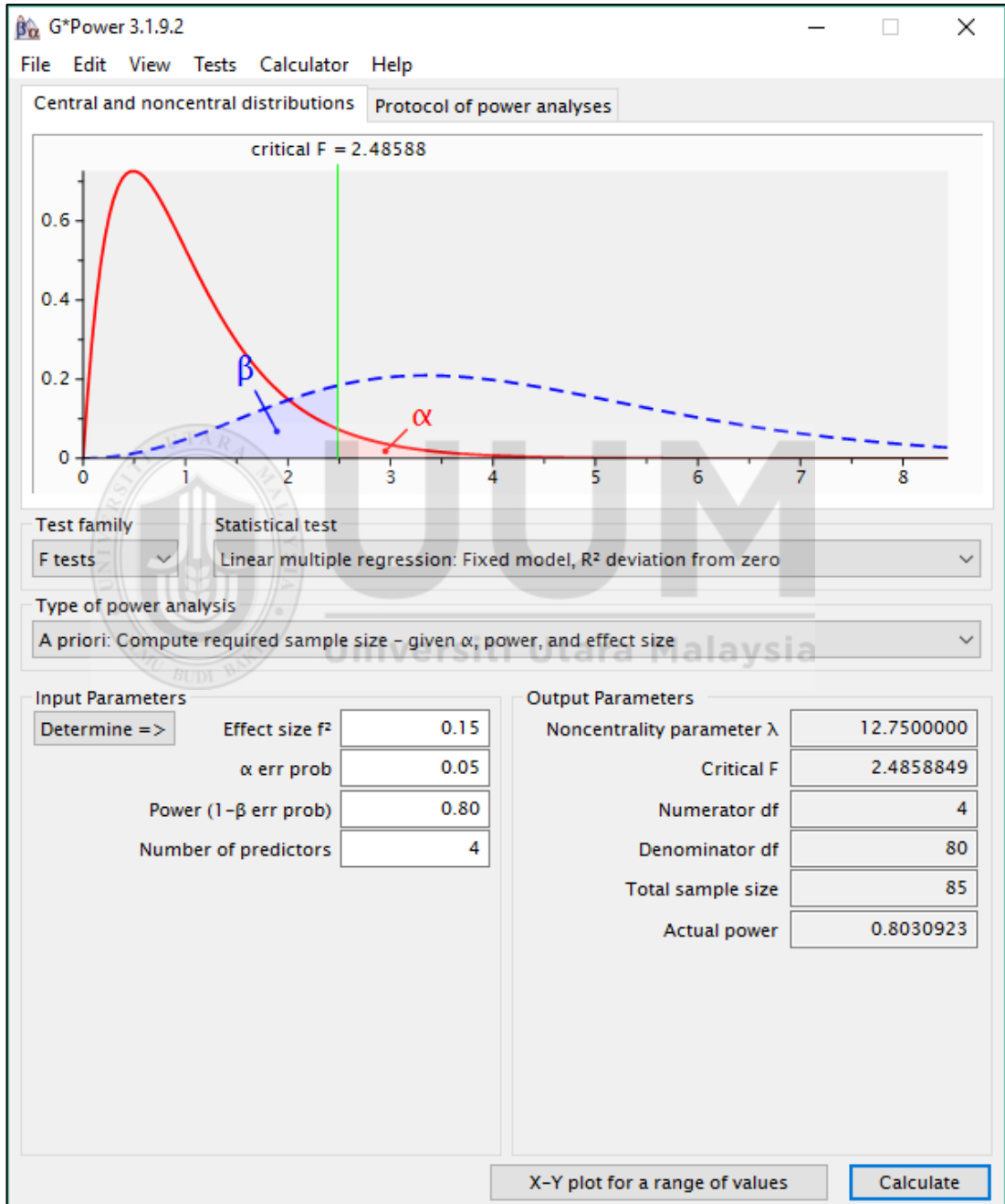
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	2	,9	,9	,9
5-10 tahun	25	11,1	11,1	12,0
11-15 tahun	74	32,9	32,9	44,9
16-20 tahun	35	15,6	15,6	60,4
21-25 tahun	45	20,0	20,0	80,4
> 25 tahun	44	19,6	19,6	100,0
Total	225	100,0	100,0	



UUM
Universiti Utara Malaysia

LAMPIRAN 5

Analisis G-Power



LAMPIRAN 6

VIF

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,161	,337		6,405	,000		
	TLKI	,272	,071	,268	3,842	,000	,731	1,368
	PP	,269	,072	,258	3,706	,000	,731	1,368

a. Dependent Variable: Tingkah Laku Kerja Inovatif (TLKI)



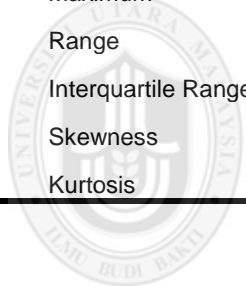
UUM
Universiti Utara Malaysia

LAMPIRAN 7
Ujian Normaliti

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
KT	Mean	4,7672	,02558	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound Upper Bound	4,7168 4,8176	
	5% Trimmed Mean	4,7666		
	Median	4,7647		
	Variance	,147		
	Std. Deviation	,38363		
	Minimum	3,88		
	Maximum	5,65		
	Range	1,76		
	Interquartile Range	,47		
	Skewness	-,025	,162	
	Kurtosis	-,170	,323	
	PP	Mean	4,8041	,02499
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound Upper Bound	4,7549 4,8534
5% Trimmed Mean		4,8019		
Median		4,8333		
Variance		,141		
Std. Deviation		,37490		
Minimum		3,83		
Maximum		5,67		
Range		1,83		
Interquartile Range		,50		
Skewness		,058	,162	
Kurtosis		,078	,323	
EKI		Mean	4,7721	,02464
		95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound Upper Bound	4,7236 4,8207
	5% Trimmed Mean	4,7781		
	Median	4,7503		
	Variance	,137		

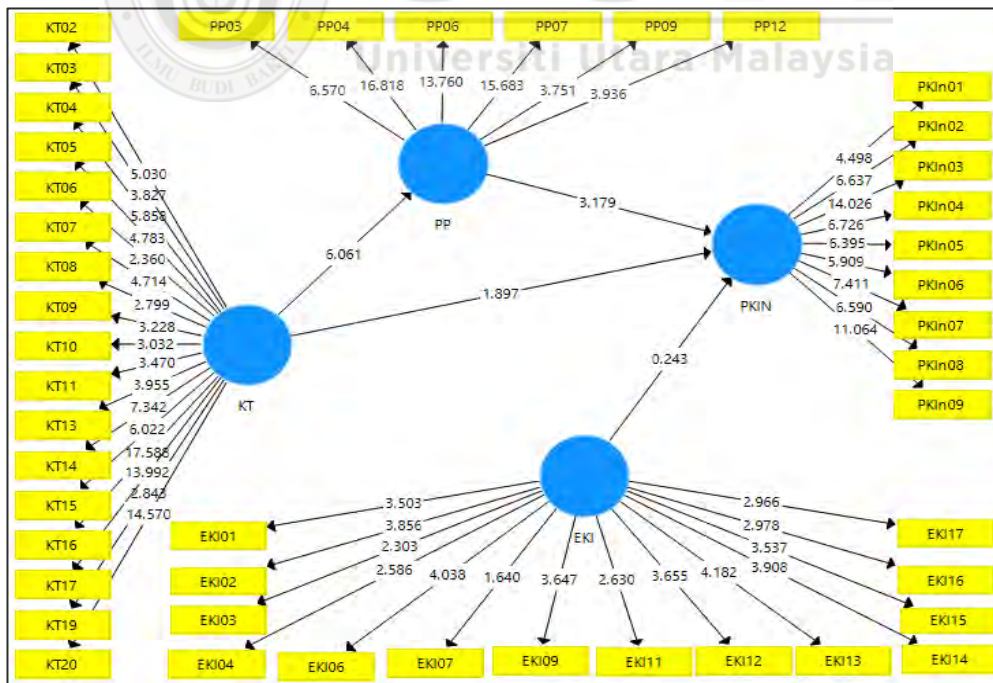
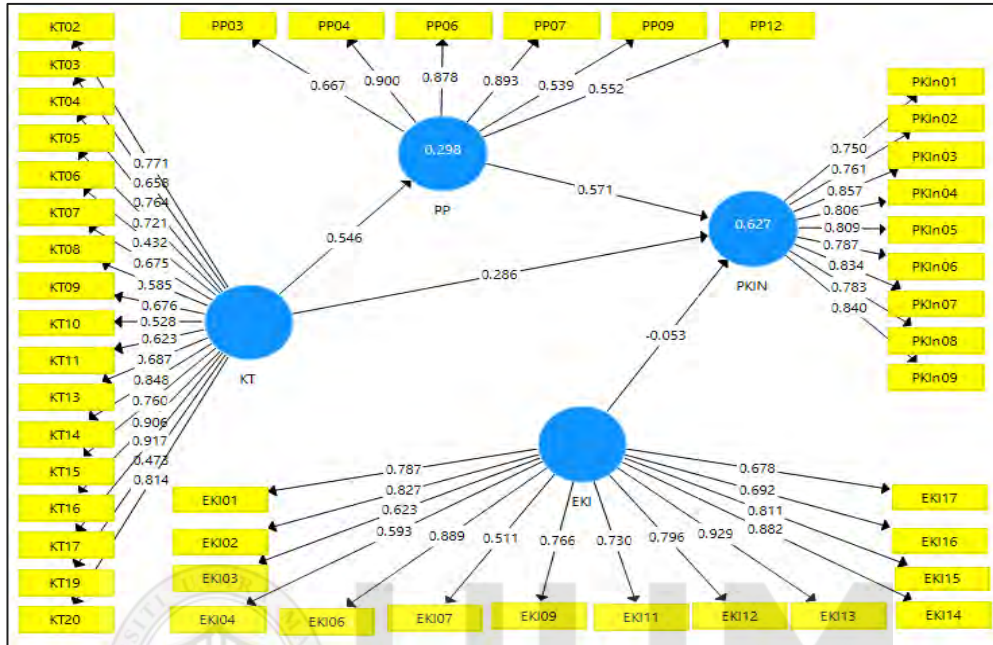
	Std. Deviation		,36963	
	Minimum		3,86	
	Maximum		5,64	
	Range		1,79	
	Interquartile Range		,43	
	Skewness		-,141	,162
	Kurtosis		-,173	,323
TLKI	Mean		4,7482	,02597
	95% Confidence Interval for	Lower Bound	4,6971	
	Mean	Upper Bound	4,7994	
	5% Trimmed Mean		4,7491	
	Median		4,7299	
	Variance		,152	
	Std. Deviation		,38953	
	Minimum		3,89	
	Maximum		5,67	
	Range		1,78	
	Interquartile Range		,44	
	Skewness		-,083	,162
	Kurtosis		-,405	,323




 Universiti Utara Malaysia

LAMPIRAN 8

Kajian Rintis (Pls-Algorithm Dan Pls Bootstrap)



Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
EKI	0,946	0,941	0,949	0,578
KT	0,937	0,961	0,943	0,503
TLKI	0,931	0,934	0,943	0,646
PP	0,838	0,876	0,884	0,570

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion

	EKI	KT	TLKI	PP
EKI	0,760			
KT	-0,363	0,709		
TLKI	-0,411	0,617	0,804	
PP	-0,446	0,546	0,751	0,755

LAMPIRAN 9

Hasil Penilaian *Common Method Bias* (CMV)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12,056	26,209	26,209	12,056	26,209	26,209
2	6,095	13,251	39,460	6,095	13,251	39,460
3	3,875	8,424	47,884	3,875	8,424	47,884
4	2,093	4,551	52,435	2,093	4,551	52,435
5	1,859	4,041	56,475	1,859	4,041	56,475
6	1,711	3,720	60,195	1,711	3,720	60,195
7	1,539	3,345	63,540	1,539	3,345	63,540
8	1,254	2,726	66,266	1,254	2,726	66,266
9	1,178	2,560	68,826	1,178	2,560	68,826
10	1,117	2,428	71,254	1,117	2,428	71,254
11	1,088	2,365	73,619	1,088	2,365	73,619
12	1,004	2,183	75,802	1,004	2,183	75,802
13	,948	2,062	77,864			
14	,879	1,911	79,775			
15	,821	1,785	81,560			
16	,764	1,660	83,220			
17	,696	1,514	84,733			
18	,654	1,421	86,155			
19	,585	1,273	87,427			
20	,536	1,166	88,593			
21	,501	1,089	89,682			
22	,460	,999	90,682			
23	,438	,952	91,633			
24	,416	,905	92,538			
25	,399	,868	93,406			
26	,362	,787	94,193			
27	,311	,677	94,870			
28	,292	,634	95,504			
29	,267	,581	96,084			
30	,254	,552	96,636			
31	,224	,486	97,122			
32	,217	,472	97,594			
33	,181	,394	97,988			

34	,169	,366	98,354		
35	,159	,346	98,700		
36	,148	,323	99,023		
37	,120	,261	99,284		
38	,094	,204	99,488		
39	,080	,173	99,661		
40	,061	,134	99,794		
41	,032	,069	99,864		
42	,018	,039	99,903		
43	,017	,037	99,939		
44	,015	,032	99,971		
45	,011	,024	99,995		
46	,002	,005	100,000		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

