

Kesan Gaya Kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) Terhadap Tingkah Laku Kerja Inovatif dan Komitmen Organisasi

Nor Athirah Ismail¹, Fadillah Ismail^{2,*}

Faculty of Technology Management and Business, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, 86400 Parit Raja, Batu Pahat, Johor, MALAYSIA

*fadillah@uthm.edu.my

DOI: <https://doi.org/10.30880/hsp.2022.02.01.004>

Received 31 January 2022; Accepted 2 March 2022; Available online 15 June 2022

Abstrak: Gaya Kepimpinan *Leader-Member Exchange* memainkan peranan yang penting dalam memastikan wujudnya hubungan berkualiti antara pemimpin dan pengikutnya. Dalam situasi sekarang, terdapat banyak cabaran yang dihadapi oleh organisasi. Antaranya ialah memastikan berlakunya peningkatan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja dan peningkatan komitmen terhadap organisasi. Tujuan penyelidikan ini adalah untuk mengukur tahap gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* dalam kalangan pemimpin dan mengenalpasti kesan gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi dari kalangan kakitangan Syarikat Faiza Sdn Bhd. Borang soal selidik telah dikumpulkan dari 80 orang kakitangan di Syarikat Faiza Sdn Bhd. Data dan maklumat yang diperoleh direkodkan dan dianalisis menggunakan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Hasil kajian ini menunjukkan nilai R^2 = 0.370 bagi tingkah laku kerja inovatif dan R^2 = 0.193 bagi komitmen organisasi melalui gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange*. Ini membuktikan terdapat kesan yang signifikan antara gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Oleh itu, gaya kepimpinan LMX haruslah diterapkan ke dalam diri setiap pemimpin di Syarikat Faiza Sdn Bhd untuk memastikan kakitangan syarikat lebih berinovatif dalam melakukan tugas dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Kata kunci: Gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange*, Tingkah laku kerja inovatif, Komitmen organisasi, Komitmen pekerja, Sektor makanan.

1. Pengenalan

Untuk mencapai negara berstatus tinggi dalam inovasi, sebuah organisasi perlu membuat pembaharuan dengan memanfaatkan keupayaan pekerja agar lebih berinovatif [27]. Organisasi atau syarikat pada masa ini sering berdepan dengan persaingan secara domestik dan global lebih-lebih lagi

*Corresponding author: fadillah@uthm.edu.my

dalam dunia teknologi yang sentiasa berubah dengan pantas. Dalam hal ini, adalah menjadi satu kepentingan kepada organisasi untuk terus berinovasi dan terus berdaya saing. Pemimpin di dalam organisasi mestilah memainkan peranan yang berkesan dari segi gaya kepimpinannya agar dapat meningkatkan prestasi inovatif. Hal ini demikian kerana, menurut [6] menyatakan bahawa hubungan berkualiti antara ketua dan pengikut mampu lebih mengeratkan hubungan antara mereka seterusnya menyebabkan wujud tolakan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja.

Di zaman era globalisasi masa kini, inovasi dilihat sebagai pemangkin bagi menentukan acuan dan kepantasan negara untuk mencapai tahap maju. Selain itu, komitmen pekerja terhadap organisasi juga merupakan penanda aras sama ada organisasi terus berkembang atau sebaliknya. Menurut [31], komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pekerja adalah sangat penting dan bermakna bagi setiap organisasi. Hal ini demikian kerana, komitmen dalam kalangan pekerja akan mempengaruhi tahap prestasi kerja dan jumlah produktiviti bagi sesebuah organisasi. Pekerja yang memiliki komitmen akan memberikan kesungguhannya yang tinggi dalam melakukan tugas yang diberikan demi mencapai matlamat di tempat kerja. Selain itu, pekerja juga akan menunjukkan nilai kerajinan dimiliki dengan segera membantu rakan sekerja, sukarela menerima tugas lebih, melibatkan diri dalam setiap aktiviti yang dianjurkan oleh organisasi dan selalu melontarkan pendapat serta memberi cadangan kepada setiap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi [4].

Pemimpin merupakan individu yang bertanggungjawab mengurus organisasi dan mengetuai orang-orang dibawahnya untuk bersama-sama mencapai matlamat organisasi [23]. Gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) melibatkan hubungan berkualiti di antara pemimpin dan pengikut. Dalam konteks ini, pemimpin akan menggunakan gaya kepimpinan LMX kerana dipercayai dapat memelihara hubungan yang harmoni antara seseorang ketua dan pengikutnya. Kesannya pekerja akan menunjukkan kesungguhannya dalam menjalankan tugas diberi dan dalam masa yang sama sentiasa aktif untuk berinovatif terhadap kerja yang dilakukan atau persekitan kerjanya. Akhir kata, gaya kepimpinan LMX sangat berperanan dalam membentuk tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja dan meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi.

1.1 Latar Belakang Kajian

Sektor perkilangan amat penting dalam membantu perkembangan ekonomi negara dan membangun melalui sumbangan kepada jumlah eksport, penjanaaan peluang pekerjaan, menggalakkan inovasi produk, peningkatan produktiviti dan perdagangan global [20]. Tambahan lagi, sektor perkilangan dalam sesebuah ekonomi memainkan peranan yang penting dalam pengeluaran barang dan perkhidmatan, mewujudkan peluang pekerjaan dan mentransformasikan ekonomi yang membangun kepada ekonomi yang telah maju [7]. Berdasarkan Pelan Induk Perindustrian Ketiga (IMP3) 2006-2020, matlamatnya adalah untuk mencapai daya saing global melalui inovasi dan transformasi di sektor perkilangan dan perkhidmatan [24].

Daerah Batu Pahat tidak asing lagi sebagai suatu kawasan perindustrian dalam bidang pembuatan dan perkilangan di Malaysia. Antara bidang pembuatan yang popular di Batu Pahat adalah pembuatan barangan elektronik, barangan makanan, perkayuan, pembuatan porselin dan penghasilan plastik. Kebanyakan sektor perkilangan minuman dan makanan dimonopoli oleh Industri Kecil dan Sederhana (IKS), antara yang popular adalah kilang kerepek. Walaubagaimanapun terdapat juga syarikat minuman dan makanan yang berstatus Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS). Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Jabatan Perangkaan Malaysia, PKS telah menyumbang kepada ekonomi negara melalui Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK) yang meningkat kepada 38.9 peratus pada tahun 2019 berbanding 38.3 peratus pada tahun sebelumnya. Ini menunjukkan betapa pentingnya peranan PKS dalam membantu pertumbuhan ekonomi negara.

Syarikat Faiza Sdn Bhd merupakan syarikat pengeluaran beras terkemuka di Malaysia yang terletak di Kawasan Industri Sri Gading 2, Batu Pahat, Johor dan terdapat juga beberapa cawangan lain di

Selangor, Sungai Petani dan Kuala Terengganu. Pekerja-pekerja di Syarikat Faiza sangat didorong untuk sentiasa berinovatif dengan memandangkan ke hadapan tentang teknik dan kaedah yang lebih baik dalam menjalankan tugas masing-masing. Selain itu, kelebihan Syarikat Faiza Sdn Bhd adalah wujudnya daya penggerak yang bertenaga, professional, berpengetahuan luas dan berpengalaman dalam bidang masing-masing sebagai persediaan untuk bersaing pada masa hadapan. Hal ini berkait dengan komitmen organisasi dalam ingin memastikan daya penggerak tersebut terus kekal di dalam organisasi atas kehendaknya sendiri.

1.2 Pernyataan Masalah

Menurut [13], adalah sangat penting bagi para pekerja untuk berinovatif dalam organisasi bagi menghadapi persekitaran yang dinamik. Dalam keadaan pandemik COVID-19 ini, kebanyakan pekerja tetap meneruskan pekerjaan mereka dari rumah. Peralihan ini memerlukan pekerja untuk lebih berinovatif kerana persekitaran kerja telah berubah secara mendadak [29]. Tambahan lagi, [12] berpendapat trend pekerjaan dalam organisasi perlulah masih relevan untuk diaplikasikan kerana inovasi akan menyebabkan perubahan dan seterusnya akan mengubah trend pekerjaan tersebut. Menurut [3], pekerja akan lebih terdorong untuk berinovatif sekiranya pemimpin memberikan layanan sama rata terhadap mereka. Berdasarkan indeks inovasi global 2020, krisis COVID-19 mungkin akan menjadi titik tolak ke arah inovasi dari segi cara atur kerja di peringkat firma atau individu dan dari segi pengeluaran tempatan atau global.

Selain itu, kebanyakan pekerja menghadapi tekanan dan tidak berpuas hati terhadap pekerjaan masing-masing terutamanya apabila tidak mempunyai peralatan yang cukup untuk bekerja dari rumah. Terdapat juga pekerja yang risau akan keselamatan pekerjaan dan gajinya yang mengakibatkan mereka kurang memberi komitmen terhadap pekerjaannya [9]. Berdasarkan kajian di sebuah pusat kesihatan di Iran oleh [1], mendapati sebilangan pekerja enggan menyediakan perkhidmatan, enggan hadir ke tempat kerja dan melupakan komitmen mereka terhadap organisasi semasa penularan wabak COVID-19. Hal ini membuktikan komitmen pekerja terhadap organisasi adalah rendah kerana keengganan mereka untuk meneruskan pekerjaan walaupun skop kerja mereka boleh membantu menangani wabak COVID-19. Menurut [26], pekerja yang tidak mempunyai komitmen organisasi kebiasaannya tidak memberi sumbangan kepada organisasi dan cenderung untuk meninggalkan organisasi.

Terdapat beberapa isu yang dihubungkan ke arah kepimpinan di mana akan mempengaruhi tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi dalam kalangan pekerja. Menurut [36], lazimnya pekerja yang dipimpin mengharapkan bahawa pemimpin akan memberi maklum balas dengan penuh empati terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pekerja bawahannya. Namun, wujud pemimpin yang menghilangkan diri seperti pemimpin yang sukar untuk dihubungi oleh pekerjanya, tidak memberi sokongan kepada pekerja dan tidak bersifat proaktif untuk memastikan sebarang keperluan pekerjanya untuk menjalankan tugas dengan lebih baik [8].

Selain itu, menurut [35] pemahaman terhadap gaya kepimpinan LMX adalah perlu kerana akan menyumbang kepada kelangsungan dan keuntungan sesuatu organisasi terutamanya di waktu kebanyakan organisasi berdepan dengan cabaran pasaran global yang sangat kompetitif. Manakala, [14] menerusi kajiannya terdapat kesepakatan umum bahawa tingkah laku kerja inovatif sangat diperlukan dari kalangan pekerja untuk mendepani persekitaran perniagaan yang dinamik. Namun, menurut [30] menyatakan kajian terhadap gaya kepimpinan LMX yang dapat memupuk dan meningkatkan inovasi dalam kalangan pekerja adalah sedikit dan sukar didapati.

Berdasarkan kajian yang dijalankan oleh Mercer Webcast Series (2016), kadar purata pekerja meninggalkan organisasi di peringkat global adalah sebanyak 9.1 peratus. Seterusnya, berdasarkan MyStarJob, kadar pekerja yang meninggalkan organisasi di Malaysia khususnya dalam sektor perkilangan semakin meningkat dari 13.2 peratus pada tahun 2014 kepada 14.3 peratus sejak tahun 2015. Peningkatan kadar pekerja yang meninggalkan organisasi ini menjadi suatu masalah kepada

organisasi. Hal ini kerana menurut [32], pekerja merupakan nadi kepada organisasi kerana komitmen dalam kalangan pekerja merupakan aspek penting untuk meningkatkan produktiviti organisasi.

1.3 Objektif Kajian

Objektif kajian bagi kajian ini adalah:

- i. Untuk mengukur tahap gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) di Syarikat Faiza Sdn Bhd.
- ii. Untuk menganalisis kesan gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi di Syarikat Faiza Sdn Bhd.

1.4 Persoalan Kajian

Persoalan kajian bagi kajian ini adalah:

- i. Apakah tahap gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) di Syarikat Faiza Sdn Bhd?
- ii. Apakah kesan gaya kepimpinan *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi di Syarikat Faiza Sdn Bhd?

1.5 Skop Kajian

Fokus kajian ini tertumpu kepada pekerja di sektor industri makanan di Batu Pahat, Johor. Lokasi ini dipilih kerana perkembangan industri makanan di Batu Pahat semakin meningkat di mana melibatkan juga perkilangan yang dimiliki oleh bumiputera. Tambahan lagi, terdapat kajian lepas oleh [28], mendapati beberapa syarikat makanan di Indonesia terutamanya PKS mampu menghadapi persaingan yang sengit dalam industri. Namun, kewujudan tampuk kepimpinan yang lemah kerana pemimpin yang tidak peka terhadap daya saing yang tinggi telah menyebabkan kegagalan syarikat untuk bertahan dalam persaingan. Oleh demikian, kajian ini dijalankan di Syarikat Faiza Sdn Bhd iaitu syarikat beras terkemuka di Malaysia.

Pengumpulan data bagi kajian ini melibatkan dua kaedah iaitu menggunakan tinjauan borang soal selidik secara atas talian dan fizikal. Bagi pemilihan responden pula dilakukan setelah mengenalpasti akan kewujudan hubungan interaksi dua hala di antara pemimpin dan pengikut, dimana ini membolehkan pengikut iaitu pekerja bawahan menilai tahap gaya kepimpinan LMX bagi pemimpin mereka dan seterusnya menilai tahap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi bagi diri mereka sendiri. Sebanyak 78 data berjaya dikumpulkan dari kalangan kakitangan Syarikat Faiza Sdn Bhd. Akhir sekali, data dan maklumat yang telah diperoleh dianalisis menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

1.6 Kepentingan Kajian

Hasil daripada kajian ini dapat menjadi maklumat yang bermanfaat kepada Syarikat Faiza Sdn Bhd. Dapatan maklumat yang berkaitan dengan gaya kepimpinan LMX dapat membantu organisasi tersebut untuk menambah baik dan merancang tindakan yang seharusnya dilakukan pada masa akan datang bagi memastikan berlaku peningkatan terhadap gaya kepimpinan LMX dalam kalangan para pemimpin.

Seterusnya boleh melihat kesan gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi dalam kalangan pekerja yang berada dibawah pimpinannya. Akhir sekali, hasil kajian ini boleh dijadikan sebagai rujukan kepada pengkaji akan datang yang ingin menjalankan kajian lanjutan berkenaan dengan gaya kepimpinan LMX, tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Akhir sekali, hasil kajian ini dapat dijadikan sebagai rujukan kepada pengkaji akan

datang yang berminat untuk menjalankan kajian lanjutan berkenaan dengan gaya kepimpinan LMX, tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi.

2. Sorotan Kajian

Bab ini bertujuan untuk menerangkan definisi dan kajian lepas yang berkaitan bagi setiap pembolehubah seperti gaya kepimpinan *Leader Member Exchange* (LMX), tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi.

2.1 Gaya Kepimpinan LMX

Menurut [37], gaya kepimpinan LMX adalah sistem penyatuan hubungan dan interaksi dua hala antara pemimpin dan pengikutnya. Selain itu, LMX juga didefinisikan sebagai pendekatan transaksional di mana pemimpin menggunakan kuasa yang dipertanggungjawabkan untuk melahirkan hubungan dua hala antara pemimpin dengan subordinat yang pelbagai fungsinya. Hal ini merupakan salah satu usaha untuk memastikan hasil yang diinginkan organisasi dapat dicapai [34]. Menurut [10], hubungan antara pemimpin dan pengikut ini dapat dibahagikan kepada dua kategori iaitu "*in group*" bermaksud kumpulan bagi hubungan yang berkualiti tinggi dan "*out group*" bermaksud kumpulan bagi hubungan yang berkualiti rendah. Oleh itu, terdapat perbezaan tahap-tahap interaksi antara pemimpin dengan pengikut bergantung kepada pengikutnya sama ada tergolong dalam *in group* atau *out group* [33].

(a) Elemen bagi gaya kepimpinan LMX

- i. Sifat penyayang: Pemimpin dan pengikut berasa selesa antara satu sama lain sehingga melahirkan perasaan suka untuk menjalankan tugas bersama di dalam satu organisasi, mewujudkan hubungan kerja yang baik dan memberikan komitmen sepenuhnya.
- ii. Kesetiaan: Pemimpin dan pengikut saling memberi sokongan antara satu sama lain dalam melaksanakan tugas yang telah dipertanggungjawabkan demi mencapai matlamat organisasi.
- iii. Sumbangan: Pemimpin dan pengikut menyediakan sokongan, sumber, usaha tambahan dan bekerja keras untuk memenuhi matlamat yang ingin dicapai.
- iv. Penghormatan professional: Pemimpin dan pengikut melahirkan perasaan kagum dan hormat terhadap pengetahuan, kecekapan dan kemahiran professional antara satu sama lain.

2.2 Tingkah Laku Kerja Inovatif

Menurut [15] tingkah laku kerja inovatif merupakan keupayaan pekerja untuk menyesuaikan diri dengan berkesan terhadap kerja yang dilakukan dengan melakukan inovasi dalam mengubah suai persekitaran kerja atau mengubah suai cara diri untuk bekerja. Dalam hal ini, tingkah kerja inovatif yang menuntut proses panjang perlu dititikberatkan oleh pekerja yang terlibat bermula dari penjanaan idea hinggalah realisasi idea. Ini menunjukkan bahawa tingkah laku kerja inovatif bukan sahaja merujuk kepada inisiatif penciptaan idea tetapi merangkumi juga proses merealisasikannya ke alam realiti [30].

(b) Elemen bagi tingkah laku kerja inovatif

- i. Penjanaan idea: Keupayaan pekerja untuk menghadapi hal-hal yang sukar atau menyelesaikan masalah yang timbul dengan mencipta idea baru atau menggunakan alternatif lain agar cara kerjanya dapat ditambah baik.
- ii. Promosi idea: Kemampuan pekerja dalam mengalakkan diri dan rakan sekerjanya agar meletakkan semangat yang tinggi untuk menghasilkan idea-idea yang inovatif supaya pemimpin bersetuju dan menerima pakai idea berkenaan.
- iii. Realisasi idea: Keupayaan pekerja untuk mengubah idea baru yang inovatif kepada amalan praktikal, seterusnya memperkenalkan idea tersebut ke seluruh organisasi dan mengamalkannya bersama secara menyeluruh dan sistematik di tempat kerja.

2.2.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif

Terdapat satu kajian yang dijalankan di Indonesia oleh [17] bertujuan untuk melihat hubungan antara gaya kepimpinan LMX dan tingkah laku kerja inovatif di sebuah syarikat di Indonesia yang aktif dalam menerapkan inovasi di tempat kerja. Hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan LMX bagi dimensi sumbangan mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan tingkah laku kerja inovatif. Seterusnya, hasil kajian juga mendapati dimensi gaya kepimpinan LMX yang lain seperti sifat penyayang, kesetiaan dan penghormatan professional bukanlah dimensi yang memberi kesan kepada peningkatan tingkah laku kerja inovatif. Selain itu, [5] telah menjalankan suatu kajian terhadap hubungan di antara gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja hotel di wilayah Riyadh. Hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan LMX menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan tingkah laku kerja inovatif. Kajian yang dijalankan oleh [6] bertujuan untuk mengkaji gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku pekerja di PT. (Persero) Angkasa Pura I. Hasil analisis data menjelaskan bahawa gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan tingkah laku kerja inovatif. Akhir sekali, kajian yang dijalankan oleh [2] mendapati gaya kepimpinan LMX menunjukkan hubungan positif dengan tingkah laku inovatif.

Dengan ini jelas menunjukkan bahawa wujudnya hubungan yang positif di antara gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif. Gaya kepimpinan amat penting dalam sesebuah organisasi agar pekerja terdorong untuk menjadi proaktif and inovatif dalam menjalankan tugas dan seterusnya menyumbang kepada organisasi melalui pencapaian matlamat yang dikecapi. Oleh itu, pemimpin yang bijak haruslah menjaga hubungan baik dengan pekerja di dalam mahupun di luar waktu kerja.

H1: Terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif

2.3 Komitmen Organisasi

Pekerja yang komited terhadap organisasi akan merasakan keterikatan terhadap organisasi tersebut sehingga mampu bekerja keras untuk mencapai matlamat organisasi [11]. Menurut [34], komitmen organisasi melambangkan hubungan di antara pekerja dan organisasi itu sendiri. Oleh itu, dengan mengambil perhatian dan memahami ramalan tahap komitmen para pekerja, pemimpin akan dapat mengambil langkah lebih awal untuk menangani jika berlaku permasalahan dalam kalangan pekerja.

(c) Elemen bagi komitmen organisasi

- i. Komitmen afektif: Pekerja memiliki keterikatan yang kuat kepada organisasi dengan memperkenalkan dirinya dan melibatkan dirinya dalam segala tugas atau aktiviti yang diberikan.
- ii. Komitmen berterusan: Pekerja sentiasa mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi dan menunjukkan keinginan yang sedikit untuk berbuat demikian, sebaliknya memilih untuk terus kekal di dalam organisasi tersebut.
- iii. Komitmen normatif: Pekerja merasakan perlunya diri mereka untuk terus tetap bersama dalam organisasi itu.

2.3.1 Hubungan antara gaya kepimpinan LMX terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh [35], bertujuan untuk mengkaji hubungan di antara kualiti LMX dengan komitmen organisasi membuktikan bahawa gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, satu kajian yang dijalankan oleh [32] yang melibatkan pekerja di bank komersial di Sindh untuk menilai pengaruh kualiti LMX terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai perantara. Hasil kajian mendapati, LMX

berhubungan secara positif dengan komitmen organisasi. Seterusnya, kajian yang dijalankan oleh [4] juga mendapati wujud hubungan positif dan terdapat kesan yang signifikan di antara LMX dengan komitmen organisasi. Akhir sekali, kajian lepas oleh [11] tentang pengaruh LMX terhadap komitmen organisasi, mendapati korelasi positif wujud antara sifat penyayang, kesetiaan, etnosentrisme dengan komitmen organisasi.

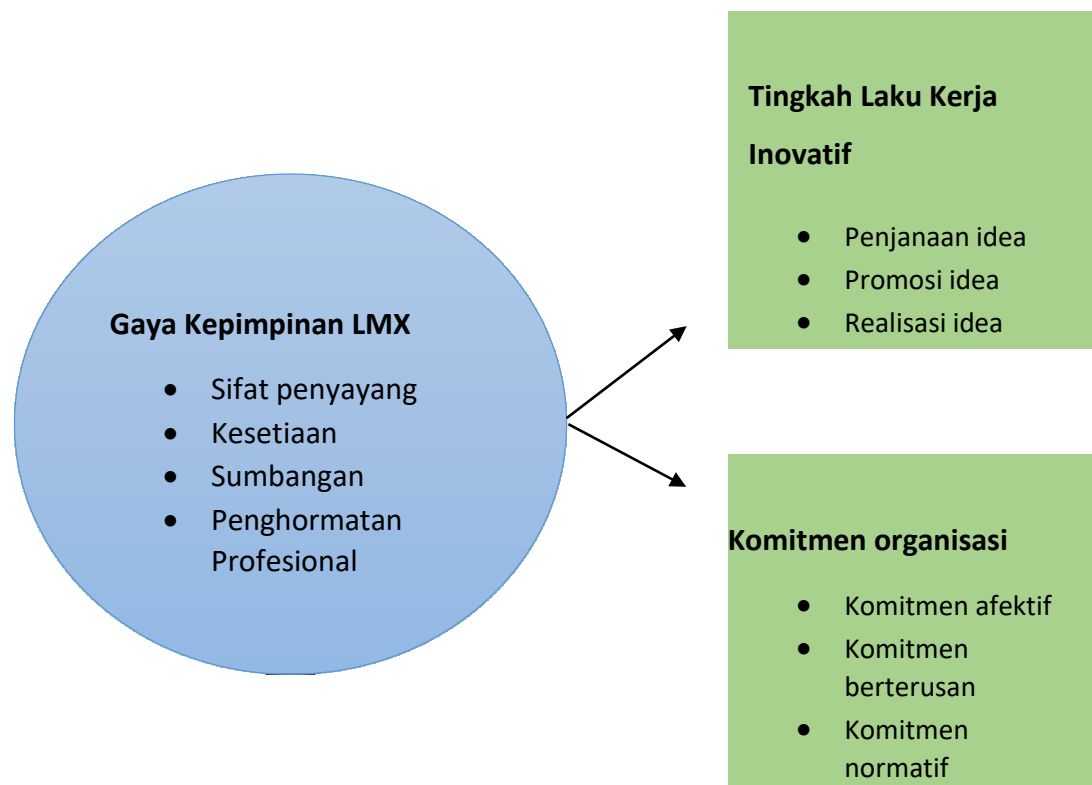
Berdasarkan kajian lepas ini, jelas menunjukkan gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Oleh itu, adalah penting bagi pemimpin untuk mengekalkan hubungan baik dengan pekerja agar pekerja menjadi lebih komited terhadap tugas diberi dan secara tidak langsung dapat membantu organisasi untuk mencapai matlamat yang diinginkan.

H2: Terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan LMX terhadap komitmen organisasi

2.4 Rangka Kerja Konseptual dan Hipotesis Kajian

Rajah 2.1 menunjukkan dua hipotesis bagi kajian ini. Hipotesis 1 (H1) menunjukkan gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan yang positif dengan tingkah laku kerja inovatif dan Hipotesis 2 (H2) menunjukkan gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi.

Rajah 2.1: Rangka Kerja Konseptual



3. Metodologi Kajian

Bab ini akan menerangkan dengan mendalam berkenaan kaedah kajian yang digunakan dan sesuai untuk mencapai objektif kajian ini.

3.1 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian merupakan suatu kaedah dan prosedur untuk mengumpul, mengukur dan menganalisis data. Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif yang berbentuk tinjauan soal selidik untuk mengenal pasti kesan gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen

organisasi dalam sektor perkilangan. Soal selidik bagi gaya kepimpinan LMX disesuaikan dari [18], tingkah laku kerja inovatif diadopsi dari [16] dan komitmen organisasi diadopsi dari [25].

3.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan suatu proses yang amat penting di dalam sebuah kajian. Secara khususnya, pengumpulan data terbahagi kepada dua iaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung daripada responden yang terlibat menggunakan edaran borang soal selidik manakala data sekunder merupakan data sedia ada yang perlu dicari dan dikumpul oleh pengkaji melalui proses kajian literatur yang telah dibuat semasa awal kajian. Data primer bagi kajian ini dikumpulkan dari sektor industri makanan di Batu Pahat. Seramai 78 orang pekerja kakitangan pejabat dipilih secara rawak dari Syarikat Faiza Sdn Bhd di Batu Pahat telah menjawab borang soal selidik yang diberikan oleh pengkaji. Pada awalnya, borang soal selidik diberikan secara atas talian melalui platform *Google Form*, walaubagaimanapun disebabkan kadar tindak balas yang diperoleh adalah rendah, pengkaji memberikan borang soal selidik kepada responden secara fizikal. Semua responden diberikan penerangan yang jelas dan masa yang secukupnya untuk melengkapkan borang soal selidik. Borang soal selidik kemudiannya dikumpulkan semula oleh pengkaji bagi tujuan penganalisan data.

3.3 Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses mentafsir data mentah diperoleh daripada responden melalui tinjauan soal selidik. Borang soal selidik yang berjaya dikumpulkan dan dijawab dengan lengkap telah dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 22. Analisis data tersebut merangkumi ujian kebolehppercayaan untuk melihat sejauhmana tahap kebolehppercayaan item-item dalam suatu pembolehubah. Selain itu, analisis deskriptif digunakan untuk mempermudah dan mencirikan data seperti demografi dan analisis statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh kekerapan, peratusan dan jumlah min bagi ketiga-tiga pembolehubah dalam kajian ini. Untuk menguji hipotesis kajian, ujian normaliti digunakan bagi melihat keadaan kenormalan data yang diperoleh iaitu data normal atau data tidak normal, seterusnya analisis kolerasi dijalankan bagi melihat hubungan di antara gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Akhir sekali, untuk mencapai objektif terakhir bagi kajian ini, analisis regresi linear digunakan untuk melihat kesan gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi.

4. Hasil dan Perbincangan

Hasil dan perbincangan kajian dibentangkan berdasarkan analisis data yang diperoleh dalam kajian ini. Sebanyak 78 set soal selidik yang telah dijawab oleh responden dari kalangan kakitangan Syarikat Faiza Sdn Bhd berjaya dikumpulkan. Data tersebut telah dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 22.

4.1 Analisis Deskriptif (Demografi)

Maklumat demografi yang terlibat dalam kajian ini adalah jantina, umur, status perkahwinan, tahap pendidikan dan tempoh pengalaman bekerja. Seramai 78 orang responden yang terlibat, 42 orang daripadanya adalah lelaki (53.8%) dan 36 orang adalah wanita (46.2%). Majoriti responden adalah berumur di antara 20 – 25 tahun dengan jumlah seramai 29 orang (37.2%), diikuti oleh responden yang berumur di antara 26 – 30 tahun seramai 22 orang (28.2%). Seterusnya, responden yang berumur di antara 31 – 35 tahun seramai 10 orang (12.8%) dan responden yang berumur 36 tahun ke atas seramai 17 orang (21.8%). Tambahan lagi, dapatan menunjukkan seramai 44 orang (56.4%) daripada jumlah responden adalah bujang manakala 34 orang (43.6%) adalah sudah berkahwin.

Bagi kategori tahap pendidikan, majoriti responden seramai 33 orang (42.3%) mempunyai kelulusan ijazah, seramai 32 orang (41.0%) mempunyai kelulusan diploma, seramai 10 orang (12.8%)

berkelulusan SPM dan seramai 3 orang (3.8%) berkelulusan selain daripada kelulusan yang disenaraikan. Manakala bagi kategori tempoh pengalaman bekerja, seramai 47 orang (60.3%) telah berkhidmat kurang dari 5 tahun, seramai 15 orang (19.2%) telah berkhidmat di antara 6 – 10 tahun dan seramai 16 orang (20.5%) telah berkhidmat lebih dari 10 tahun.

Analisis demografi juga dilakukan untuk melihat secara mendalam tentang setiap ciri demografi dan maklumat latar belakang responden. Hal ini kerana kemungkinan perbezaan ciri demografi boleh memberi kesan kepada pertimbangan mereka dalam menilai gaya kepimpinan LMX dari segi tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Secara keseluruhan, jumlah populasi di Syarikat Faiza Sdn Bhd adalah kira-kira 200 orang pekerja. Walaubagaimanapun, hanya 80 orang pekerja yang terdiri daripada kakitangan Syarikat Faiza Sdn Bhd yang terlibat dalam kajian ini. Semua kakitangan tersebut adalah bekerja di bawah jabatan pentadbiran, jabatan akaun, jabatan pengeluaran, jabatan pemasaran dan jabatan pembangunan dan penyelidikan. Berdasarkan dapatan diperoleh, didapati pekerja lelaki adalah lebih ramai berbanding pekerja wanita. Hal ini disokong oleh [22] dalam kajiannya mengatakan jumlah pekerja wanita adalah rendah berbanding pekerja lelaki dalam industri makanan. Walaubagaimanapun jumlah jurang perbezaan yang kecil ini, tidaklah seperti memberi kesan yang besar kepada pertimbangan dalam penilaian mereka.

4.2 Objektif 1: Mengukur tahap gaya kepimpinan LMX di Syarikat Faiza Sdn Bhd.

Analisis pembolehubah deskriptif digunakan bertujuan untuk mengukur tahap bagi gaya kepimpinan LMX dengan mendapatkan kekerapan, peratusan dan jumlah min. Ia juga bertujuan untuk mencapai objektif pertama bagi kajian ini.

Jadual 1: Tahap Gaya Kepimpinan LMX

Tahap	Frekuensi	Peratus (%)
Tinggi	58	74.4
Sederhana	19	24.4
Rendah	1	1.2
Jumlah	78	100

Berdasarkan data yang telah dianalisis, majoriti tahap gaya kepimpinan LMX di Syarikat Faiza Sdn Bhd berada pada tahap yang tinggi dengan jumlah 58 orang responden (74.4%) daripada keseluruhan keputusan. Manakala seramai 19 orang responden (24.4%) bersetuju terdapat gaya kepimpinan yang sederhana dan 1 orang responden (1.2%) menunjukkan terdapat gaya kepimpinan LMX yang rendah.

Berdasarkan analisis min gaya kepimpinan LMX, menunjukkan nilai min bagi setiap item gaya kepimpinan LMX. Terdapat 11 item bagi gaya kepimpinan LMX, nilai min yang paling tinggi adalah pada Item 9 dan Item 10 dimana kedua-duanya mempunyai nilai min yang sama iaitu ($M= 4.22$), manakala nilai min yang paling rendah adalah pada Item 4 iaitu ($M=3.69$) Nilai skor min keseluruhan yang tinggi yang telah diperoleh dari kajian ini menunjukkan bahawa kekerapan jawapan “Setuju” dan “Sangat Setuju” adalah lebih banyak berbanding kekerapan “Tidak Setuju” dan “Sangat Tidak Setuju”. Keputusan ini juga membuktikan bahawa majoriti pekerja di Syarikat Faiza Sdn Bhd dipimpin oleh pemimpin yang mempunyai tahap gaya kepimpinan LMX yang tinggi kerana nilai skor min keseluruhan 3.69 berada pada tahap yang tinggi.

4.3 Objektif 2: Mengenalpasti hubungan di antara gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi di Syarikat Faiza Sdn Bhd.

Analisis kolerasi telah dijalankan untuk mencari hubungan di antara dua pembolehubah dan mengukur kekuatan hubungan sama ada positif atau negatif [21]. Pembolehubah yang terlibat ialah gaya kepimpinan LMX, tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Analisis kolerasi Spearman dijalankan kerana data tidak normal.

Jadual 2 : Analisis Kolerasi bagi Gaya Kepimpinan LMX dengan Tingkah Laku Kerja Inovatif

			Gaya Kepimpinan LMX	Tingkah Laku Kerja Inovatif
Spearman's rho	Gaya Kepimpinan LMX	Correlation Coefficient	1.000	0.501**
		Sig. (2-tailed)	.	0.000
		N	78	78
	Tingkah Laku Kerja Inovatif	Correlation Coefficient	0.501**	1.000
		Sig. (2-tailed)	0.000	.
		N	78	78

** . Kolerasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2-tailed).

Merujuk kepada Jadual Analisis Kolerasi bagi Gaya Kepimpinan LMX dengan Tingkah Laku Kerja Inovatif di atas, ia menunjukkan nilai pekali kolerasi, r bagi gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif adalah 0.501. Tambahan lagi, nilai ini adalah signifikan pada $p < 0.05$ dengan nilai $p = 0.000$. Nilai tersebut menunjukkan hubungan yang sederhana kerana nilai pekali kolerasi 0.501 menunjukkan ia berada pada lingkungan hubungan sederhana berdasarkan jadual tafsiran pekali kolerasi Spearman Rho.

Kajian lepas oleh [5] juga membuktikan bahawa gaya kepimpinan LMX yang tinggi sangat menggalakkan subordinat menjadi lebih inovatif semasa menjalankan tugas. Seterusnya kajian lepas oleh [2] juga menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara gaya kepimpinan LMX dan tingkah laku kerja inovatif dengan nilai $P = 0.000$ dan dalam masa yang sama kajian lepas daripada [38], membuktikan bahawa gaya kepimpinan LMX yang baik adalah sangat memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan tingkah laku kerja inovatif. Hal ini demikian kerana, pekerja yang mempunyai hubungan LMX yang baik dengan pemimpinnya akan terdorong untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif kerana memiliki suasana yang menggalakkan dan sokongan interpersonal. Kajian ini menunjukkan tingkah laku kerja inovatif dipengaruhi secara langsung oleh gaya kepimpinan LMX. Pelaksanaanya adalah bergantung kepada penjana idea, promosi idea dan realisasi idea.

Jadual 3: Analisis Kolerasi bagi Gaya Kepimpinan LMX dengan Komitmen Organisasi

			Gaya Kepimpinan LMX	Komitmen Organisasi
Spearman's rho	Gaya Kepimpinan LMX	Correlation Coefficient	1.000	0.392**
		Sig. (2-tailed)	.	0.000
		N	78	78
	Komitmen Organisasi	Correlation Coefficient	0.392**	1.000
		Sig. (2-tailed)	0.000	.
		N	78	78

** . Kolerasi adalah signifikan pada aras 0.01 (2-tailed).

Merujuk kepada Jadual Analisis Kolerasi bagi Gaya Kepimpinan LMX dengan Komitmen Organisasi di atas, ia menunjukkan nilai pekali kolerasi, r bagi gaya kepimpinan LMX dengan komitmen organisasi adalah 0.392. Tambahan lagi, nilai ini adalah signifikan pada $p < 0.05$ dengan nilai $p = 0.000$. Walaubagaimanapun, nilai tersebut menunjukkan hubungan yang rendah kerana nilai pekali kolerasi 0.392 menunjukkan ia berada pada lingkungan hubungan rendah berdasarkan jadual tafsiran pekali kolerasi Spearman Rho.

Kajian lepas oleh [32] menunjukkan nilai pekali kolerasi di antara Gaya Kepimpinan LMX dan Komitmen organisasi ialah 0.566 iaitu terdapat hubungan yang positif dan signifikan pada tahap 0.01. Seterusnya, Kajian lepas daripada [19], juga membuktikan bahawa gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan positif dan boleh meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini demikian kerana, hubungan LMX yang baik akan menggalakkan komitmen dan pemerkasaan dalam kalangan pekerja yang akan membawa kepada standard kerja dan hasil organisasi yang lebih tinggi dan keinginan berpindah kerja yang rendah. Kajian ini menunjukkan komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung oleh gaya kepimpinan LMX. Pelaksanaanya adalah bergantung kepada komitmen afektif, komitmen berterusan komitmen normatif.

4.4 Objektif 3: Untuk mengenalpasti kesan gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi di Syarikat Faiza Sdn Bhd.

Analisis regresi linear dilakukan untuk melihat dengan baik kesan yang hampir diantara gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi. Ia juga bertujuan untuk mencapai objektif kedua bagi kajian ini.

4.4.1 Kesan Gaya Kepimpinan LMX Terhadap Tingkah Laku Kerja Inovatif

Jadual 4 : Rumusan Model

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	0.608	0.37	0.362	0.50965	1.778

- a. Predictors: (Constant), Gaya Kepimpinan LMX
- b. Dependant Variable: Tingkah Laku Kerja Inovatif

Jadual 5 : ANOVA

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.603	1	11.603	44.671	0.000
	Residual	19.741	76	0.26		
	Total	31.344	77			

- a. Dependant Variable: Tingkah Laku Kerja Inovatif
- b. Predictor: (Constant), Gaya Kepimpinan LMX

Jadual 6 : Pekali Regresi Linear

Regression Coefficient								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistic	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.868	0.418		2.077	0.041		
	Gaya Kepimpinan LMX	0.691	0.103	0.608	6.684	0.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Tingkah Laku Kerja Inovatif

Analisis regresi linear dilakukan untuk melihat dengan baik kesan yang hampir diantara gaya kepimpinan LMX terhadap tingkah laku kerja inovatif. Ia juga bertujuan untuk mencapai objektif kedua bagi kajian ini. Berdasarkan Jadual Rumusan Model di atas, nilai R pada jadual tersebut ialah 0.608, dimana nilai terdekat adalah 1. Nilai R Square ialah 0.370, menunjukkan 37.0% daripada keseluruhan varians diambil kira tingkah laku kerja inovatif melalui gaya kepimpinan LMX.

Berdasarkan Jadual ANOVA, Data menunjukkan bahawa $F(1, 76) = 44.671$ dan nilai p ($Sig.$) = 0.000, iaitu kurang daripada 0.05. Oleh itu, tingkah laku kerja inovatif adalah diramalkan secara signifikan oleh gaya kepimpinan LMX dan ia sesuai bagi data dalam kajian ini. Manakala, berdasarkan Jadual Pekali Regresi Linear, nilai B dalam *unstandardized coefficients* ialah 0.691, menunjukkan apabila gaya kepimpinan LMX meningkat sebanyak satu unit, tingkah laku kerja inovatif diramalkan bertambah sebanyak 69.1% dalam masa yang sama. Seterusnya, nilai p ($Sig.$) = 0.000 < 0.05, ia menunjukkan tingkah laku kerja inovatif adalah diramalkan secara signifikan oleh gaya kepimpinan LMX. eri kesan secara langsung terhadap tingkah laku kerja inovatif dalam kalangan pekerja.

Hasil keputusan ini adalah selari dengan kajian lepas daripada [6] yang menunjukkan LMX mempunyai kesan yang positif dan signifikan terhadap tingkah laku kerja inovatif dengan nilai $B = 0.408$. Selain itu, kajian oleh [5] menunjukkan hasil yang sama di mana gaya kepimpinan LMX mempengaruhi ketiga-tiga sub-pembolehubah tingkah laku kerja inovatif dengan jumlah $R = 0.655$ dan R Square = 0.423. Seterusnya, kajian oleh [2], mendapati nilai $B = 0.395$, nilai R square 0.226 yang menunjukkan bahawa LMX memberi kesan kepada tingkah laku kerja inovatif sebanyak 22.6%. Oleh itu, kajian-kajian ini menunjukkan kesan yang signifikan bagi pembolehubah LMX dan tingkah laku kerja inovatif.

4.4.2 Kesan Gaya Kepimpinan LMX Terhadap Komitmen Organisasi

Jadual 7 : Rumusan Model

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	0.439	0.193	0.183	0.34797	1.953

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepimpinan LMX

b. Dependant Variable: Komitmen Organisasi

Jadual 8 : ANOVA

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.203	1	2.203	18.193	0.000
	Residual	9.202	76	0.121		
	Total	11.405	77			

- a. Dependant Variable: Komitmen Organisasi
- b. Predictor: (Constant), Gaya Kepimpinan LMX

Jadual 9 : Pekali Regresi Linear

Regression Coefficient								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistic	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.043	0.285		7.160	0.000		
	Gaya Kepimpinan LMX	0.301	0.071	0.439	4.265	0.000	1.000	1.000

- a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Analisis regresi linear dilakukan untuk melihat dengan baik kesan yang hampir diantara gaya kepimpinan LMX terhadap komitmen organisasi. Ia juga bertujuan untuk mencapai objektif kedua bagi kajian ini. Berdasarkan Jadual Rumusan Model di atas, nilai *R* pada jadual tersebut ialah 0.439, dimana nilai terdekat adalah 1. Nilai *R Square* ialah 0.193, menunjukkan 19.3% daripada keseluruhan varians diambil kira komitmen organisasi melalui gaya kepimpinan LMX.

Berdasarkan jadual ANOVA, Data menunjukkan bahawa $F(1, 76) = 18.193$ dan nilai *p* (*Sig.*) = 0.000, iaitu kurang daripada 0.05. Oleh itu, komitmen organisasi adalah diramalkan secara signifikan oleh gaya kepimpinan LMX dan ia sesuai bagi data dalam kajian ini. Manakala, berdasarkan Jadual Pekali Regresi Linear, nilai *B* dalam *unstandardized coefficients* ialah 0.301, menunjukkan apabila gaya kepimpinan LMX meningkat sebanyak satu unit, komitmen organisasi diramalkan bertambah sebanyak 30.1% dalam masa yang sama. Seterusnya, nilai *p* (*Sig.*) = 0.000 < 0.05, ia menunjukkan komitmen organisasi adalah diramalkan secara signifikan oleh gaya kepimpinan LMX.

Hasil keputusan ini adalah selari dengan kajian lepas daripada [32], iaitu gaya kepimpinan LMX mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, kajian oleh [35] juga menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan di antara gaya kepimpinan LMX dan komitmen organisasi dengan nilai $P = 0.0429$. Berdasarkan kajian lepas oleh [11] menunjukkan bahawa tidak semua elemen bagi gaya kepimpinan LMX akan mempengaruhi komitmen organisasi dalam kalangan pekerja. Oleh itu, pihak industri sepatutnya menekankan elemen sifat penyayang dan kesetiaan berbanding elemen lain kerana kedua-dua elemen tersebut sangat berkesan untuk meningkatkan komitmen organisasi dalam kalangan pekerja.

5. Kesimpulan

Semasa kajian dijalankan, terdapat beberapa cabaran yang dihadapi oleh pengkaji dalam tempoh mendapatkan data. Antaranya ialah kekangan masa untuk mendapatkan data daripada responden kerana beban kerja yang banyak dihadapi oleh responden. Selain itu, sikap tidak jujur dalam kalangan responden semasa menjawab soal selidik juga berlaku. Hal ini disebabkan oleh, terdapat beberapa responden yang tidak memberi perhatian sepenuhnya semasa menjawab soal selidik dan juga tidak faham soalan yang diberikan secara sepenuhnya.

Hasil daripada kajian secara keseluruhannya, hipotesis dan objektif kajian ini telah dicapai. Berdasarkan ujian kolerasi Spearman, menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan LMX dengan tingkah laku kerja inovatif dengan nilai pekali kolerasi, $r = 0.501$ dan di antara gaya kepimpinan LMX dengan komitmen organisasi dengan nilai pekali kolerasi, $r = 0.392$ di Syarikat Faiza Sdn Bhd. Seterusnya berdasarkan ujian regresi linear, gaya kepimpinan LMX memberi kesan yang signifikan terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi dengan masing-masing memperoleh nilai R Square = 0.370 dan 0.193. Oleh itu, ketua-ketua di setiap jabatan haruslah memperbaiki dan menambah baik gaya kepimpinan LMX semasa bekerja kerana ia akan memberi kesan terhadap tingkah laku kerja inovatif dan komitmen organisasi dalam kalangan pekerja seterusnya dapat meningkatkan kecekapan pekerja di Syarikat Faiza Sdn Bhd.

Terdapat beberapa cadangan bagi tujuan penambahbaikan yang boleh dilakukan oleh organisasi bagi meningkatkan kesedaran berkaitan gaya kepimpinan LMX seseorang ketua yang mana akan memberi kesan kepada tingkah laku inovatif dan komitmen organisasi dalam kalangan pekerja. Terdapat pelbagai inisiatif boleh dilakukan dalam ingin meningkatkan gaya kepimpinan LMX, antaranya ialah peranan pengurusan sumber manusia untuk mengadakan latihan kepimpinan untuk semua ketua bagi subordinat di dalam organisasi itu. Selain itu, mengadakan seminar atau bengkel perancangan dan pembangunan kerjaya kepada subordinat di dalam organisasi agar secara tidak langsung dapat melahirkan tingkah laku inovatif dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, terdapat juga cadangan kepada pengkaji pada masa akan datang iaitu menggunakan kaedah kuantitatif melibatkan para pekerja dan kaedah kualitatif melibatkan para ketua supaya kajian yang dijalankan lebih bersifat terbuka dan lebih tepat.

Rujukan

- [1] Aghalari, Z., Dahms, HU., Jafarian, S. *et al.* Evaluation of organizational and social commitments and related factors during the coronavirus pandemic of healthcare workers in northern Iran. *Global Health* 17, 12 (2021).
- [2] Ahmad, N. M. K. Bin, & Rahman, S. A. P. (2020). Gaya Kepimpinan Leader-Member Exchange Dan Tingkah Laku Kerja Inovatif Dalam Sektor Pembuatan. *Jurnal Kemanusiaan*, 18(2), 44–52.
- [3] Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(2), 117–129.
- [4] Almasradi, R. B., Panatik, S. A., & Noordin, N. F. (2019). Influence of Leader-Member Exchange of Employees' Affective Commitment in Saudi Arabia Universities. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3S2), 704–707.
- [5] Alsughayir, A. (2017). The Effect of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior in the Saudi Hospitality. *International Journal of Business and Management*, 12(6), 189.
- [6] Anshari, A., Brasit, N., & Hamid, N. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Innovative Work Behavior (IWB) Untuk

- Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Informatika*, 14(3), 217–227.
- [7] Azolibe, C. B. (2020). Does foreign direct investment influence manufacturing sector growth in Middle East and North African region? *International Trade, Politics and Development*, ahead-of-p(ahead-of-print).
- [8] Borneo, U. (2018). *Masalah Biasa Yang Dihadapi Organisasi Dan Cara Mengatasinya*.
- [9] Chanana, N. (2021). The impact of COVID-19 pandemic on employees organizational commitment and job satisfaction in reference to gender differences. *Journal of Public Affairs*, 21(4).
- [10] Fisk, G. M., & Friesen, J. P. (2012). Perceptions of leader emotion regulation and LMX as predictors of followers' job satisfaction and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 23(1), 1–12.
- [11] Foon Yee, Y., & Mohd Faizal Segaran, K. M. (2019). The Effect of Leader-Member Exchange on Organizational Commitment. *INTI JOURNAL*, 2019:062.
- [12] Godfrey, A. S. B. (2019). *INOVASI, KERJA DAN PEKERJA DALAM ERA REVOLUSI*.
- [13] Hamid, R. A., & Ismail, I. R. B. (2021). Social media usage in workplace and employee innovative behaviour among millennials. *Jurnal Pengurusan*, 61, 95–108.
- [14] Herrmann, D., & Felfe, J. (2013). Moderators of the relationship between leadership style and employee creativity: The role of task novelty and personal initiative. *Creativity Research Journal*, 25(2), 172-181.
- [15] Janssen, O. (2004). How Fairness Perceptions Make Innovative Behavior More or Less Stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 201–215.
- [16] Janssen Onne. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- [17] Kusumaningtyas, L., & Parahyanti, E. (2014). Hubungan Antara Leader-Member Exchange (LMX) dan Perilaku Inovatif di Tempat kerja (studi pada PT.X). *Psikologi UI, Lmx*, 1–21.
- [18] Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43–72.
- [19] López-Ibort, N., González-De la Cuesta, D., Antoñanzas-Lombarte, T., & Gascón-Catalán, A. (2020). The correlation between leader–member exchange and organisational commitment among spanish registered nurses: The moderating role of sex and hospital size. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3).
- [20] Malaysian Investment Development Authority. (2019). *Laporan Prestasi Tahunan Malaysia 2019*.
- [21] Matthes, Jörg; Davis, Christine S.; Potter, R. F. (2017). Correlation Analysis. *The International Encyclopedia of Communication Research Methods || Correlation Analysis*.
- [22] McKinsey & Company. (2017). *Women in the food industry*. November.
- [23] Merve, T. (2018). *IMPACT OF LMX AND EMOTIONAL LABOR ON PERFORMANCE AND COMMITMENT Merve TARIM Abstract International Journal of Commerce and Finance 2 . Literature Review And Hypotheses*. 4(1), 76–83.

- [24] MIDA. (2006). *Prestasi Sektor Perkilangan Dan Perkhidmatan 2006*. 1–288.
- [25] N. Allen, & J. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- [26] Nguyen, H. N., Le, Q. H., Tran, Q. B., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., & Nguyen, T. T. Q. (2020). The impact of organizational commitment on employee motivation: A study in Vietnamese enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 439–447.
- [27] Nurain Afini Rosslan, & Nurazwa Ahmad. (2020). Hubungan di Antara Efikasi Kendiri dan Tingkah Laku Kerja Inovatif Dalam Kalangan Pekerja Pembuatan. *Isu-Isu Inovasi Di Malaysia Siri 4, December*, 43–56.
- [28] Priadana, S., Sunarsi, D., Wahyitno, A. P. S., & ... (2021). The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's. *Annals of the ...*, 25(4), 4908–4918. <http://annalsofrscb.ro/index.php/journal/article/view/3045>
- [29] Robert, V., & Vandenberghe, C. (2021). Laissez-Faire Leadership and Affective Commitment: the Roles of Leader-Member Exchange and Subordinate Relational Self-concept. *Journal of Business and Psychology*, 36(4), 533–551.
- [30] Saeed, B. Bin, Afsar, B., Cheema, S., & Javed, F. (2019). Leader-member exchange and innovative work behavior: The role of creative process engagement, core self-evaluation, and domain knowledge. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 105–124.
- [31] Savithri, J. J., & Mozhi, M. S. M. (2018). *A study on the relationship between Leader Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior mediated by Organizational Commitment*. 20(8), 10–15.
- [32] Shaikh, G. M., Thebo, J. A., Jamali, M., Sangi, F., Sangi, S. A., & Sheikh, G. M. (2019). The impact of quality leader member exchange on job satisfaction Mediating effect of organizational commitment. *Sociology International Journal*, 3(5), 411–419.
- [33] Soldner, J., & Crimando, W. (2010). Relationships among Leader-Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment, Dyadic Gender, and Dyadic Duration in a Rehabilitation Center. *Special Education and Rehabilitation Faculty Publications*, 34(1), 25.
- [34] Sothan, Y. (2016). A Study on Correlation between Leader-Member Exchange and Employee Creativity: The Impacts of Knowledge Sharing and Organizational Commitment. *International Review of Management and Business Research*, 5(2), 688–704.
- [35] Truckenbrodt, Y. B. (2000). The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The Acquisition Review Quarterly*, 7, 233–244.
- [36] Wilson, K. S., Sin, H., & Conlon, D. E. (2017). What About the Leader in Leader-Member Exchange? The Impact of Resources Exchanges and Substitutability on the Leader. *Academy of Management Journal*, 35.
- [37] Zakiy, M. (2019). To Examine Leader-Member Exchange As Moderating Variable on the Influence of Employee Psychological Uncertainty Toward Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 29–47.

- [38] Zuberi, M. A., & Khattak, A. (2021). Impact of proactive personality and leader member exchange on innovative work behavior: a job design perspective. *International Journal of Innovation Science*, 13(5), 664–683.

Lampiran

Jadual Analisis Min Gaya Kepimpinan

Bil	Item	Min (M)	Tahap
1	Saya sangat sukakan ketua saya.	4.10	Tinggi
2	Ketua saya adalah seorang yang ingin dijadikan sebagai rakan.	3.97	Tinggi
3	Ketua saya adalah seorang yang sangat seronok untuk bekerja bersama.	4.00	Tinggi
4	Ketua saya mempertahankan tindakan kerja saya kepada pihak atasan, walaupun tanpa pengetahuan yang lengkap mengenai isu yang dipersoalkan.	3.69	Tinggi
5	Ketua saya akan membela saya sekiranya saya “diserang” oleh orang lain.	3.83	Tinggi
6	Ketua saya akan membela saya kepada orang lain di dalam organisasi jika saya melakukan kesalahan jujur.	3.84	Tinggi
7	Saya akan melakukan kerja untuk ketua saya melebihi apa yang dinyatakan dalam deskripsi tugas saya.	3.86	Tinggi
8	Saya bersedia meletakkan usaha tambahan melebihi apa yang diperlukan, untuk memajukan kepentingan pekerjaan kumpulan saya.	4.13	Tinggi
9	Saya kagum dengan pengetahuan yang dimiliki ketua saya tentang pekerjaannya.	4.22	Tinggi
10	Saya menghormati pengetahuan dan kecekapan ketua saya dalam pekerjaan.	4.22	Tinggi
11	Saya kagum dengan kemahiran profesional ketua saya.	4.14	Tinggi
Nilai Skor Min Keseluruhan		3.69	Tinggi