

**PENGUPAYAAN PSIKOLOGI SEBAGAI PERANTARA
TERHADAP HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN
TRANSFORMASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
DI JABATAN PENDIDIKAN NEGERI JOHOR**

IDAYATI BINTI HARUN @ ABD RAHMAN

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

PENGUPAYAAN PSIKOLOGI SEBAGAI PERANTARA TERHADAP
HUBUNGAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI DI JABATAN PENDIDIKAN NEGERI JOHOR

IDAYATI BINTI HARUN @ ABD RAHMAN

Disertasi ini dikemukakan
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia)

Fakulti Pengurusan
Universiti Teknologi Malaysia

DISEMBER 2016

DEDIKASI

*Syukur dan Terima Kasih Allah
Untuk Cinta Dan Anugerah Ilmu Ini
Semoga Berpahala Buat Insan-Insan Tersayang*

*Arwah Abah & Ma,
Allahyarham Harun @ Abd Rahman bin Muhammad
Zainab binti Salleh*

*Untuk Kakak Dan Abang-Abang,
Rohaya Harun
Allahyarham Jamarulang Harun
Jamari Abd Rahman*

*Semoga Syurga Tempat Pertemuan Abadi
Amin....*

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang. Selawat dan Salam ke atas Junjungan Besar Nabi Muhammad Sallallahu ‘Alaihi Wassallam. Segala Puji-Pujian Mutlak hanya bagiNya. Alhamdulillah Syukur ke hadrat Ilahi dengan Limpah, Rahmat, Kurnia, Inayah dan IzinNya, saya dapat melengkapkan disertasi ini dengan sempurna dan jayanya. Jutaan terima kasih kepada Dr. Shah Rollah bin Abdul Wahab selaku Penyelia Disertasi Sarjana di atas keikhlasan membimbing, mendidik dan memberi tunjuk ajar dalam menghasilkan disertasi yang berkualiti. Semoga Allah menganjari keberkatan dan pahala berpanjangan terhadap perkongsian ilmu dan idea sepanjang menyelia saya. Terima kasih juga buat Penilai Disertasi Sarjana Prof Madya Dr Siti Aisyah Panatik dan Prof Madya Dr Kassim Thukiman kerana sudi memberi komen membina dan cadangan penambaan terhadap disertasi ini.

Penghargaan terima kasih ditujukan juga kepada pihak organisasi Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ) di atas kerjasama yang diberikan sepanjang kajian ini dijalankan. Terima kasih akhir sekali didedikasikan untuk semua ahli keluarga tercinta, rakan-rakan sekuliah dan rakan-rakan seperjuangan serta insan-insan istimewa yang tidak jemu dan penat memberi sokongan, dorongan dan semangat terutamanya Makcik Anisah, Ayah Atan, Nuraini Sarkawi, Farah Nadia Zainul Abidin dan Wan Nur Nasuha Wan Hanapi. Semoga jasa, bantuan, pengorbanan dan kasih sayang kalian diberkati dan diganjari syurga abadi oleh Allah Subhanahu wa Ta’ala. Amin.

ABSTRAK

Kebanyakan kajian lepas memfokuskan kepada kesan dan pengaruh gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi. Namun demikian, sikap dan tingkah laku pekerja seperti persepsi terhadap pekerjaan iaitu pengupayaan psikologi (psychological empowerment) juga berupaya meningkatkan komitmen organisasi pekerja. Matlamat kajian ini adalah bertujuan untuk mengenalpasti kesan pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi di Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ). Sebanyak 90 soal-selidik diterima daripada Pegawai Perkhidmatan Pendidikan DG41 hingga DG54 yang terpilih sebagai responden. Kajian ini menggunakan borang soal selidik yang mengandungi instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) dan *Psychological Empowerment Questionnaire* (PEQ). Analisis statistik deskriptif dan statistik inferensi merangkumi regresi linear mudah dan regresi linear berganda digunakan untuk tujuan analisis data. Pengkaji telah menggunakan tiga persamaan regresi melalui analisis statistik berganda berdasarkan Baron dan Kenny (1986) untuk tujuan penentuan kesan pengupayaan psikologi sebagai perantara. Dapatan kajian membuktikan bahawa terdapat kesan yang signifikan antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi. Selain itu, gaya kepimpinan transformasi juga memberi kesan terhadap pengupayaan psikologi. Pengupayaan psikologi didapati memainkan peranan yang signifikan sebagai perantara kepada hubungan gaya kepimpinan transformasi ke atas komitmen organisasi. Penemuan terpenting kajian mendedahkan bahawa pengupayaan psikologi mengantara dengan lengkap hubungan gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi. Kajian ini menyumbang kepada pemahaman tentang kepentingan gaya kepimpinan transformasi dan kesan pengupayaan psikologi dalam meningkatkan komitmen organisasi.

ABSTRACT

Most previous studies focused on the effect and influence of transformational leadership style on organizational commitment. However, it is believed that the employees' attitude and behavior such as the perception towards work (psychological empowerment) are crucial to boosting employees' organizational commitment. This study was carried out to analyze the mediating effect of psychological empowerment on the relationship between transformational leadership and organizational commitment in the Johore State Education Department. 90 respondents who were Education Service Officer ranked from DG41 to DG54, were involved in this study. The questionnaires consisted of *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) and *Psychological Empowerment Questionnaire* (PEQ). Descriptive and inferential statistics that include simple linear and multiple linear regressions were used to analyze the data. Three statistical regression analyses based on Baron and Kenny (1986) assumptions were used for the purpose of determining the effect of psychological empowerment as mediator. The findings prove that there is a significant effect of transformational leadership style towards organizational commitment. Besides, transformational leadership also affect psychological empowerment. Psychological empowerment demonstrates a significant role as the mediator to the relationship of transformational leadership style towards organizational commitment. The most important findings of the study reveals that psychological empowerment fully mediates the relationship between transformational leadership style and organizational commitment. This study contributes to the understanding of the importance of transformational leadership style and the impact of psychological empowerment in improving organizational commitment.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	HALAMAN
	JUDUL	i
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	SENARAI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xiv
	SENARAI RAJAH	xvi
	SENARAI SIMBOL	xviii
	SENARAI SINGKATAN	xix
	SENARAI LAMPIRAN	xx
1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1
	1.3 Pernyataan Masalah	5
	1.4 Persoalan Kajian	8
	1.5 Matlamat Kajian	8
	1.6 Objektif Kajian	9
	1.7 Skop Kajian	9

1.8	Batasan Kajian	10
1.9	Kepentingan Kajian	11
1.9.1	Organisasi	11
1.9.2	Bidang Ilmu	11
1.10	Definisi Konseptual dan Operasional	12
1.10.1	Komitmen Organisasi	12
1.10.2	Kepimpinan Transformasi	13
1.10.3	Pengupayaan Psikologi	14
1.11	Kesimpulan	15
2	KAJIAN LITERATUR	17
2.1	Pengenalan	17
2.2	Kepimpinan Transformasi	17
2.2.1	Model Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007)	20
2.2.2	Model Kepimpinan Transformasi Bass(1985)	21
2.2.3	Dimensi Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel (2007)	24
2.2.4	Dimensi Kepimpinan Transformasi Bass (1985)	25
2.3	Pengupayaan Psikologi	26
2.3.1	Model Motivasi Kerja Intrinsik Thomas dan Velthouse (1990)	28
2.3.2	Teori Pengupayaan Psikologi Spreitzer(1995)	31
2.3.3	Dimensi Motivasi Kerja Intrinsik Thomas dan Velthouse (1990)	34

2.3.4	Dimensi Pengupayaan Psikologi Spreitzer (1995)	36
2.4	Komitmen Organisasi	38
2.4.1	Teori Komitmen O'Reilly dan Chatman (1986)	39
2.4.2	Model Komitmen Organisasi Meyer dan Allen(1991)	40
2.4.3	Dimensi Komitmen O'Reilly dan Chatman (1986)	43
2.4.4	Dimensi Komitmen Organisasi Meyer dan Allen (1991)	44
2.5	Kajian-kajian Lepas dan Pembentukan Hipotesis	46
2.5.1	Kepimpinan Transformasi dan Komitmen Organisasi	46
2.5.2	Kepimpinan Transformasi dan Pengupayaan Psikologi	54
2.5.3	Pengupayaan Psikologi dan Komitmen Organisasi	58
2.5.4	Pengupayaan Psikologi sebagai Perantara terhadap Gaya Hubungan Kepimpinan Transformasi dan Komitmen Organisasi	63
2.6	Kerangka Asas Kajian	67
2.7	Kerangka Konseptual Kajian	70
2.8	Kesimpulan	71
3	METODOLOGI KAJIAN	73
3.1	Pengenalan	73
3.2	Rekabentuk Kajian	73

3.3	Latar Belakang Lokasi Kajian	76
3.4	Populasi	78
3.5	Instrumen Kajian	78
3.5.1	Borang Soal Selidik	78
3.5.2	Bahagian A : Komitmen Organisasi	80
3.5.3	Bahagian B : Kepimpinan Transformasi	80
3.5.4	Bahagian C : Pengupayaan Psikologi	81
3.5.5	Bahagian D : Profil Demografi Responden	81
3.6	Prosedur Penterjemahan Instrumen Soal Selidik (<i>Back translation</i>)	81
3.7	Kajian Rintis	82
3.7.1	Kebolehpercayaan	83
3.7.1.1	Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman	85
3.7.2	Kesahan	85
3.8	Ujian Analisis	87
3.8.1	Ujian Taburan Normal	87
3.8.2	Ujian Lineariti	90
3.8.3	Analisis Multikollineariti	91
3.9	Kaedah Analisis Data	92
3.9.1	Analisis Statistik Deskriptif	93
3.9.2	Analisis Statistik Inferensi	94
3.9.3	Analisis Regresi	95
3.9.3.1	Regresi Linear Mudah	96
3.9.3.2	Regresi Linear Berganda	97
3.9.3.3	Analisis Kesan Perantara (Mediator)	98
3.10	Kesimpulan	101

4	ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN	102
4.1	Pengenalan	102
4.2	Demografi Responden	102
4.2.1	Analisis Demografi Responden	103
4.3	Analisis Deskriptif Pembolehubah Kajian	105
4.3.1	Komitmen Organisasi	105
4.3.2.1	Komitmen Afektif	105
4.3.2.2	Komitmen Berterusan	106
4.3.2.3	Komitmen Normatif	109
4.3.2.4	Keseluruhan Komitmen Organisasi	110
4.3.3	Kepimpinan Transformasi	111
4.3.3.1	Dimensi Rangsangan Intelektual	111
4.3.3.2	Dimensi Pertimbangan Individu	112
4.3.3.3	Dimensi Kepimpinan Karismatik	114
4.3.3.4	Dimensi Inspirasi Motivasi	117
4.3.3.5	Keseluruhan Kepimpinan Transformasi	122
4.3.4	Pengupayaan Psikologi	123
4.3.4.1	Dimensi Makna	123
4.3.4.2	Dimensi Kompetensi	124
4.3.4.3	Dimensi Keazaman Kendiri	125
4.3.4.4	Dimensi Impak	126
4.3.4.5	Keseluruhan Pengupayaan Psikologi	127
4.4	Analisis Statistik Inferensi	128
4.5	Objektif 1: Kesan signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi.	128
4.6	Objektif 2: Kesan signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap pengupayaan psikologi.	130
4.7	Objektif 3: Kesan signifikan pengupayaan	131

	psikologi terhadap komitmen organisasi.	
4.8	Objektif 4: Kesan signifikan pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan di antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi.	132
4.9	Kesimpulan	137
5	PERBINCANGAN DAN CADANGAN	138
5.1	Pengenalan	138
5.2	Perbincangan Dapatan Kajian	
5.2.1	Objektif 1 : Kesan signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.	139
5.2.2	Objektif 2 : Kesan signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap pengupayaan psikologi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.	140
5.2.3	Objektif 3 : Kesan signifikan pengupayaan psikologi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.	142
5.2.4	Objektif 4 : Kesan signifikan pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan di antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.	143

5.3	Sumbangan Kajian	145
5.4	Batasan Kajian	146
5.5	Cadangan	147
5.5.1	Cadangan Pengkaji Akan Datang	147
5.5.2	Cadangan Organisasi	148
5.5.3	Cadangan Pekerja	150
5.6	Kesimpulan	151
	RUJUKAN	154-192
	SURAT KEBENARAN KAJIAN KPM	193
	SOAL SELIDIK	194-202

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	HALAMAN
3.1	Taburan Pembahagian Soalan Borang Soal-Selidik	79
3.2	Skala Jenis Likert	80
3.3	Jadual Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	84
3.4	Dapatan kajian rintis	85
3.5	Nilai Kollineariti Komitmen Organisasi (Pembolehubah Bersandar) dan Kepimpinan Transformasi (Pembolehubah Tidak Bersandar)	92
3.6	Nilai Kollineariti Komitmen Organisasi (Pembolehubah Bersandar) dan Pengupayaan Psikologi (Pembolehubah Mediator)	92
3.7	Tahap Persetujuan Berdasarkan Julat Min	94
3.8	Syarat penerimaan dan penolakan terhadap hipotesis kajian	95
3.9	Objektif Kajian dan Kaedah Analisis Data	101
4.1	Dapatan Demografi Kajian berdasarkan Kekekapan dan Peratusan.	104
4.2	Jadual Statistik Deskriptif Dimensi Komitmen Afektif	105
4.3	Jadual Statistik Deskriptif Dimensi Komitmen Berterusan	106
4.4	Jadual Statistik Deskriptif Dimensi Komitmen Normatif	109
4.5	Hasil Analisis Komitmen Organisasi dan Dimensi	111
4.6	Statistik Deskriptif Dimensi Rangsangan Intelektual	111
4.7	Statistik Deskriptif Dimensi Pertimbangan Individu	112

4.8	Statistik Deskriptif Dimensi Kepimpinan Karismatik	114
4.9	Statistik Deskriptif Dimensi Inspirasi Motivasi	117
4.10	Hasil Analisis Kepimpinan Transformasi dan Dimensi	123
4.11	Statistik Deskriptif Dimensi Makna	123
4.12	Statistik Deskriptif Dimensi Kompetensi	124
4.13	Statistik Deskriptif Dimensi Keazaman Kendiri	125
4.14	Statistik Deskriptif Dimensi Impak	126
4.15	Hasil Analisis Pengupayaan Psikologi dan Dimensi	127
4.16	Ringkasan Model Analisis Regresi Linear Mudah	129
4.17	Ringkasan Model Analisis Regresi Linear Mudah	130
4.18	Ringkasan Model Analisis Regresi Linear Mudah	131
4.19	Ringkasan Model Analisis Regresi Berganda Linear	132
4.20	Ringkasan Dapatan Kajian	137

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	HALAMAN
2.1	Model Kepimpinan Transformasi Slocum dan Hellriegel	20
2.2	Kepimpinan Transformasi dan Usaha Tambahan Pengikut Bass	22
2.3	Model Motivasi Kerja Intrinsik	31
2.4	Model Pengupayaan Psikologi Spreitzer	34
2.5	Model Komitmen Organisasi	46
2.6	Kerangka Konseptual Kajian	70
3.1	Proses Reka Bentuk Kajian	74
3.2	Struktur Organisasi Jabatan Pendidikan Negeri Johor	77
3.3	Histogram bagi Pemboleh Ubah Bersandar dan Pembolehubah Tidak Bersandar	88
3.4	Histogram bagi Pembolehubah Bersandar dan Perantara (Mediator)	88
3.5	Plot Normal Q-Q bagi Pembolehubah Bersandar dan Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	89
3.6	Plot Normal Q-Q bagi Pembolehubah Bersandar dan Perantara (Mediator)	89
3.7	Plot Serakan " <i>Standardized Residual</i> " bagi Pembolehubah Bersandar dan Pembolehubah Tidak Bersandar	90
3.8	Plot Serakan " <i>Standardized Residual</i> " bagi Pembolehubah Bersandar dan Perantara (Mediator)	91

4.1	Model Mudah Perantara Pengupayaan Psikologi Terhadap Hubungan Gaya Kepimpinan Transformasi dan Komitmen Organisasi.	136
-----	---	-----

SENARAI SIMBOL

%	Peratus
Y	Pembolehubah bersandar
X	Pembolehubah bebas
M	Perantara (mediator)
b_0	Koefisien (pekali) untuk pembolehubah bersandar
b	Koefisien (pekali) untuk pembolehubah bebas
e	Residual regresi
i	Nilai pemalar pemboleh ubah bebas
f	Frekuensi
B	Nilai beta unstandardized koefisien
β	Nilai beta
p	Aras signifikan
**	Aras signifikan pada 0.05
>	Lebih daripada
<	Kurang daripada

SENARAI SINGKATAN

JPNJ	:	Jabatan Pendidikan Negeri Johor
MLQ	:	<i>Multifactor Leadership Questionnaire</i>
OCQ	:	<i>Organizational Commitment Questionnaire</i>
PEQ	:	<i>Psychological Empowerment Questionnaire</i>
		Gred Perkhidmatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan
DG41	:	Perkhidmatan 1-8 tahun)
		Gred Perkhidmatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan
DG44	:	Perkhidmatan 1-16 tahun)
		Gred Perkhidmatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan
DG48	:	Perkhidmatan 1-24 tahun)
		Gred Perkhidmatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan
DG52	:	Perkhidmatan 1-28 tahun)
		Gred Perkhidmatan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan
DG54	:	Perkhidmatan 1-32 tahun)
SPSS	:	<i>Statistical Package for Social Science</i>
PPD	:	Pejabat Pendidikan Daerah
KPM	:	Kementerian Pendidikan Malaysia
EKSA	:	Ekosistem Kondusif Sektor Awam
CPD	:	Pembangunan Profesionalisme Berterusan

SENARAI LAMPIRAN

NO. LAMPIRAN	TAJUK	HALAMAN
A	Surat Kebenaran Kajian KPM	193
B	Borang Soal Selidik	194-201

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini menerangkan tentang kajian yang ingin dilaksanakan dengan menghuraikan latar belakang kajian dan pernyataan masalah yang menjurus kepada persoalan-persoalan kajian. Matlamat kajian dan objektif kajian ditetapkan untuk memudahkan proses kajian dijalankan. Skop kajian, batasan kajian dan kepentingan kajian juga dijelaskan dalam bab ini. Definisi konseptual dan operasional komitmen organisasi, kepemimpinan transformasi dan pengupayaan psikologi diterangkan pada bahagian akhir bab ini. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan transformasi dan komitmen organisasi.

1.2 Latar Belakang Kajian

Pekerja merupakan aset tenaga dan tulang belakang organisasi yang paling penting dalam persekitaran yang kompetitif (Sayyed Mohsen *et al.*, 2012; Fatemeh *et al.*, 2013; Muna dan Atasya, 2013). Menurut Joo dan Shim (2010) dan Sylviz Nabila Azwa dan Arsiah (2012) dan Keskes (2014), persekitaran kompetitif memerlukan komitmen terhadap organisasi yang tinggi dalam kalangan pekerja. Komitmen organisasi merupakan elemen utama yang mempengaruhi kejayaan dan prestasi organisasi (Joo dan Lim, 2010; Noraishah, 2011; Joseph *et al.*, 2014). Menurut O'

Malley, (2000) dan Asri dan Harmila, (2007), komitmen pekerja adalah satu keperluan dalam perkembangan dan kemajuan organisasi. Komitmen organisasi merujuk kepada kesediaan pekerja menyumbang kepada usaha yang besar terhadap organisasi melalui pencapaian nilai dan matlamat (Nagar, 2012). Tingkah laku dan sikap pekerja yang konsisten dengan kehendak organisasi (Weiner, 1982) merupakan pengukur utama kepada konsep komitmen dalam organisasi (Meyer dan Allen, 1991). Kekuatan hubungan psikologi antara pekerja dan organisasi (Meyer dan Allen, 1997; Cooper-Hakim dan Viswesvaran, 2005) mewujudkan keinginan individu untuk setia iaitu kekal menyumbang dan terlibat tanpa paksaan demi kepentingan organisasi (Swales, 2000; Noraishah, 2011).

Komitmen organisasi berkait rapat dengan keberkesanan pengurusan sumber manusia (Meyer dan Allen, 1997; Asri dan Hamrila, 2007; Norasmah *et al.*, 2012). Menurut Yin Fah *et al.*, (2010), organisasi kini mencari pekerja baru yang berupaya memenuhi tuntutan kebolehpasaran kerja semasa (Norhasni, 2014) iaitu komited terhadap organisasi (Noraishah, 2011; Bahyah, 2013). Komitmen dalam kalangan pekerja menggambarkan kualiti kepimpinan dalam sesebuah organisasi (Keskes, 2014). Nabila Azwa (2010) menyatakan bahawa komitmen organisasi antara aspek yang menjadi perhatian penting dalam kalangan pemimpin sesebuah organisasi. Persekitaran global dan kompetitif menuntut pemimpin berperanan dalam mempengaruhi komitmen pekerja agar berani mengambil inisiatif perubahan, sanggup menanggung risiko, dan merangsang inovasi serta kreativiti untuk kejayaan organisasi (Spreitzer, 1995; Bartram dan Casimir, 2005; Bordin *et al.*, 2007). Ini disokong oleh Njoroje *et al.*, (2015) dan Fung Wu *et al.*, (2006) menyatakan bahawa 45% hingga 65% indikator utama yang mempengaruhi kejayaan atau kegagalan organisasi adalah bergantung kepada pemimpin. Pemimpin yang berkarisma, bermotivasi dan optimis diperlukan untuk memimpin pekerja yang berkomitmen tinggi, berbakat, fleksibel dan cepat menyesuaikan diri dalam menghadapi cabaran persekitaran yang pesat berubah (Islam *et al.*, 2014; Mei Lan dan Ying Chong, 2015).

Kepimpinan merupakan faktor dominan yang mempengaruhi komitmen pekerja terhadap organisasi (Meyer dan Allen; 1991; Wan Faridah Akmal, 2002; Abd Aziz, 2007; Mareena *et al.*, 2011). Menurut Norasmah *et al.*, (2012), elemen

kepimpinan penting untuk mencorak dan membentuk pekerja ke arah tenaga kerja yang komited. Kepimpinan transformasi berperanan penting dalam meningkatkan komitmen organisasi (Walumba *et al.*, 2005; Barling *et al.*, 1996; Kevin Kelloway *et al.*, 2000; Azman *et al.*, 2011; Kim, 2012). Kepimpinan transformasi merupakan kepimpinan yang mengembangkan wawasan, visi dan matlamat kepada individu, kumpulan dan organisasi melibatkan proses mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja untuk mencapai transformasi dalam organisasi (Carlson dan Perrew, 1995; Wan Faridah *et al.*, 2002; Yusnita *et al.*, 2012). Bass (1985), Yammarino dan Bass (1990) dan Limsila dan Ogunlana (2008) menegaskan bahawa kepimpinan transformasi menggalakkan pekerja untuk melakukan inovasi dalam menghadapi cabaran status quo. Pemimpin bersifat transformasi memberi inspirasi dengan memotivasikan pekerja untuk memaksimumkan penggunaan potensi diri agar menjadi pekerja yang lebih komited dalam organisasi (Dvir *et al.*, 2002; Welty Peachey *et al.*, 2014).

Kepimpinan transformasi mempengaruhi komitmen pekerja dalam aspek membuat keputusan, kesetiaan pada organisasi dan pembangunan pekerja (Avolio, 1999; Avolio *et al.*, 2004). Pekerja bermotivasi untuk melakukan tugas lebih masa, melibatkan diri secara aktif dalam penyelesaian masalah dan membuat keputusan apabila mereka mendapat kepercayaan yang tinggi dari pemimpin bersifat transformasi (Podsakoff, 1996). Ini mendorong pekerja untuk lebih komited, kekal dan setia dalam organisasi (Ab Aziz, 2003). Kepimpinan transformasi menggunakan pendekatan motivasi untuk meningkatkan komitmen pengikut terhadap organisasi dalam mencapai prestasi organisasi yang tinggi (Walumba dan Lawler, 2003; Albrecht, 2005). Zhu *et al.*, (2004), Xenikou dan Simosi, (2006) dan Welty Peachey *et al.*, (2014) menyatakan bahawa pemimpin bersifat transformasi membina hubungan yang baik terhadap pekerja dengan meningkatkan nilai intrinsik pekerja melalui perkongsian matlamat, misi dan wawasan yang sama dalam organisasi. Pemimpin akan bersikap optimistik, bersedia memikul tanggungjawab dan tidak membebankan pekerja untuk membangkit dan mengekalkan semangat kerja serta memaksimumkan penggunaan potensi diri (Ab Aziz, 2003). Pengaruh ideal dan rangsangan intelektual mempengaruhi emosi dan kepercayaan pekerja (Garcia-Morales *et al.*, 2012; Vincent-Hoper *et al.*, 2012) apabila pemimpin transformasi memberikan cabaran

untuk menghasilkan dampak terbaik dalam pekerjaan (Ab Aziz, 2003). Emosi dan kepercayaan mewujudkan kesan psikologi yang menimbulkan persepsi untuk mengawal dan mempengaruhi pekerjaan yang dikenali sebagai pengupayaan psikologi (Spreitzer, 2007; Abdullah Kaid *et al.*, 2012).

Gumusluoglu dan Iisev, (2009); Pieterse *et al.*, (2009); Seibert *et al.*, (2011); Fatemeh *et al.*, (2013) dan Shadi Rahbar *et al.*, (2014) mendapati bahawa kepimpinan transformasi mempengaruhi pengupayaan psikologi pekerja melalui aspek makna, kompetensi, keazamanan sendiri dan dampak dalam pekerjaan. Gumusluoglu dan Iisev, (2009) menjelaskan pemimpin bersifat transformasi meningkatkan keyakinan pekerja dengan memberikan cabaran supaya mereka merasai kepentingan dan makna terhadap pekerjaan (Spreitzer, 1995). Keyakinan mempengaruhi perasaan kompeten dan dampak apabila pemimpin karismatik berperanan sebagai 'role model' dengan memberikan tunjuk ajar dan bimbingan kepada pekerja dalam melaksanakan pekerjaan (Seibert *et al.*, 2011). Kepimpinan transformasi merangsang intelektual pekerja untuk berfikir sendiri dan menjana idea-idea baru yang kreatif dan inovatif bagi mempengaruhi keazamanan sendiri agar optimis walaupun menghadapi kesukaran dalam pekerjaan (Ryan dan Deci, 2000; Afshari, 2011; Seibert *et al.*, 2011). Minat dan sikap positif pekerja terhadap pekerjaan akan sentiasa meningkat apabila mendapat inspirasi dan motivasi yang tinggi daripada pemimpin bersifat transformasi (Afshari, 2011). Menurut Jha (2014), menjelaskan pengupayaan psikologi berupaya meningkatkan kompetensi, daya tahan dan tanggungjawab pekerja terhadap pekerjaan agar lebih fokus dan komited (Bartram dan Casimir, 2007).

Elemen pengupayaan psikologi relevan sebagai faktor penentu terhadap komitmen pekerja dalam organisasi (Joo dan Shim, 2010; Pelit dan Ozturk, 2011). Apabila organisasi menyediakan peluang untuk pekerja bersama-sama bertanggungjawab dan berautonomi dalam melaksanakan pekerjaan, maka peluang membuat keputusan penting, menyuarakan pendapat dan pandangan peribadi mereka lebih terbuka (Meyer dan Allen, 1991; Seibert *et al.*, 2011). Natiujahnya mereka lebih komited dalam pekerjaan apabila wujudnya elemen pengupayaan psikologi (Seibert *et al.*, 2011; Onn Yuen *et al.*, 2011). Selain itu, pengupayaan psikologi merupakan elemen yang sesuai dalam meningkatkan efikasi sendiri dan kompetensi pekerja bagi

membangunkan potensi diri melalui kepemimpinan transformasi (Prabhashini dan Pavithra, 2015). Pemimpin bersifat transformasi menggalakkan pekerja untuk membuat keputusan sendiri, memberikan impak terhadap perubahan inisiatif dan berfikiran kreatif serta inovatif untuk memberikan makna dalam pekerjaan (Jha, 2014). Ini disokong oleh Bass, (1999); Avolio *et al.*, (2004); Barroso Castro *et al.*, (2008) bahawa pengupayaan psikologi sesuai dan relevan berperanan sebagai perantara terhadap gaya kepemimpinan transformasi dan komitmen kerja dalam sesebuah organisasi.

1.3 Pernyataan Masalah

Pekerja merupakan aset sumber manusia yang berperanan utama dalam setiap aktiviti organisasi (Bano Fakhra, 2013) namun sekiranya tidak disokong oleh sumber manusia yang kompeten dan berkomitmen tinggi, semua aktiviti organisasi tidak dapat berjalan dengan baik (Sellvy dan Noor Siti, 2013). Sumber manusia penting dalam mempengaruhi komitmen organisasi (Henkin dan Marchiori, 2003). Namun terdapat dakwaan segelintir kakitangan sektor awam tidak komited dan tidak kompeten terhadap pekerjaan (Roslan dan Nik Rosnah, 2008). Dapatan kajian lepas membuktikan gaya kepemimpinan yang tidak bersesuaian memberikan kesan terhadap penurunan komitmen pekerja (Mareena dan Norhasni, 2011; Sellvy dan Noor Siti, 2010). Menurut Basham (2012), ketua yang gagal membangunkan potensi pekerja sesuai dengan visi, misi dan matlamat organisasi mempengaruhi penurunan komitmen. Ini disokong oleh Cheung (2000) bahawa tanpa sokongan ketua terhadap pekerja, ianya mengundang kepada keretakan hubungan. Hubungan ketua pekerja boleh terjejas apabila pekerja tidak diberi tanggungjawab dan autoriti oleh ketua (Othman dan Ishak, 2008).

Ironi daripada gejala ini, pekerja hilang kepercayaan terhadap ketua dan lebih selesa mengekalkan status quo (Omid, 2014; Panayiotis *et al.*, 2011). Seterusnya, pekerja cenderung tidak setia dan meninggalkan organisasi (Pascal *et al.*, 2011; NoorLaila dan Wan Nurshafiah, 2015). Timbul persoalan, gaya kepemimpinan manakah yang relevan dalam menangani isu kemerosotan komitmen organisasi. Menurut

Thamrin (2012), satu kaedah untuk membina komitmen organisasi dalam kalangan pekerja adalah melalui kepimpinan transformasi. Pemimpin transformasi mempunyai keupayaan menggunakan sumber manusia secara optimum dengan menyediakan latihan, bengkel dan program perkongsian mentor untuk meningkatkan komitmen pekerja (Thamrin, 2012). Hal ini mendorong pengkaji untuk menjalankan kajian gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi di sektor awam khususnya organisasi pendidikan.

Seterusnya, sikap ketua yang kkuatir kehilangan kuasa, kawalan dan autoriti juga memberikan impak negatif terhadap pengupayaan psikologi pekerja (Sylviz Nabila Azwa dan Arsiyah, 2012). Masalah wujud apabila ketua tidak bersedia memberikan tanggungjawab kepada pekerja kerana tidak sanggup melepaskan kawalan dan tidak mempercayai keupayaan mereka (Ab Aziz, 2008). Nik Azida (2007) dan Sylviz Nabila Azwa dan Arsiyah, (2012) mendapati bahawa ketua menghalang pekerja untuk bebas bertindak mengikut pertimbangan sendiri dengan tidak memberikan autoriti dalam pekerjaan. Ini disokong Au (1995) bahawa pekerja yang rendah pengupayaan psikologi dipengaruhi oleh faktor kurang sokongan dan kuasa dari ketua yang menyebabkan mereka tidak bermotivasi. Natiujahnya, pekerja tidak mempunyai kepercayaan diri dan tidak yakin sehingga menjadi kurang efektif dan tidak bersemangat dalam pekerjaan (Pieterse *et al.*, 2009). Tingkah laku ini mempengaruhi persepsi pekerja yang menyebabkan masalah ketidakcekapan dan mengekang potensi dan kreativiti (Attari, 2013). Ini disokong Janssen (2005) bahawa masalah kreativiti dan motivasi pekerja dipengaruhi oleh pengupayaan psikologi yang dirangsang oleh kepimpinan. Kajian Afshari *et al.*, (2011) membuktikan bahawa gaya kepimpinan transformasi mempengaruhi pengupayaan psikologi dengan merangsang kreativiti pekerja. Selain itu, pengupayaan psikologi berkait rapat dengan sikap dan tingkah laku pekerja yang berupaya mempengaruhi komitmen organisasi (Forrester, 2000; Kabriaei *et al.*, 2013).

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh sikap dan tingkah laku individu (Seibert *et al.*, 2011). Teori Pengupayaan Psikologi Spreitzer menjelaskan persepsi dan tanggapan pemikiran berupaya mempengaruhi sikap dan tingkah laku (Askel, 2013; Spreitzer dan Quinn, 1999). Pengupayaan psikologi yang rendah dikenalpasti

menyumbang kepada penurunan komitmen organisasi (Kebriaei *et al.*, 2013). McArthur (2002) mendapati tahap pengupayaan psikologi rendah mengundang berlakunya konflik di antara ketua dan pekerja. Pekerja berasa terabai dan tidak gembira menyebabkan komitmen menurun (Jha, 2014). Ini disokong oleh Aziah *et al.*, (2016) bahawa pekerja yang rendah pengupayaan psikologi tidak merasakan pekerjaan bermakna, kurang keyakinan dalam kemahiran dan kebolehan, tiada kebebasan dalam membuat keputusan yang mempengaruhi komitmen. Ini membuktikan bahawa tanpa pengupayaan psikologi yang tinggi, komitmen organisasi individu tidak dapat ditingkatkan. Selain itu, dapatan kajian lepas pengupayaan psikologi dan komitmen organisasi didapati tidak konsisten (Kebriaei *et al.*, 2014). Dapatan kajian lepas mendapati wujudnya hubungan positif (Mastracci, 2009) dan hubungan negatif yang signifikan (Moynihan dan Pandy, (2008). Beberapa dimensi pengupayaan psikologi adalah positif (Bhatnagar, 2007) dan negatif terhadap komitmen organisasi (Chen dan Chen, 2008). Hal ini mendorong pengkaji untuk menguji pengupayaan psikologi yang bertindak sebagai peramal dalam memberi kesan terhadap komitmen organisasi.

Kebanyakan kajian lepas memfokuskan kepada kesan dan pengaruh gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi (Yusnita *et al.*, 2012; Bano Fakhra, 2013; Wiza dan Hlanganipai 2014; Njoroge, 2015). Namun terdapat hubungan yang lemah di antara gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi (Sii Ling dan Mohamad Sani, 2013). Hal ini mendorong pengkaji untuk mewujudkan pembolehubah mediator sebagai mekanisme penting terhadap hubungan gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi. Kajian lepas mendapati bahawa pengupayaan psikologi sangat berkaitan rapat terhadap kepimpinan (Janssen, 2005; Spreitzer *et al.*, 1995) dan komitmen organisasi (Aziah *et al.*, 2016). Ini disokong oleh Spreitzer dan Quinn (1999) bahawa ketua yang mempunyai pengupayaan psikologi tinggi memberi inspirasi secara kreatif kepada pekerja agar komited dan inovatif terhadap pekerjaan. Forrester (2000) juga bersetuju sikap dan tingkah laku pekerja seperti persepsi terhadap pekerjaan iaitu pengupayaan psikologi berupaya mempengaruhi komitmen organisasi. Dengan mengambil kira pernyataan tersebut, pengkaji beranggapan hubungan antara gaya kepimpinan terhadap komitmen organisasi memerlukan mediator pembolehubah pengupayaan psikologi. Ini kerana

pengkaji menjangkakan akan wujud kebarangkalian untuk pengupayaan psikologi bertindak sebagai mediator terhadap hubungan gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi.

1.4 Persoalan Kajian

- 1.4.1 Adakah terdapat kesan yang signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ?
- 1.4.2 Adakah terdapat kesan yang signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap pengupayaan psikologi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ?
- 1.4.3 Adakah terdapat kesan yang signifikan pengupayaan psikologi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ?
- 1.4.4 Adakah terdapat kesan yang signifikan pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan di antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ?

1.5 Matlamat Kajian

Matlamat utama kajian ini adalah untuk mengenal pasti pengaruh pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan di Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ).

1.6 Objektif Kajian

- 1.6.1 Mengenal pasti kesan yang signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.
- 1.6.2 Mengenal pasti kesan yang signifikan gaya kepimpinan transformasi terhadap pengupayaan psikologi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.
- 1.6.3 Mengenal pasti kesan yang signifikan pengupayaan psikologi terhadap komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.
- 1.6.4 Mengenal pasti kesan yang signifikan pengupayaan psikologi sebagai perantara terhadap hubungan di antara gaya kepimpinan transformasi dan komitmen organisasi dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan JPNJ.

1.7 Skop Kajian

Skop pertama kajian ini adalah lokasi dan responden dalam kajian. Kajian ini dijalankan dalam di Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ). Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti amalan kepimpinan transformasi di JPNJ. Ini kerana JPNJ telah melaksanakan pengurusan amalan kepimpinan transformasi menerusi Pelan Perancangan Matlamat Strategik JPNJ (2009-2011) dalam usaha meningkatkan kompetensi dan kualiti kepimpinan pengurusan pendidikan di negeri Johor. Sasaran utama kajian adalah dalam kalangan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan dari Kumpulan Pengurusan dan Profesional bergred DG41, DG44, DG48, DG52 dan DG54. Rasional pemilihan responden adalah kerana mereka terlibat secara langsung dalam bidang pengurusan yang menggunakan pendekatan kepimpinan transformasi bagi tujuan meningkatkan kompetensi kepimpinan pengurusan pendidikan.

Skop kedua kajian adalah pembolehubah kajian. Tiga pembolehubah yang terlibat dalam kajian ini adalah komitmen organisasi, kepimpinan transformasi dan

pengupayaan psikologi. Setiap pembolehubah mempunyai instrumen masing-masing. Instrumen bagi komitmen organisasi adalah daripada *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang dibina oleh Allen dan Meyer (1997). Tiga dimensi yang diukur dalam instrumen ini adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Instrumen kepimpinan transformasi adalah daripada *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang dibina oleh Bass (1985). Instrumen ini mempunyai empat dimensi iaitu kepimpinan karismatik (pengaruh yang ideal), pertimbangan individu, merangsang intelektual dan motivasi inspirasi. Instrumen bagi pengupayaan psikologi adalah *Psychological Empowerment Questionnaire* (PEQ) daripada Spreitzer (1995). Dimensi-dimensi yang diukur dalam instrumen ini adalah makna, kompetensi, keazaman sendiri dan impak.

1.8 Batasan Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa kekangan yang tidak dapat dielakkan. Pertamanya adalah pemilihan responden dalam kajian ini adalah Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah dari Kumpulan Pengurusan dan Profesional bergred G41 hingga DG54 di Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ). Justeru, keputusan kajian yang diperolehi akan hanya mewakili Jabatan Pendidikan Negeri Johor (JPNJ) sebagai organisasi pendidikan. Pemilihan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan bergred DG41, DG44, DG48, DG52 dan DG54 adalah kerana mereka terlibat secara langsung dalam bidang pengurusan yang melaksanakan kepimpinan transformasi berdasarkan Pelan Strategik JPNJ (2009-2011).

Keduanya adalah reka bentuk kajian yang digunakan adalah deskriptif dan hubungan. Kaedah keratan lintang (*cross-sectional*) digunakan dalam kajian ini. Kaedah pengumpulan data adalah melalui penggunaan borang soal selidik. Kaedah analisis deskriptif, regresi linear mudah dan analisis regresi berganda digunakan untuk tujuan analisis data.

1.9 Kepentingan Kajian

1.9.1 Organisasi

Kajian ini penting untuk menilai amalan kepimpinan transformasi dalam organisasi JPNJ bagi meningkatkan kompetensi dan kualiti kepimpinan pengurusan organisasi. Dapatan kajian dapat dijadikan sebagai panduan dalam usaha JPNJ memberi fokus utama terhadap kepimpinan transformasi bagi merealisasikan 30 Flagships (inisiatif) yang menjadi teras pengurusan kepimpinan pendidikan (Jabatan Pendidikan Negeri Johor, 2009). Langkah-langkah susulan wajar dirancang, ditambahbaik dan dikukuhkan oleh JPNJ menerusi Perancangan Strategik, Bidang Keberhasilan Utama (NKRA) dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) agar sesuai dan praktikal dalam melaksanakan kepimpinan transformasi. Dapatan kajian juga dapat digunakan untuk tujuan penambahbaikan modul latihan kepimpinan transformasi JPNJ agar relevan untuk diimplemenkan sebagai polisi kepimpinan dalam meningkatkan kecemerlangan organisasi. Ini disokong oleh Raemah dan Rosli (2011) bahawa kepimpinan transformasi sesuai dijadikan polisi kepimpinan dalam institusi pendidikan. Selain itu, kualiti dan kompetensi kepimpinan transformasi dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui pendekatan penggunaan modul latihan yang dirancang dengan rapi dan bersepadu (Jabatan Pendidikan Negeri Johor, 2009).

1.9.2 Bidang Ilmu

Kajian ini berupaya menjadi sumber ilmiah dan medium penyaluran maklumat kepada pelbagai pihak seperti sektor perkhidmatan awam dan sektor swasta. Dapatan kajian ini diyakini berguna sebagai sumber rujukan ilmiah kepada pengkaji akan datang menerusi medium penyaluran maklumat seperti majalah, risalah dan buletin khususnya dalam sektor perkhidmatan awam (Zaharah *et al.*, 2009). Menerusi kajian ini, ianya dapat membantu membuka ruang dan peluang kepada pengkaji akan datang untuk meneroka disiplin ilmu bidang pembangunan sumber manusia khususnya pengupayaan psikologi. Lebih banyak artikel dan jurnal yang berkualiti berkaitan pengupayaan psikologi dapat dihasilkan oleh pengkaji akan datang untuk

tujuan pembentangan atau penerbitan ilmiah. Dapatan dan penemuan hasil kajian ini juga dapat dijadikan sebagai sumber rujukan kepada pengkaji lain dalam menghasilkan kajian yang lebih baik di sektor swasta.

1.10 Definisi Konseptual dan Operasional

1.10.1 Komitmen Organisasi

Nagar (2012) mendefinisikan komitmen organisasi adalah menyumbang kepada usaha yang besar ke arah mencapai matlamat organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap kesetiaan kepada organisasi secara berterusan melalui penglibatan dan kebebasan dalam membuat keputusan yang terhad untuk kejayaan dan kebajikan organisasi (Irfanullah *et al.*, 2013). Komitmen adalah konsep psikologi yang ditakrifkan sebagai kesediaan untuk bertindak secara berterusan dalam sesuatu perkara bagi memahami tingkah laku psikologi manusia (Cooper-Hakim dan Viswesvaran, 2005) seperti emosi pekerja iaitu perasaan sayang terhadap pekerjaannya dalam organisasi (Bulut dan Culha, 2010). Komitmen organisasi merupakan pendorong yang kuat terhadap niat yang baik seseorang pekerja dalam meningkatkan kecekapan, kemahiran dan prestasi dalam organisasi (Tella *et al.*, 2007). Komitmen organisasi sebagai iltizam dan tingkah laku positif pekerja terhadap organisasi atau tanggungjawab terhadap peranan yang diberikan majikan, matlamat dan keinginan untuk terus mengukuhkan keahliannya dalam organisasi (Abdullah Sattar dan Faruq, 2015).

Dalam kajian ini, komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkah laku pegawai JPNJ yang mempunyai emosi gembira, sayang dan setia terhadap organisasi, yakin dan percaya kepada kerugian sekiranya meninggalkan organisasi, patuh kepada etika dan bertanggungjawab dengan kekal berkhidmat sebagai membalas budi terhadap organisasi. Tiga dimensi komitmen organisasi adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Komitmen afektif merujuk kepada penglibatan pegawai JPNJ dengan niat yang ikhlas dan positif, mempunyai keinginan yang kuat dan dorongan serta kemahuan untuk sedia kekal terhadap organisasi.

Komitmen berterusan pula adalah keinginan pegawai JPJN untuk terus kekal dalam organisasi kerana wujudnya kepercayaan pekerja terhadap kos akan meningkat sekiranya meninggalkan organisasi termasuklah kerugian yang dilihat sebagai pelaburan peribadi dan alternatif pekerjaan yang terhad. Komitmen normatif merupakan perasaan pegawai JPJN kepada pematuhan moral, etika dan norma-norma untuk kekal dalam organisasi. Instrumen yang digunakan adalah daripada *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang dibina oleh Allen dan Meyer (1997).

1.10.2 Kepimpinan Transformasi

Kepimpinan transformasi adalah keupayaan pemimpin untuk menukar *status quo* organisasi melalui pembangunan nilai-nilai yang dikongsi bersama dengan pekerja bertujuan membina kesedaran dan penerimaan matlamat organisasi (Bass, 1985). Kepimpinan transformasi merupakan kepimpinan yang mengembangkan wawasan, visi dan matlamat pemimpin kepada individu, kumpulan dan organisasi melibatkan proses mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja untuk mencapai transformasi dalam organisasi (Carlson dan Perrewé, 1995). Pembentukan komitmen terhadap organisasi dan memperkasakan pekerja untuk mencapai misi, visi dan objektif organisasi menerusi pengagihan autoriti yang membolehkan pekerja diberi autonomi untuk membuat sesuatu keputusan dalam lingkungan had tertentu dan tindakan ini secara langsung dapat mentransformasikan pekerja untuk menjadi seorang pemimpin yang bersifat transformasi (Yulk, 2012). Kepimpinan transformasi membentuk dan menghasilkan pekerja yang mempunyai motivasi dan kepercayaan diri serta proses memperkasakan pekerja dalam mencapai objektif organisasi (Bass *et al.*, 2003).

Dalam kajian ini, kepimpinan transformasi didefinisikan sebagai kepimpinan yang berkonsepkan pemimpin sebagai modal peranan yang berupaya untuk mempengaruhi dan mengubah sikap, persepsi dan tingkah laku pekerja sesuai dengan keperluan dan pembangunan peribadi pekerja, memberi motivasi untuk melakukan status quo bagi menghasilkan impak yang terbaik kepada pasukan dan organisasi

mengatasi kepentingan diri dan merangsang daya kreativiti dan inovasi untuk menyumbang idea-idea baru dan relevan untuk dilaksanakan dalam organisasi. Terdapat empat dimensi kepimpinan transformasi iaitu kepimpinan karismatik (pengaruh yang ideal), pertimbangan individu, merangsang intelektual dan motivasi inspirasi. Persepsi pegawai JPNJ terhadap ketua yang memberi motivasi kepada pengikut dengan memberi kesedaran tentang komitmen terhadap organisasi dan mendorong pengikut untuk mengutamakan kepentingan organisasi berbanding kepentingan diri sendiri merujuk kepada motivasi inspirasi. Rangsangan intelektual merujuk kepada persepsi pegawai JPNJ terhadap ketua dalam membangunkan kreativiti dan inovasi pekerja untuk menghadapi status quo dengan menggalakkan pendekatan dan idea-idea baru. Pertimbangan individu merangkumi persepsi pegawai JPNJ terhadap sokongan ketua dalam memenuhi keperluan dan pembangunan pengikut. Persepsi pegawai JPNJ terhadap ketua yang berperanan sebagai modal peranan untuk menggalakkan tingkah laku beretika dan mendapatkan kepercayaan dari pengikut adalah merujuk kepada pengaruh ideal. Instrumen yang digunakan adalah daripada *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang dibina oleh Bass (1985).

1.10.3 Pengupayaan Psikologi

Marynard *et al.*, (2012) dan Spreitzer (2008) mendefinisikan pengupayaan psikologi sebagai suatu keadaan yang membenarkan individu untuk mengawal dan mempengaruhi pekerjaan. Md Shamsul *et al* (2015) dan Askel (2013) menjelaskan takrifan pengupayaan psikologi adalah pemikiran dan kepercayaan individu bahawa pekerjaan adalah penting dan bermakna, berkemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik, mempunyai keazaman sendiri dan berautonomi untuk mempengaruhi hasil kerja yang signifikan. Paramanandam (2013) menerangkan bahawa pengupayaan psikologi adalah kepercayaan dalaman seseorang individu sebagai dorongan untuk mempengaruhi aspek-aspek penting dalam melaksanakan pekerjaan. Pengupayaan psikologi adalah satu proses yang membolehkan individu berfikir, bertindak, mengawal dan membuat keputusan secara bebas berkaitan tanggungjawab dan tugas dalam pekerjaan (Argon, 2015). Menurut Forrester (2000), pengupayaan psikologi

ditakrifkan sebagai persepsi individu atau tingkah laku terhadap pekerjaan dan organisasi. Menurut Spreitzer (1995) pengupayaan psikologi merujuk kepada persepsi individu terhadap keadaan psikologi yang mempengaruhi kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan baik, memberikan impak kepada hasil organisasi, berupaya mengawal selia tindakan dan keputusan dan memberi makna dalam pekerjaan yang merangsang keyakinan dan kesungguhan untuk kejayaan organisasi.

Dalam kajian ini, pengupayaan psikologi didefinisikan sebagai suatu persepsi atau tanggapan pemikiran yang mendorong pegawai JP NJ untuk mengawal dan mempengaruhi pekerjaan. Pengupayaan psikologi diamalkan melalui sikap efikasi sendiri dan kompeten dalam melaksanakan tugas dengan baik, mempunyai pengaruh dan impak yang signifikan terhadap hasil tugas, berautonomi dan berupaya membuat keputusan dalam menjalankan tugas dan mempunyai perasaan bahawa pekerjaan bermakna dan penting. Dimensi-dimensi dalam pengupayaan psikologi adalah makna, kompetensi, keazaman sendiri, dan impak. Makna merujuk kepada persepsi pegawai JP NJ bahawa pekerjaan adalah bermakna dan penting. Persepsi pegawai JP NJ terhadap keupayaan dan efikasi sendiri untuk melaksanakan tugas dengan baik menggunakan merujuk kepada kompetensi. Keazaman sendiri pula merujuk kepada persepsi pegawai JP NJ terhadap kebebasan dalam menentukan cara kerja dan membuat keputusan dalam melaksanakan sesuatu tugas mengikut cara tersendiri. Impak merujuk kepada persepsi pegawai JP NJ yang menganggap mereka mempunyai pengaruh dan memberi kesan yang signifikan terhadap organisasi. Item-item ini diambil dari soal selidik pengupayaan psikologi iaitu *Psychological Empowerment Questionnaire* (PEQ) yang dibina oleh Spreitzer (1995).

1.11 Kesimpulan

Pengkaji telah membincangkan beberapa bahagian penting iaitu latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian dan kepentingan kajian serta pembolehubah kajian. Setiap pembolehubah kajian iaitu kepimpinan organisasi, pengupayaan psikologi dan komitmen organisasi diterangkan dalam bab ini. Empat objektif utama iaitu mengkaji kesan yang signifikan gaya kepimpinan transformasi

terhadap komitmen organisasi, kesan yang signifikan gaya kepemimpinan transformasi terhadap pengupayaan psikologi, kesan signifikan pengupayaan psikologi terhadap komitmen organisasi dan peranan perantara pengupayaan psikologi yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasi dan komitmen organisasi juga dijelaskan. Objektif-objektif kajian ini diukur dengan menggunakan soal selidik yang melibatkan tiga pembolehubah utama iaitu komitmen organisasi, kepemimpinan transformasi dan pengupayaan psikologi. Penerangan definisi secara konseptual dan operasional berkaitan komitmen organisasi, kepemimpinan transformasi dan pengupayaan psikologi menjelaskan lagi penerangan secara terperinci setiap pembolehubah yang digunakan dalam bab ini.

RUJUKAN

- Ab Aziz Yusof (2003). *Perubahan dan Kepimpinan*. (Edisi Kedua). Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Ab Aziz Yusof (2008). *Mengurus Perubahan dalam Organisasi*. (Edisi Pertama). Shah Alam: Arah Pendidikan Sdn Bhd.
- Abdul Ghani, A., Abd. Rahman, A. A., dan Mohammed Zahir, A. (2008). *Gaya-gaya Kepimpinan dalam Pendidikan*. (Edisi Pertama). Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing.
- Abdullah Kaid, A.-S., Mohd Kamal Mohd, N., dan Asma, A.-H. (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), p130.
- Abdul Sattar, K., dan Farooq, J. (2015). The Study of Organization Commitment and Job Satisfaction among Hospital Nurses. A Survey of District Hospitals of Dera Ismail Khan. *Global Journal of Management And Business Research*, 15(1).
- Achua, C., dan Lussier, R. N. (2013). *Leadership: Theory, Application, Skill Development*. (5th ed.) Singapore: Cengage Learning.
- Adel Mohamed Ali, S. (2014). The Relationship between Transformational Leadership Style Job Satisfaction and the Effect of Organizational Commitment. *International Business Research*, 7(11), p126.
- Addae, H. M., Praveen Parboteeah, K., dan Velinor, N. (2008). Role Stressors and Organizational Commitment: Public Sector Employment in St Lucia. *International Journal of Manpower*, 29(6), 567-582.

- Adibah A.L., dan Fatimah Harlina M.D., (2010). *Hubungan Tingkah Laku Kesiediaan Penserah Dengan tahap Motivasi Pelajar*. Unspecified. Fakulti Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia. 1-10. (Unpublished).
- Afshari, M., Siraj, S., Ghani, M. F. A., dan Afshari, M. (2011). Leadership and Creativity. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(10), 1591-1594.
- Aghaei, N., dan Savari, M. (2014). The Relationship between Psychological Empowerment and Professional Commitment of Selected Physical Education Teachers in Khuzestan Province, Iran. *European Journal of Experimental Biology*, 4(4), 147-155.
- Ahadi, S., dan Suandi, T. (2014). Structural Empowerment and Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Empowerment in Malaysian Research Universities. *Journal Asian Dev.Stud*, 3(1), 44-65
- Ainon Mohd. (2003). *Teori dan Teknik Kepimpinan: Panduan Aplikasi di Tempat Kerja*. (Edisi Kemaskini). Pahang: PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd.
- Ainon, M., dan Abdullah, H. (2001). *Bakat dan Kemahiran Memimpin*. Pahang: PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd.
- Akhtar, S., Ghayas, S., & Adil, A. (2012). Self-efficacy and optimism as predictors of organizational commitment among bank employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2).
- Aksel, I., Serinkan, C., Kiziloglu, M., dan Aksoy, B. (2013). Assessment of Teachers' Perceptions of Organizational Citizenship Behaviors and Psychological Empowerment: An empirical Analysis in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 89, 69-73.
- Albrecht, S. (2005). Leadership Climate in the PublicSector: Feelings matter too! *International Journal of Public Administration*, 28(5-6), 397-416.

- Alias B. (1997). *Statistik Penyelidikan dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. (Edisi Pertama). Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.UKM.
- Alkahtani, A. H. (2015). The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence. *Business and Management Studies*, 2(1), 23-34.
- Allen, N. J., dan Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Amanati, S. Investigating Influence of Psychological Empowerment on Resiliency and Job Satisfaction among Employees of Insurance Firms. *Research Journal of Recent Sciences ISSN 2277-2502*, 3(11), 1-5
- Amer Shakir, Z., Baharudin, U., Norazan, M. R., dan Adzrool Idzwan, I. (2011). Prosedur Adaptasi Instrumen Dalam Kajian Sains Sosial: Aspek dalam kajian brainstorming. *Proceedings Paper of Asean Conference on Scientific and Social Science Research 2011*. 22 Jun 2011. Penang
- Arasinah, K., Abdul Rahim, B., Ramlah, H., dan Soaib, A. (2012). Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen Kompetensi Rekaan Fesyen Pakaian (RFP). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 37(2), 11-19.
- Argon, H. (2016). Empowerment and Trust as Mediators of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Effectiveness. *European Journal of Economic and Political Studies*, 8(1), 43-60.
- Arslantaş, C. C. (2007). The Impact of Transformational Leadership on Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behaviour. *Todaie's Review of Public Administration*, 4 December 2007. 97-121.

- Arti, B., Kuldeep, K., dan Ekta, R. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), p145.
- Asif, M., Ayyub, S., dan Bashir, M. K. (2014). Relationship between Transformational Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Psychological Empowerment. *Proceedings of the 3rd International Conference on Quantitative Sciences and Its Applications (ICOQSIA 2014)*. 12- 14 August 2014. Malaysia. 703-707
- Asri, M., dan Hamrila, A. L.(2007). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam. *Jurnal Kemanusiaan*. Fakulti Ekonomi dan Perniagaan. Universiti Malaysia Sarawak. 10, 56-64
- Attari, M. (2013). The Impact of Transformational Leadership on Nurse Psychological Empowerment. *International Journal of Hospital Research*, 2(2), 71-76.
- Au, C.-p. (1995). Achievement Motivation: From the Perspective of Learned Hopelessness. *Chinese University Education Journal*, 23(1), 83-92.
- Avolio, B. J., dan Bass, B. M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-Level Framework For Examining The Diffusion of Transformational Leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., dan Jung, D. I. (1999). Re- Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., dan Bhatia, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951-968.

- Aziah, I., Wan Norkursiah, Z dan Abdul Ghani, A. (2016). Do Malaysian Teachers' Innovative Behaviour Influenced by Psychological Empowerment? *International Symposium on Education, Psychology and Societ.* 29-31 Mac 2016. Jepun, 282-299.
- Azizi, Y., Shahrin, H., Jamaludin, R., Yusof, B., dan Rahim, H. A. (2007). *Menguasai Penyelidikan : Teori, Analisis dan Interpretasi Data.* Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing.
- Azman, I, H, M., Ahmad Zaidi, S., Mohd Hamran, M., dan M, Y. (2011). An Empirical Study of The Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89-107.
- Babbie, E. R. (2011). *The Basics of Social Research.* Australia; Belmont, CA: Wadsworth / Cengage Learning.
- Baharom, M., dan Mohamad Johdi, S. (2009). Kepimpinan Pendidikan Dalam Pembangunan Modal Insan, *Prosiding Seminar Pembangunan Modal Insan 2009.* 23-24 Mac 2009. Malaysia. 1-9.
- Bahyah, A. H. (2013). Hubungan Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosi dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Journal of Human Capital Development*, 6(2), 67-79.
- Baird, K., dan Wang, H. (2010). Employee Empowerment: Extent of Adoption and Influential Factors. *Personnel Review*, 39(5), 574-599.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.

- Bani, M., Yasoureini, M., dan Mesgarpour, A. (2014). A Study on Relationship between Employees' Psychological Empowerment and Organizational Commitment. *Management Science Letters*, 4(6), 1197-1200.
- Bano Fakhra, B. (2013). An Empirical Study on Effect of Transformational Leadership on Organizational commitment in the Banking Sector of Pakistan. *Journal of Business and Management*, 8(2), 38-44.
- Barling, J., Weber, T., dan Kelloway, E. K. (1996). Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 827.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychological*, 51(6), 1173-1182.
- Barroso Castro, C., Villegas Perinan, M. M., dan Casillas Bueno, J. C. (2008). Transformational Leadership and Followers' Attitudes: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1842-1863.
- Bartram, T., dan Casimir, G. (2007). The Relationship between Leadership and Follower in-role Performance and Satisfaction with The Leader: The Mediating Effects of Empowerment and Trust in The Leader. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(1), 4-19.
- Bass B.M (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. London : Collier Macmillan Publishers.
- Bass, B. M., dan Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.

- 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., dan Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership an Organizational Culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., dan Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207.
- Basham, L. M. (2012). Transformational Leadership Characteristics Necessary for Today's Leaders in Higher Education. *Journal of International Education Research*, 8(4), 343-348
- Becker, H. S. (1960). Notes On The Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 60 (1). 32-40.
- Beddu Salam, B., Mohammad Azhar, M. N., dan Mohd. Dahlan, H. A. M. (2014). Modal Psikologi (Psychological Capital), Stres Kerja dan Komitmen Kerja (Work Engagement): Satu Penelitian Awal. *Seminar Kebangsaan Integriti Keluarga 2014*. 11 Desember 2014. Malaysia.1- 13.
- Bhasah Abu Bakar (2007). *Kaedah Analisis Data Dalam Penyelidikan Ilmiah*. (Edisi Pertama). Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd
- Bhatnagar, J. (2007). Predictors of Organizational Commitment in India: Strategic HR Roles, Organizational Learning Capability and Psychological Empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1782-1811.
- Bordin, C., Bartram, T., dan Casimir, G. (2006). The Antecedents and Consequences of Psychological Empowerment among Singaporean IT Employees. *Management Research News*, 30(1), 34-46.

- Breakwell.G.M, Hammond, S., Fife-Schaw, C. dan Smith, J.A (2012), *Research Methods in Psychology*. (3rd ed). London: Sage Publication Ltd.
- Brislin, R.W. (1970). Back –Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross Cultural Psychology*. 1(3). 185-216.
- Brown, F. W., & Moshavi, D. (2002). Herding Academic Cats: Faculty Reactions to Transformational and Contingent Reward Leadership by Department Chairs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(3), 79.
- Bulut, C., dan Culha, O. (2010). The Effects of Organizational Training on Organizational Commitment. *International Journal of Training and Development*, 14(4), 309-322.
- Carlson, D. S., dan Perrewe, P. L. (1995). Institutionalization of Organizational Ethics through Transformational Leadership. *Journal of business ethics*, 14(10), 829-838.
- Caroline, D., dan Abdul Said, A. (2014). Profesionalisme Guru Novis dalam Pengurusan Pengetahuan, Kesiediaan Mengajar dan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) Terhadap Pelaksanaan Pengajaran di Sekolah. *Seminar Kebangsaan Integriti Keluarga 2014*. 11 Disember 2014. Malaysia.1-15.
- Che-Ani, A., Mustafa, N., Tahir, M., Tawil, N., dan Ramly, A. (2011). Kajian Rintis Terhadap Konsep Kualiti Perkhidmatan Dalam Membentuk Model Teori Keberkesanan Pengurusan Fasiliti Perumahan Bertingkat Di Malaysia. *Research Journal*, 57.
- Chen, H.-F., dan Chen, Y.-C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example From Taiwan's State-Owned Enterprises. *Public Personnel Management*, 37(3), 279-302.

- Cheung, C.-K. (2000). Commitment to The Organization in Exchange For Support from The Organization. *Social Behavior and Personality. An International Journal*, 28(2), 125-140.
- Choi, S. L., Lee , Y. T., Wan Khairuzzaman Wan, I., dan Ahmad, J. (2012). Leadership Styles and Employees' Turnover Intention: Exploratory Study of Academic Staff in a Malaysian College. *World Applied Sciences Journal*, 19(4), 575-581.
- Choong, Y.-O., Wong, K.-L., dan Lau, T.-C. (2012). Organizational Commitment: An empirical Investigation on The Academician of Malaysian Private Universities. *Business and Economics Research Journal*, 3(2), 51-64
- Chua, Y. P. (2011). *Kaedah Penyelidikan: Kaedah dan Statistik Penyelidikan-Buku1* (Edisi Kedua). Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn Bhd.
- Cemaloğlu, N., Sezgin, F., dan Kılınc, A. (2012). Examining The Relationships between School Principals' Transformational and Transactional Leadership Styles and Teachers' Organizational Commitment. *The Online Journal Of New Horizons In Education*, 2(2), 53-64.
- Chapman D.W., Carter J.F (1979). Translation Procedures for the Cross Cultural Use of Measurement Instruments. *Education Evaluation and Policy Analysis*. 1(3), 71-76
- Chatterjee S dan Hadi S.A (2012). *Regression Analysis by Example*. (4th Ed). Canada: Wiley Publication.
- Cho, J., Laschinger, H. S., dan Wong, C. (2006). Workplace Empowerment, Work Engagement and Organizational Commitment of New Graduate Nurses. *Nursing Leadership-Academy of Canadian Executive Nurses*. 19(3), 43-60.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.

- Cohen, L., Manion, L., dan Morrison, K. (2000). *Research Methods in Education* (5th ed). London: Routledge Falmer.
- Conger, J. A., dan Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Cooper-Hakim, A., dan Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-59
- Coyle-Shapiro, J. A., dan Morrow, P. C. (2006). Organizational and Client Commitment Among Contracted Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 416-431.
- Creswell, J. W. dan Clark, V. P., (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cunningham, I., dan Hyman, J. (1996). Empowerment: The Right Medicine For Improving Employee Commitment and Morale in The NHS? *Health Manpower Management*, 22(6), 14-24.
- Currie, G., dan Lockett, A. (2007). A Critique of Transformational Leadership: Moral, Professional and Contingent Dimensions of Leadership Within Public Services Organizations. *Human relations*, 60(2), 341-370.
- Dehkordi, L.F., Kamrani, M.N., Ardestani, H.A. and Abdolmanafi, S. (2011). Correlation between Psychological Empowerment with Job Satisfaction and Organizational Commitment., *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(7).
- Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., dan Koopman, P. L. (1997). Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of The MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 19-34.

- DeVellis, R. F. (2012). *Scale Development: Theory and Applications*. (4th Ed.). USA: SAGE Publications.
- Douglas C. Montgomery, Elizabeth A. Peck dan G. Geoffrey Vining. (2012). *Introduction to Linear Regression Analysis*. (5th Ed.). Canada: John Wiley & Sons
- Douglas, S. P., dan Craig, C. S. (2007). Collaborative and Iterative Translation: An Alternative Approach to Back Translation. *Journal of International Marketing*, 15(1), 30-43.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., dan Shamir, B. (2002). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: *A Field Experiment*. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744.
- Dyer, C. (2006). *Research in Psychology: A Practical Guide to Methods and Statistics*. (2nd Ed). Wiley-Blackwell Publishing.
- Epitropaki, O., dan Martin, R. (2005). From Ideal to Real: A Longitudinal Study of The Role of Implicit Leadership Theories on Leader-Member Exchanges and Employee Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 659-76
- Erdheim, J., Wang, M., dan Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41(5), 959-970.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. 1., dan Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60(1), 41-49.
- Faizah, A. G., dan Mustafa, Z. (2011). Profil Personaliti dan Faktor Pemilihan Profesion Perguruan di Kalangan Pelajar Kejuruteraan Fakulti Pendidikan UTM. Unspecified, 1-9.

- Fauziah, I., Bahaman, A. S., Mansor, A. T., & Mohd , S. S. (2009). Faktor Menyumbang Kepada Penagihan Relaps Dalam Kalangan Penagih Dadah PUSPEN di Semenanjung Malaysia. 1-17
- Fauziah, I., Bahaman, A. S., Mansor, A. T., dan Mohd , S. S. (2012). Penagih Dadah dan Keadaan Berisiko Tinggi Kembali Relaps. *Journal of Social Sciences and Humanities*. 7 (1), 38-49.
- Fatemeh, R., dan Khadijah, D. (2013). Effects of Transformational Leadership on Organizational Commitment at University Departmental Level. *Proceedings the 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE)*. 7-10 Oktober 2013. Malaysia. 123-131.
- Fatih, Ç. (2011). The Effects of The Organizational Psychological Capital on The Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380
- Fatima, B., Usman, A., dan Asvir, N. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International journal of Business and Social Science*, 2(18). 261-267.
- Feizi, M., Ebrahimi, E., dan Beheshti, N. (2014). Invesgating The Relationship Between Transfromational Leadership And Organizational Commitment Of The High School Teachers In Germi. *International Journal of Organizational Leadership*, 3(1). 17- 30
- Ferreira, N., Basson, J., dan Coetzee, M. (2010). Psychological Career Resources in Relation to Organisational Commitment: An Exploratory Study. *Original Research. SA Journal of Human Resource Management*, 8(1), 1-10.
- Forrester, R. (2000). Empowerment: Rejuvenating a Potent Idea. *The Academy of Management Executive*, 14(3), 67-80.

- Fung Wu, T., Hui Tsai, M., Hsun Fey, Y., dan Wu, R. T. Y. (2006). A Study of The Relationship between Manager's Leadership Style and Organizational Commitment in Taiwan's International Tourist Hotels.
- Fraenkel, J.R., dan Wallen, N.E. (1996). *How to Design and Evaluate Research in Education* (4th.Ed). New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Fritz, M. S., Taylor, A. B., dan MacKinnon, D. P. (2012). Explanation of Two Anomalous Results in Statistical Mediation Analysis. *Multivariate Behavioral Research*, 47, 61-87.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., dan Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational Leadership Influence on Organizational Performance through Organizational Learning and Innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.
- Garg, A. K., dan Ramjee, D. (2013). The Relationship Between Leadership Styles and Employee Commitment at a Parastatal Company in South Africa. *The International Business & Economics Research Journal (Online)*, 12(11), 1411-1436.
- Gay, L.R, dan Airasian, P.(2003).Educational Research (7th ed).Upper Saddle River, NJ: Merrill.
- Gina, M. B. (2015). *Transformational Leadership and Psychological Empowerment of Teachers*. Doctor Philosophy. The University of Alabama Tuscaloosa.
- Givens, R. J. (2008). Transformational leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes. *Emerging Leadership Journeys*, 1(1), 4-24.

- Givens, R. J. (2011). The Role of Psychological Empowerment and Value Congruence in Mediating the Impact of Transformational Leadership on Follower Commitment in American Churches. *International Journal of Leadership Studies*, 6(2), 188-214.
- Gravetter, F.J dan Forzano, L.B (2009). *Research Method For The Behavioral Sciences* (3rd ed). Balmont.CA: Wadsworth.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Soetanto, R., dan King, N. (2005). Employee Perceptions of Empowerment. *Employee relations*, 27(4), 354-368.
- Guchait, P., dan Cho, S. (2010). The Iimpact of Human Resource Management Practices on Intention to Leave of Employees in The Service Industry in India: The Mediating Role of Organizational Commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228-1247.
- Guilford J.P (1978). *Fundamental Statistics in Psychology & Education*. New York: McGraw-Hill.
- Gumusluoglu, L., dan Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
- Hair, F, J., Money, A.H., dan Samouei, P. (2007). *Research Methods for Bussiness*.(Reprint Ed.).Wiley & Sons Publications.
- Hashim, R. A., dan Mahmood, R. (2011). Transformational Leadership Style and Academic Staffs' Commitment to Service Quality at Malaysian Universities. 1-16.
- Hellriegel, D., dan Slocum Jr, J. W. (2007). *Organizational Behavior*. (30th Ed).USA: *South-Western Cencage Learning*
- Henkin, A. B., dan Marchiori, D. M. (2003). Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty. *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*. 26(5), 275-281.

- Hinkle, D.E., Wiersma, W. dan Jurs, S.G (2003). *Applied Statistics For The Behavioural Sciences* (5th Ed). Boston. MA: Houghton Mifflin
- Hishamuddin Shah, M., Mohd Rizal , A., dan Supain, H. (2013). Hubungan antara Kepimpinan Transformasi Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Kebangsaan Kurang Murid Gemilang Tujuh Segamat, Johor. Universiti Teknologi Malaysia.
- Hosmer, D., Lemeshow, S., dan Sturdivant, R. (2013). *Applied Logistic Regression*. Canada: John Wiley & Sons.
- Houghton, J. D., dan Yoho, S. K. (2005). Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership be Encouraged? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
- Idrus, S., Alhabji, T., Al Musadieq, M., dan Utami, H. N. (2015). The Effect of Psychological Empowerment on Self-Efficacy, Burnout, Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Individual Performance (An Empirical Study on Tour Guides in West Nusa Tenggara). *European Journal of Business and Management*, 7(8), 139-148.
- Irfanullah, K., Allah, N., Farhatullah, K., Hamid, K., Saqib, K., dan Abdul Hameed, K. (2013). The Impact of Organizational Commitment and Job Satisfaction on the ITL of Academicians in HEIs of Developing Countries like Pakistan. *Industrial Engineering Letters*, 3(9), 18-26.
- Ishak, M. S. (2004). *Pengenalan Psikologi Industri dan Organisasi*. (Edisi Kedua). Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia.
- Ishak, M. S., dan Mastura, M. (2008). Impak tingkah laku kepimpinan transaksi dan transformasi pengetua ke atas tingkah laku kerja guru-guru. *Simposium Pengurusan Pendidikan dan Kepimpinan ke 5 (ASEMAL 5)*. 18-19 Ogos 2007. Kuala Lumpur.

- Islam, T., Ahmad Kassim, N., Ali, G., dan Sadiq, M. (2014). Organizational learning culture and customer satisfaction: The mediating role of normative commitment. *The Learning Organization*, 21(6), 392-404.
- Jabatan Pendidikan Negeri Johor (2009) Laporan Strategik Jabatan Pendidikan Negeri Johor (2009-2011) <http://documents.tips/documents/bersama-merealisasikan-transformasi-pendidikan.html>
- Jabatan Pendidikan Negeri Johor (2009) Laporan Strategik JPNJ (2009-2011) di <http://jpnjohor.moe.gov.my/jpnjohor/v6/index2.php?UT=11&MN=103>
- Janssen, O. (2005). The Joint Impact of Perceived Influence and Supervisor Supportiveness on Employee Innovative Behaviour. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(4), 573-579.
- Jariego, N. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment Aspects on Transformational Leadership in ZTB Bank. *Buletin Teknologi Tanaman*. 12. 70-77.
- Jha, S. (2014). Transformational Leadership and Psychological Empowerment: Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3(1), 18-35.
- Jin-Liang, W., dan Da-Jun, Z. (2012). An Exploratory Investigation on Psychological Empowerment Among Chinese Teachers. *Advances in psychology Study*, 1(3), 13-21.
- Jin-Liang, W, dan 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.

- Johnson, R. E., dan Chang, C. H. (2006). "I" is to continuance as "We" is to affective: The Relevance of The Self-Concept for Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 549-570.
- Joo, B.-K., dan Shim, J. H. (2010). Psychological Empowerment and Organizational Commitment: the Moderating Effect of Organizational Learning Culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
- Joseph, A., Bee Seok, C., dan Adela Mutang, J. (2014). Keadilan Organisasi Sebagai Peramal Terhadap Interpersonal Membantu Dan Kesetiaan Dalam Kalangan Pekerja Wanita Di Organisasi. *Seminar Kebangsaan Integriti Keluarga*. 11 Desember 2014. Sabah.
- Jung, D. I., Chow, C., dan Wu, A. (2003). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4), 525-544.
- Juninah, J., Sabariah, S., Mohamad Nizam, N., dan MS, O.-F.(2008). Headmaster's Transformational Leadership and Teacher's Organisational Commitment in Primary School. 1-11
- Kamel, M. A.-H. (2012). Exploring The Relationship between Occupational Stress and Organizational Commitment among Nurses in Selected Jordanian Hospitals. *Dirasat, Administrative Sciences*, 40 (1), 127-143
- Kamrani, M. N., dan Ardestani, H. A. (2011). Correlation between Psychological Empowerment with Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(7), 808.
- Kebriaei, A., Rakhshaninejad, M., Afshari, Z., dan Mohseni, M. (2013). Psychological Empowerment in Hospital Administrative Staff Predicts their Organizational Commitment. *International Journal of Hospital Research*, 2(4), 171-176.

- Kebriaei, A., Rakhshaninejad, M., dan Mohseni, M. (2015). Influence of Psychological Empowerment on Organizational Commitment Among Medical Employees in a Hospital Setting. *Bangladesh Medical Research Council Bulletin*, 40(3), 107-112.
- Keskes, I. (2014). Relationship between Leadership Styles and Dimensions of Employee Organizational Commitment: A Critical Review and Discussion of Future Directions. *Intangible Capital*, 10(1), 26-51.
- Kevin Kelloway, E., Barling, J., dan Helleur, J. (2000). Enhancing Transformational Leadership: The Roles of Training and Feedback. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 145-149.
- Khairunesa binti Isa (2013). *Kesan Komitmen Pekerja Terhadap Hubungan Antara Tingkah Laku Kepimpinan Dan Keberkesanan Organisasi*. Doktor Falsafah. Fakulti Pengurusan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Khairunesa, I. (2016). Meneroka Peranan Komitmen Pekerja dalam Hubungan antara Gaya Kepimpinan dan Keberkesanan Organisasi. *Sosiohumanika*, 6(1). 57-68.
- Khan., A. S dan Jan, F. (2015). The Study of Organization Commitment and Job Satisfaction among Hospital Nurses. A Survey of District Hospitals of Dera Ismail Khan. Global. *Journal of Management And Business Research*. 15(1), 17-28.
- Khulida Kirana, Y., Johanim, J., Zurina, A., Mohd Faizal Mohd, I., dan Daud, Z. (2008). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen dalam Kalangan Penjawat Awam. *International Journal of Management Studies*, 15 (Bumper Issue), 199-223.
- Kim, H. (2012). Transformational Leadership and Organisational Citizenship Behavior in The Public Sector in South Korea: The Mediating Role of Affective Commitment. *Local Government Studies*, 38(6), 867-892.

- Kirkman, B. L., dan Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. C., dan Goodman, E. A. (1999). Antecedents and Outcomes of Empowerment Empirical Evidence from the Health Care Industry. *Group & Organization Management*, 24(1), 71-91.
- Krejcie, R. V., dan Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kristiansen, E. (2013). *When in Need of Empowerment: A Study of the Relationship between Leadership and Employees' Empowerment*. Master Dissertation. The University Of Oslo.
- Lai, T. T., Luen, W., dan Hong, N. (2011). School Principal Leadership Styles and Teachers Organizational Commitment. A research agenda. *Proceeding at the 2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011)*.
- Lay, Y. F., dan Khoo, C. H. (2008). *Pengenalan Kepada Analisis Statistic dalam Penyelidikan Sains Sosial, Siri 1*. (Edisi Pertama). Selangor: Venton Publishing (M) Sdn. Bhd.
- Lay, Y. F., dan Khoo, C. H. (2010). *Pengenalan Kepada Analisis Statistic dalam Penyelidikan Sains Sosial, Siri 3*. (Edisi Pertama). Selangor: Venton Publishing (M) Sdn. Bhd.
- Lee, Y.-M., dan Kim, B.-M. (2008). The Mediator Effect of Empowerment in Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 38(4), 603-611.

- Lim, C. H. (2007). *Educational Research : Quantitative and Qualitative Approaches (Penyelidikan Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif)*. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education.
- Limsila, K., dan Ogunlana, S. O. (2008). Performance and Leadership Outcome Correlates of Leadership Styles and Subordinate Commitment. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 15(2), 164-184.
- Ling, S. L. M., dan Ibrahim, M. S. (2013). Transformational Leadership and Teacher Commitment in Secondary Schools of Sarawak. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 51-65.
- Lo, M.-C., Ramayah, T., Min, H. W., dan Songan, P. (2010). The Relationship between Leadership Styles and Organizational Commitment in Malaysia: Role of Leader–Lember Exchange. *Asia Pacific Business Review*, 16(1-2), 79-103.
- Lo, M.-C., Ramayah, T., dan Run, E. C. d. (2010). Does Transformational Leadership Style Foster Commitment to Change? The Case of Higher Education in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 5384-5388.
- Luthans, F., dan Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., dan Fritz, M. S. (2007). Mediation Analysis. *Annual Review of Psychology*, 58, 593.
- MacKinnon, D. P., dan Fairchild, A. J. (2009). Current Directions in Mediation Analysis. *Current Directions in Psychological Science*, 18(1), 16-20.
- Md Shamsul, A., Ishtiaque, A., & Muhammad, R. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment in The Relationship Between High-

Performance Work System and Organizational Citizen Behaviour. *European Scientific Journal*, 11(2).

Malarvily, M., dan Yusof, B. (2012). *Tahap Amalan Kepimpinan Transformasional Dalam Kalangan Guru Besar Di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Di Zon Tenang Dan Zon Chaah-bekok, Daerah Segamat*. Tesis Master. Universiti Teknologi Malaysia.

Mareena M, Norhasni Zainal Abidin I. A. I., Azizan A. (2011). Tinjauan Hubungan Gaya Kepimpinan Dengan Komitmen Organisasi. *Jurnal Eksplanasi*, 1.

Mareena, M., dan Norhasni, Z. I. (2012). Hubungan Budaya Organisasi Dan Sub Budaya Terhadap Komitmen Pekerja. *Dinamika sosial ekonomi*. 79-85.

Mareena, M., Ismail, N. Z. A. I. A., dan Asmuni, A. (2012). Tinjauan Hubungan Gaya Kepimpinan Dengan Komitmen Organisasi. *Eksplanasi*, 6(1). 17-28

Marmaya, N., Hitam, M., Torsiman, N. M., dan Balakrishnan, B. (2011). Employees' Perceptions of Malaysian Managers' Leadership Styles and Organizational Commitment. *African Journal of Business Management*, 5(5), 1584-1588.

Maryam Saeed, H., dan Imran Haider, N. (2012). Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal Of Human Resource Studies*, 2(2), 132-141

Masi, R. J., dan Cooke, R. A. (2000). Effects of Transformational Leadership on Subordinate Motivation, Empowering Norms, and Organizational Productivity. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 16-47

Mason, C., Griffin, M., dan Parker, S. (2014). Transformational Leadership Development: Connecting Psychological and Behavioral Change. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(3), 174-194.

- Mastracci, S. H. (2009). Evaluating HR Management Strategies for Recruiting and Retaining IT Professionals in The US Federal Government. *Public Personnel Management*, 38(2), 19-34.
- Masuod Taheri, G. A., Mohammad Safizadeh. (2012). The Examination of the Influence Psychology Empowerment on Employee Innovation Behavior in the Social Security Organization of Khorasan Razavi. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(8), 169-180.
- Mathieu, J. E., dan Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., dan Mathieu, J. E. (2012). Empowerment-Fad or Fab? A Multilevel Review of The Past Two Decades of Research. *Journal of Management*, 38(4), 1231-1281.
- McArthur, R. C. (2002). Democratic Ledership and Faculty Empowerment at the Community College: A Theoretical Model for the Department Chair. *Community College Review*, 30(3), 1-10.
- McColl-Kennedy, J. R., dan Anderson, R. D. (2002). Impact of Leadership Style and Emotions on Subordinate Performance. *The Leadership Quarterly*, 13(5), 545-559.
- McIntyre, & J., L. (2005). *Need to know : Social Science Research Methods*. New York : McGraw Hill
- Mehrdad, G., dan Roohoallah, K. (2013). The Relationship between Empowerment and Organizational Commitment. *Internatinoal Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(5), 1047-1056.

- Megat Aman, M., Zakaria,, Baharuddin , A., dan Jamalludin, H. (2008). Kemahiran ICT di Kalangan Guru-guru Pelatih UTM: Satu Tinjauan.. *Paper presented at the 1st International Malaysian Educational Technology Convention*. Fakulti Pendidikan.Universiti Teknologi Malaysia.
- Mei Lan, X., dan Ying Chong, W. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 184-191.
- Meyer, J. P., dan Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P. Allen. NJ (1997). Commitment in The Workplace: Theory, Research, and Application. *California: Sage publications*.
- Meyer, J. P., dan Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyerson, G., dan Dewettinck, B. (2012). Effect of Empowerment on Employees Performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences*, 2, 40-46.
- Miao, Q., Newman, A., dan Lamb, P. (2012). Transformational Leadership and The Work Outcomes of Chinese Migrant Workers: The Mediating Effects of Identification with Leader. *Leadership*, 8(4), 377-395.
- Mohd. Majid ,K..(1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Najib, A. G. (2003). *Reka bentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan*: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia (UTM).

- Mohd Zaki, A., dan Mohd Zaki, A. R. (2014). Intrinsik dan Ekstrinsik : Tinjauan Motivasi Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Agama. *International Research Management and Innovation Conference 2014 (IRMIC2014)*.17-18 November 2014. Kuala Lumpur.
- Mohsen, M.S., dan Khosro, D. (2015). Study of Relation between Transformational Leadership style and Organizational Commitment. *Scholarly Journal of Scientific Research and Essay (SJSRE)*. July 2015.4(6), 96 -97,
- Mokhtar, A. (1994). *Analisis Regresi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Moynihan, D. P., dan Pandey, S. K. (2008). The Ties that Bind: Social Networks, Person-Organization Value Fit, and Turnover Intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 205-227.
- Muhammad Ehsan, M., Samina, N., Basharat, N., dan Rizwan Qaiser, D. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 17-26
- Muna Mohd, B., dan Atasya, O. (2013). Produktiviti Dan Hubungannya Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Dalam Organisasi Pembinaan. *Journal of Design And Built*, 6 , 1-15.
- Nabila, Azwa. (2008). The relationship between Psychological Empowerment and Organizational Commitment: A Case Study among Employees in Construction Sector in Kota Kinabalu, Sabah. *School of Business and Economic*, Universiti Malaysia Sabah. (Unpublished Masters Dissertation).
- Nabila Azwa , A., & Arsiah, B. (2010). The Relationship Between Psychological Empowerment And Organizational Commitment: A Study Among Employees In Construction Sector In Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia. *Paper*

presented at the Proceeding International Conference on Business and Economics (ICBE).

- Nagar, K. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction among Teachers during Times of Burnout. *Vikalpa*, 37(2), 43-60.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the Relationship between Organizational Justice, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241-5248.
- Nasir, R., dan Harpah, B. (2010). Amalan Memberi Salam Dikalangan Pelajar Islam Tahun 4, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor. 1-6 (Unpublished).
- Neuman, W. L. (2003). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches* (5th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Ngang, T. K., dan Tengku Ahmad Badrul, R. (2015). Hubungan Kepemimpinan Etika, Komitmen Afektif, Penglibatan Kerja dan Sokongan Organisasi. *Kajian Malaysia. Journal of Malaysian Studies*, 33(1). 93-119.
- Nik Azida, A. G. (2007). Faktor Antecedent Pengupayaan Psikologikal Dan Pengaruhnya Terhadap Perlakuan Inovatif Dan Komitmen Afektif Pensyarah [BF619. A995 2007 f rb]. Tesis Sarjana. Universiti Sains Malaysia.
- Nik Mutasim, A. R., dan Nordin, M. (2001). Komitmen dan Kepuasan Kerja Pekerja di Dua Jenis Organisasi. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal Of Management)* 20.

- Njoroge, D. (2015). Transformational Leadership Style and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Employee Participation. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 2(1). 94-107.
- Noraini, I. (2010). *Penyelidikan Dalam Pendidikan*. (Edisi Kedua). Malaysia: McGraw-Hill Education.
- Noraishah, D. (2011). Jaminan Kerja dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi. *Universiti Tun Husssein Onn*. 474-491.
- Norasmah, O., Siti Junaidah M, M., dan Mohammed Sani, I. (2012). Pengaruh Persepsi Terhadap Keberkesanan Kepimpinan Keatas Orientasi Kepimpinan Multidimensi Pemimpin Akademik dan Komitmen Pensyarah (Effect of Perceived Leadership Effectiveness on Academic Leader's MultiDimension Leadership Orientation and Lecture's Commitment. *Jurnal Pengurusan*, 34, 137-150.
- Norazlinda, S., dan Surendran, S. (2013). Kepimpinan Transformasional Pengetua dengan Penglibatan Guru dalam Membuat Keputusan di Sekolah. *Penyelidikan*, 1406. *Prosiding Seminar Hasil Penyelidikan Sektor Pengajian Tinggi Kementerian Pendidikan 2013*, 2 - 3 Julai 2013, Universiti Utara Malaysia.
- Norhasni, A. Z. (2014). Senario Pembangunan Modal Insan dalam Pendidikan Tinggi di Malaysia. *Jurnal Kajian Pendidikan*, 4(1). 95-104.
- Norul'aini Binti Rosli dan Lee Ming Foong. (2011). Seminar Pasca Ijazah dalam Pendidikan, Perbezaan Gaya Pemikiran Kritis antara Pelajar SMV yang Pelbagai Jenis Personaliti. *Fakulti Pendidikan Teknikal Dan Vokasional Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM)*.
- Noorlaila, H. Y., dan Wan NurSafiah, W. I. Employees' Organizational Commitment: The Effect of Leaders' Transformational Leadership and Leader-Member

Exchange As Moderator. *International Journal of Arts and Commerce*. United Kingdom. 4 (2).

Nursuhaila, Ghazali (2007). *The Degree of Transformational Practices among Secondary School Principal in Tangkak Town*. Unpublished Master Thesis. Skudai, Johor: UTM (Malaysia University of Technology).

O'Malley, M. (2000). *Creating commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationships that Last*. John Wiley & Sons.

Omid, A. (2014). Impact of Transformational Leadership and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in Interior Ministry. *Management and Administrative Sciences Review*, 3(3), 440-449.

Onn Yuen, C., Luen Kee, W., dan Chai Teck-, L. (2011). Psychological Empowerment and Organizational Commitment in the Malaysian Private Higher Education Institutions: A Review and Research Agenda. *Academic Research International*, 1(3), 236-245.

O'Reilly, C. A., dan Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.

Othman, M. J., dan Ishak, M. S. (2008). Impak Tingkah Laku Kepimpinan Transaksi dan Transformasi Pengetua terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru terhadap Sekolah. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*. 31-43

Özbebek, A., dan Toplu, E. K. (2011). Empowered Employees' Knowledge Sharing Behavior. *International Journal of Business and Management Studies*, 3(2), 69-76.

Ozolins, U. (2009). Back Translation as A Means of Giving Translators A Voice.

Translation & Interpreting, 1(2), 1-13.

Pai, A., dan Krishnan, V. R. (2015). Can TransformaTional Leadership Increase The Happiness Index in OrganisaTions Through empowerment? *Journal of Organisation and Human Behaviour*, 4(2). 22-28

Palant, J (2010).*SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS* .(4th ed). Mc Graw Hill.

Panayiotis, S., Pepper, A., dan Mahoney-Phillips, J. (2011). Transformational Change in a Time of Crisis. *Strategic HR Review*, 10(5), 28-34.

Paramanandam, P. (2013). Psychological Empowerment and Occupational Stress Among The Managerial Personnel of Automobile Industry. *Management Insight*, 9(1).

Pascal, P., Fournier, P.-S., dan Lamontagne, S. (2011). Relationships between Commitments to The Organization, The Superior and The Colleagues, and the Intention to Leave among Truckers. *International Journal of Organizational Analysis*, 19(2), 92-108.

Pelit, E., Öztürk, Y., dan Arslantürk, Y. (2011). The Effects of Employee Empowerment on Employee Job Satisfaction: A Study on Hotels in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6), 784-802.

Pfeffer, J. (1995). Producing Sustainable Competitive Advantage through The Effective Management of People. *The Academy of Management Executive*, 9(1), 55-69.

Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., dan 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., dan 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.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., dan Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.

Ponton, D. M. (2010). An analysis of Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Organisational Commitment of Middle-level Managers in The Hospitality Industry. Doctor Philosophy. Department of Tourism, Leisure, Hotel, and Sport Management Griffith Business, School Griffith University.

Powell, D. M., dan Meyer, J. P. (2004). Side-Bet Theory and The Three-Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157-177.

Prabhashini, W. dan Pavithra K. (2015). Global Leadership Development through Transformational Leadership and Psychological Empowerment : A Study in Multinational Companies in Sri Lanka. Doctor Philosophy.

Quinn, R. E., dan Spreitzer, G. M. (1997). The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49.

Quinn, R. E., dan Spreitzer, G. (1999). The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. *IEEE Engineering Management Review*, 27,

- Quyang, Y.-Q., Zhou, W.-B., dan Qu, H. (2015). The Impact of Psychological Empowerment and Organisational Commitment on Chinese Nurses' Job Satisfaction. *Contemporary Nurse*, 50(1), 80-91. 21-28.
- Raemah, A. H., dan Rosli, M. (2011). Transformational Leadership Style and Academic Staffs' Commitment to Service Quality at Malaysian Universities.
- Ramachandran, S., dan Krishnan, V. R. (2009). Effect of Transformational Leadership on Followers' Affective and Normative Commitment: Culture as Moderator.
- Rasidah, A., dan Suryati, A. Z. (2010). Tanggapan Sokongan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kelakuan Kewargaan Organisasi Pekerja: Peranan Politik Organisasi sebagai Perantara. *Jurnal Pengurusan*, 31, 83-92.
- Rawat, P. S. (2011). Effect of Psychological Empowerment on Commitment of Employees: An Empirical Study. *Paper presented at the International Conference on Humanities, Historical and Social Sciences (IPEDR)*. 17 (2011). Singapura. 143-147.
- Rosinah Edinin. (2012). *Penyelidikan Tindakan : Kaedah dan Penulisan*. (2th Ed). Kuala Lumpur : Freemind Horizons Sdn Bhd.
- Roslan, M, dan Nik Rosnah, W.A. (2008). Pendidikan Etika, Moral dan Integriti dalam Organisasi Sektor Awam di Malaysia. *Jurnal Pengurusan Awam*, 7. 123-140.
- Ryan, R. M., dan Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68.

- Saeed, R.& Hashmi,A.& Lodhi,N.R dan Ahmad, M, dan Arshad, H.M dan Ahmad, M.A. (2013). The effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment with a Mediating effect of Psychological Empowerment.
- Saeed, S., Gelaidan, H. M., dan Ahmad, F. (2013). New Leadership Style and Lecturers' Commitment in Yemen Higher Education Institutions. *World Applied Sciences Journal*, 21(10), 1460-1467.
- Salajeghe, S., Rashidi, R. P., dan Mousaei, M. (2013). Analysis of Psychological Empowerment and its Relationship with Knowledge Management (The Case of Jam Petrochemical Company Located in South Pars Area, Iran). *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(4), 245-253.
- Saleem, A., Saba, G., dan Adnanl, A. (2012). Self-efficacy and Optimism as Predictors of Organizational Commitment among Bank Employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2), 33-42.
- Salkind, N. (2009). *Exploring research*. (7th Ed.) Saddle River: Pearson Education.
- Sarwar A., Khalid A.(2011). Impact of Employee Empowerment on Employee's Job Satisfaction and Commitment with the Organization.*Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(2), 664.
- Sayyed Mohsen, A., Marzieh, H., dan Sayyed Mohammad Reza, D. (2012). Studying the Relationship between Transformational Leadership and Psychological Empowerment of Teachers in Abade Township. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 31, 224-230.
- Seibert, S. E., Wang, G., dan 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., dan Bougie, R. (2009). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Fifth Edition. West Sussex, UK: John Wiley & Sons.
- Sellvy, A., dan Noor Siti, R. (2010). Transformational Leadership Style Relationship between the Organizational Commitment. *Paper presented at the Proceedings of Annual Paris Business and Social Science Research Conference*. 4 - 5 July 2013. Crowne Plaza Hotel, 1-10.
- Şermin, Ş. (2012). Empowerment At Higher Educational Organizations. *3rd International Symposium on Sustainable Development*. 31 May-1 June (2012), Sarajevo.
- Shadi Rahbar, Y., Mahvash, N., Mehdi, K., & Iran, K. (2014). The Relationship between Organizational Commitment and Transformational Leadership Style with the Employees' Psychological Empowerment.
- Shurbagi, A. M. A. (2014). The Relationship between Transformational Leadership Style Job Satisfaction and The Effect of Organizational Commitment. *International Business Research*, 7(11), 126-138.
- Sidek, M. N. (2005). *Pengujian dan Penilaian dalam Kaunseling: Teori dan Aplikasi*. Serdang : Universiti Putra Malaysia
- Siegall, M., dan Gardner, S. (2000). Contextual Factors of Psychological Empowerment. *Personnel Review*, 29 (6), 703-722.
- Sii Ling M, L., dan Mohammed Sani, I. (2013). Transformational Leadership and Teacher Commitment in Secondary Schools of Sarawak. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 51-65.
- Silva, S., Lima, M.L dan Baptista, C. (2004). OSCI: An Organizational and Safety Climate Inventory. *Safety Science*.42(3), 205-220.

- Siti Fairuz, H., Norshidah, N., Afni Anida, A., dan Norsiah, S. (2013). A Study on Primary School Teachers' Organizational Commitment and Psychological Empowerment in the District of Klang. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 90, 782-787.
- Siti Saraswati binti Johar (2014). *Kesan Pengaruh Kecerdasan Emosi, Personaliti Dan Estim Kendiri Ke Atas Komitmen Terhadap Organisasi*. Doktor Falsafah. Fakulti Pengurusan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Soo, S. D. (2010). *The Role of Champions in the Implementation of Patient Safety Practice Change*. University of Toronto.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1997). Toward Common Ground in Defining Empowerment. In R.W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds.), *Research in Organizational Change and Development*. England: JAI Press.
- 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., De Janasz, S. C., dan Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 511-526.
- Stander, M. W., dan Rothmann, S. (2009). Psychological empowerment of Employees in Selected Organisations in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 196-203.

- Sulaiman, M. (2005). *Kaedah Penyelidikan dan Panduan Penulisan (Esei, Proposal, Tesis)* : Utusan Publishing & Distributors.
- Swailles, S. (2000). Goals, Creativity and Achievement: Commitment in Contemporary Organizations. *Creativity and Innovation Management*, 9(3), 185-194.
- Sylviz Nabila Azwa, A., & Arsiah, B. (2012). Psychological empowerment: The Influence on Organizational Commitment among Employees in the Construction Sector. *Journal of Global Business Management*, 8(2), 73.
- Sze, C. M. (2014). The Influence of Psychological Empowerment and Organisational Justice on Organisational Commitment among Secondary School Teachers. Universiti Tunku Abdul Rahman.
- Tabassum, R., Muhammad Umair, A., dan Hassan, I. (2011). Impact of Transformational leadership style on affective employees commitment: An Empirical study of banking sector in Islamabad (Pakistan). *The Journal of Commerce*, 3(1), 43-51.
- Taktaz, B., Shabaani, S., Kheyri, A., dan Rahemipoor, M. (2012). The Relation between Psychological Empowerment and Performance of Employees. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 1(5), 19-26.
- Tella, A., Ayeni, C., dan Popoola, S. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 9(2), 13.
- Ten, L. S, Ahmad, S dan Ting, H. Y. (2013). *Penyelidikan Tindakan Dalam Penyelidikan*. (Edisi Pertama). Kuala Lumpur : Freemind Horizons Sdn Bhd.

- Thamrin, H. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5), 566.
- Travis, M. A. (2010). The Significance of Personal Factors in the Service Quality Experienced by Customers and the effect of employee Psychological Empowerment on The Relationship. Tui University.
- Thomas, K. W., dan Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Tosi, H. L., Werner, S., Katz, J. P., dan Gomez-Mejia, L. R. (2000). How Much Does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies. *Journal of Management*, 26(2), 301-339.
- Ugboro, I. O. (2006). Organizational Commitment, Job Redesign, Employee Empowerment and Intent to Quit among Survivors of Restructuring and Downsizing. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(3), 232-257.
- Unit Perjawatan (2015) , Sektor Perkhidmatan, , Jabatan Pendidikan Negeri Johor.
- Uygur, A. (2009). A Study into Organizational Commitment and Job Involvement: An Application Towards The Personnel in The Central Organization for Ministry of Health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Science*, 2(1), 113-125.
- Vancouver, J. B., dan Carlson, B. W. (2014). All Things in Moderation, Including Tests of Mediation (at Least Some of the Time). *Organizational Research Methods*.

- Vincent-Höper, S., Muser, C., dan Janneck, M. (2012). Transformational leadership, Work Engagement, and Occupational Success. *Career Development International*, 17(7), 663-682.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., dan Ayob, N. B. (2011). The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Public Sector Organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.
- Walumbwa, F. O., dan Lawler, J. J. (2003). Building Effective Organizations: Transformational Leadership, Collectivist Orientation, Work-Related Attitudes and Withdrawal Behaviours in Three Emerging Economies. *International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1083-1101.
- Walumbwa, F. O., Lawler, J. J., dan Avolio, B. J. (2007). Leadership, individual differences, and work-related attitudes: A cross-culture investigation. *Applied Psychology*, 56(2), 212-230.
- Wang, J.-L., dan Zhang, D.-J. (2012). An Exploratory Investigation on Psychological Empowerment Among Chinese Teachers. *Advances in Psychology Study*, 1(3), 13-21.
- Wang, G., dan Lee, P. D. (2009). Psychological Empowerment and Job Satisfaction: An Analysis of Interactive Effects. *Group & Organization Management*.
- Wan Faridah, A., Wan, I., Noor Azmi, M., dan Ishak, M. S. (2002). Kepimpinan Transaksi/Transformasi Dan Ciri Kerja Profesional Teknologi Maklumat Sektor Awam Malaysia. *Jurnal Teknologi E(37E)*, 57-70.
- Wan Shahrazad, W. S., Muhamad Ariff, I., dan M Sukanti, A/P. M. (2013). Peranan Tingkah Laku Kewargaan Organisasi Sebagai Mediator Dalam Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Prestasi Tugas. *Jurnal Psikologi dan Pembangunan Manusia*. 1(1). 29-35.

- WeiBo, Z., Kaur, S., dan Jun, W. (2010). New Development of Organizational Commitment: A Critical Review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 12-20.
- Weimo Zhu. (2012). Sadly, the earth is still round ($p < 0.05$). *Journal of Sport and Health Science*, 1(1): 9-11.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Wells, J. E., dan Welty Peachey, J. (2011). Turnover intentions: Do Leadership Behaviors and Satisfaction with The Leader Matter? *Team Performance Management: An International Journal*, 17(1/2), 23-40.
- Welty Peachey, J., J. Burton, L., dan E. Wells, J. (2014). Examining the Influence of Transformational Leadership, Organizational Commitment, Job Embeddedness, and Job Search Behaviors on Turnover Intentions in Intercollegiate Athletics. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(8), 740-755.
- Wiersma, W., dan Jurs, S. G. (2005). *Research Methods in Education: An Introduction: Pearson/A and B*.
- Wilson, S. M., dan Coolican, M. J. (1996). How High and Low Self-Empowered Teachers Work with Colleagues and School Principals. *The Journal of Educational Thought (JET)/Revue de la Pensée Educative*, 99-117.
- Wiza, M., dan Hlanganipai, N. (2014). The Impact of Leadership Styles on Employee Organisational Commitment in Higher Learning Institutions. *Journal of Social Sciences MC SER Publishing, Rome-Italy Mediterranean*, 5 (4). 135-143

- Wook, J., dan Won, D. (2013). Mediating Effects of Psychological Empowerment on the Relationship between Nurse's Self Leadership and Organizational Commitment, *Health and Social Welfare Review*, 33(2), 366-400.
- Xenikou, A., dan Simosi, M. (2006). Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 566-579.
- Yahya, D. (2006). *Psikologi Sosial Dalam Pendidikan*. (Edisi Pertama). Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn Bhd.
- Yammarino, F. J., dan Bass, B. M. (1990). Transformational Leadership and Multiple Levels of Analysis. *Human Relations*, 43(10), 975-995.
- Yin-Fah, B. C., Foon, Y. S., Chee-Leong, L., dan Osman, S. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, 5(8), p57.
- Yukl, G. (2012). Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention. *Journal of Social Sciences*, 5(4), 135.
- Yusnita, Y., Aziz, A., Mohd Yusri, I., dan Shaladdin, M. (2013). Transformational Leadership and Life Satisfaction among Homestay Participants Program: the Mediating Effect of Attitude. *International Journal of Business and Social Science*, 4(3), 235-243.
- Zachary, W. B., dan Kuzuhara, L. W. (2005). *Organizational Behavior: Integrated Models and Applications*: South-Western Pub
- Zaharah, H., Abu Daud, S., dan Nazri, M. (2009). Kepimpinan Beretika dan Kecemerlangan Organisasi dalam Perkhidmatan Awam. *MALIM: Jurnal Pengajian Umum Asia Tenggara*, 10, 39-52.

- Zainon, O., dan Ahmad, E. (2008). Persepsi Guru Terhadap Hubungan Pihak Sekolah Dengan Ibu Bapa. *Seminar Kebangsaan Pengurusan Pendidikan PKPGB 2009*. 7 Mei 2009. 1-7
- Zhao, X., Lynch, J. G., dan Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths About Mediation Analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197-206.
- Zhu, W., May, D. R., dan Avolio, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.