

Hubungan antara Gaya Kepimpinan dengan Prestasi Kerja dalam kalangan Pekerja di Tiga Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) Terbaik di Malaysia

The Relationship between Leadership Style and Work Performance among Employees at the 3 Best Public Higher Education Institutions (IPTA) in Malaysia

Intan Diana Sharmiza Hamlizar¹, Shahrul Nizam Salahudin^{1*}

¹ Jabatan Pengurusan dan Teknologi, Fakulti Pengurusan Teknologi Dan Perniagaan, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, 86400 Batu Pahat, Johor, MALAYSIA

*Corresponding Author: shahrulns@uthm.edu.my

DOI: <https://doi.org/10.30880/rmtb.2024.05.01.002>

Maklumat Artikel

Diserah: 31 Mac 2024
Diterima: 30 April 2024
Diterbitkan: 30 Jun 2024

Kata Kunci

Gaya Kepimpinan, prestasi kerja, pekerja

Abstrak

Kajian ini memfokuskan kepada hubungan antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpul data melalui soal selidik yang diberikan kepada pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Hasil analisis menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasi dan transaksional mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Dapatan ini menjelaskan lagi kepentingan gaya kepimpinan yang berkesan dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Keywords

Leadership style, work performance, employees

Abstract

This study focuses on the relationship between leadership style and work performance among employees at the 3 best Public Higher Education Institutions (IPTA) in Malaysia. This study uses a quantitative approach by collecting data through questionnaires given to employees at the 3 best Public Higher Education Institutions (IPTA) in Malaysia. The results of the analysis show that transformational and transactional leadership styles have a significant relationship with work performance among employees in the 3 best Public Higher Education Institutions (IPTA) in Malaysia. This finding further explains the importance of an effective leadership style in achieving high work performance

1. Pendahuluan

Kepimpinan adalah komponen yang paling penting, yang memujuk sekumpulan orang untuk mengejar satu objektif. Kepimpinan adalah keupayaan individu untuk mempengaruhi tindakan dan tingkah laku orang lain untuk mencapai objektif dan memaksimumkan hasil dalam organisasi. Organisasi hari ini menggunakan pelbagai falsafah kepimpinan dan kelangsungan dan pembangunan sesebuah organisasi. Ethe et al. (2012) dan

Nwokocha dan Iheriohanma (2015) dilakukan bahwa kepemimpinan adalah tingkah laku tertentu yang digunakan untuk memberi inspirasi dan memujuk orang bawahannya untuk mencapai matlamat organisasi. Pemimpinan autokratik, demokratik, dan laissez-faire, tiga model kepemimpinan penyertaan, dibangunkan oleh Lewin pada tahun 1939. Pemimpin autokratik menggunakan ganjaran, hukuman, dan ancaman sebagai kaedah motivasi dan secara aktif memantau pekerja untuk memastikan mereka berfungsi seperti yang diharapkan. Pemimpin demokratik memberi nasihat kepada ahli kumpulan sambil mengambil bahagian dalam kumpulan secara serentak dan membenarkan input daripada ahli lain. Pemimpin dalam kajian ini adalah pengekalan pekerja dan prestasi pekerja. Pengekalan kakitangan adalah fungsi utama, yang sukar untuk perniagaan kerana pekerja mahir adalah sumber penting. Pemimpin harus menggunakan strategi pengekalan boleh mengekalkan pekerja untuk meningkatkan tahap prestasi kerja memandangkan kaedah pengekalan pekerja mempengaruhi kesan atau perkaitan yang baik dengan prestasi kerja pekerja. Pemimpin membimbing firma untuk memperoleh kelebihan daya saing dalam perniagaan kejam ini.

Prestasi pekerja adalah fungsi kedua, keupayaan dan tingkah laku pemimpin untuk memberi inspirasi dan meningkatkan produktiviti setiap pekerja individu. Ciri-ciri, ketiga-tiga organisasi mempunyai kesan ke atas cara pemimpin membina dan memberi inspirasi kepada tenaga kerja. Peningkatan prestasi kerja akan bergantung kepada kepimpinan, dan kecekapan teras organisasi adalah tenaga kerjanya yang berbakat. Kajian ini memberi tumpuan kepada peranan pengurusan dan pengurusan dalam menentukan struktur dan paradigma organisasi untuk meningkatkan prestasi dan kerelevanan pekerja. Ia menekankan kepentingan pengurusan dalam menggalakkan aktiviti kerja aktif, meningkatkan produktiviti organisasi, dan meningkatkan ekonomi. Ia juga menyerlahkan peranan motivasi, sumber dan tenaga kerja dalam menentukan kepuasan kerja dan kualiti dalam sesebuah organisasi. Institut Tadbiran Awam (IPTA) di Malaysia memainkan peranan penting dalam memahami kepentingan dan peranan pengurusan dalam mengurus institusi awam, termasuk kapasiti institusi, perancangan strategik, membuat keputusan, dan komunikasi yang berkesan.

1.1 Latar Belakang Kajian

Latar belakang penyelidikan ini berfokus pada hubungan antara gaya kepemimpinan dan prestasi kerja pekerja di 3 Intituti Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Gaya kepimpinan adalah faktor yang mempengaruhi produktiviti, motivasi, dan kepuasan kerja dalam kalangan pekerja. Kepentingan penyelidikan mengenai kepimpinan di Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) di Malaysia terletak pada peranan penting yang dimainkan oleh kepimpinan dalam membentuk pengurusan, kemajuan dan keberkesanan IPTA. Institusi ini, yang terdiri daripada universiti awam dan politeknik, memainkan peranan penting dalam menjana tenaga kerja berbakat dan berpengetahuan yang penting untuk kemajuan negara. Oleh itu, mendalami latar belakang kajian ini adalah penting untuk memahami kepentingan dan kesannya. Struktur kepimpinan di IPTA merangkumi pendekatan pelbagai aspek, dengan peringkat pentadbiran, akademik dan pengurusan pelajar. Di peringkat pentadbiran, naib cancellor, timbalan naib cancellor, dan pegawai kanan menyelia pembangunan dan pelaksanaan dasar, serta operasi harian IPTA. Pembudayaan kecemerlangan akademik di IPTA bergantung kepada penglibatan dan bimbingan ketua jabatan, pensyarah, dan penyelidik. Individu yang dihormati ini ditugaskan untuk memperkasakan kaliber pendidikan, penyelidikan, dan pembangunan kurikulum, di samping memupuk inovasi dalam bidang sains. Mereka juga diamanahkan untuk mengembala pelajar ke arah kejayaan dan pencerahan.

Tambahan pula, kepentingan kepimpinan pelajar dalam pertumbuhan pelajar di IPTA tidak boleh diabaikan. Ini merangkumi bukan sahaja ahli jawatankuasa pelajar dan ketua persatuan tetapi juga pelajar yang terlibat dalam acara kebudayaan, sukan dan sosial. Impak kepimpinan pelajar adalah pelbagai rupa, kerana ia menyumbang kepada pemupukan kebolehan kepimpinan, pencapaian akademik, dan pembentukan identiti pelajar yang unik di IPTA. Pencarian pengetahuan mengenai kepimpinan di IPTA di Malaysia tertumpu kepada menyelidiki elemen penting kepimpinan, termasuk teknik kepimpinan, pengaruh mendalam yang dimiliki oleh kepimpinan terhadap prestasi dan kepuasan di tempat kerja, perubahan progresif dan pendekatan pengurusan yang inovatif, dan peranan teknologi di IPTA pengurusan dan kepimpinan. Kajian ini juga melibatkan analisis perbandingan antara IPTA Malaysia dan institusi pengajian tinggi di negara lain untuk memastikan strategi kepimpinan yang paling berkesan di peringkat global. Dengan mendalami selok-belok kepimpinan dalam IPTA di Malaysia, pandangan berharga boleh diperoleh untuk meningkatkan kaliber dan keberkesanan kepimpinan dalam meningkatkan prestasi dan standard pengurusan IPTA. Penemuan inkuiri ini boleh dimanfaatkan untuk memperkukuh pembudayaan kepakaran kepimpinan, memperhalusi pendidikan dan latihan kepimpinan, dan menerapkan metodologi optimum dalam pengurusan IPTA di Malaysia.

1.2 Pernyataan Masalah

Dewasa ini, pelbagai cabaran yang dihadapi oleh sektor awam mahupun sektor swasta yang menuntut perubahan struktur dan peralihan paradigma bagi memastikan kewujudannya terus relevan dan dihormati. Demi mencapai matlamat tersebut, prestasi pekerja perkhidmatan awam dan swasta haruslah berada pada

suatu tahap kecekapan dan prestasi kerja tertentu. Prestasi kerja didefinisikan sebagai satu proses dimana pengurus bertanggungjawab memastikan aktiviti dan produktiviti pekerja selari dengan matlamat organisasi (Neol, 2009). Menurut Spector (2003), prestasi kerja yang baik dapat meningkatkan produktiviti organisasi yang mana secara langsung akan meningkatkan ekonomi negara. Sebaliknya, pekerja yang kurang bermotivasi akan menyebabkan kelemahan di dalam sistem pentadbiran sesebuah organisasi akibat kurangnya komitmen sewaktu menjalankan tugas yang diberikan (Azlinda Jaini, 2013). Kaedah-kaedah menyusun kerja, peluang-peluang untuk penglibatan pekerja dan tindak balas merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kuantiti dan kualiti kerja dalam sesebuah organisasi. Pekerja adalah merupakan faktor utama yang menentukan kejayaan organisasi dalam persekitaran dan persaingan yang kompetitif (Yahya, 2012). Menurut (Daud 2010), dalam tempoh 10 tahun kebelakangan ini kebanyakan organisasi termasuk Institusi Pengajian Tinggi Awam telah pun menunjukkan kesungguhan dengan mengadakan program latihan dan pembangunan yang menjurus kepada pengurusan sumber manusia dan kepimpinan yang lebih berkesan. Ini adalah kerana kebanyakan program dan latihan yang diadakan memberikan penekanan untuk memperbaiki pengetahuan dan kemahiran kakitangan akademik sehingga mengabaikan kakitangan pentadbiran yang mempunyai jumlah yang besar di sesebuah Institusi Pengajian Tinggi Awam. Ini termasuklah kakitangan sokongan yang memainkan peranan yang cukup besar dalam menyokong visi dan misi pengurusan atasan sesebuah organisasi. Menyedari akan kepentingan prestasi kerja dalam meningkatkan kecemerlangan sesebuah organisasi, maka kajian ini ingin melihat apakah faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja di kalangan pekerja di Institusi Pengajian Tinggi Awam.

Penerokaan kepimpinan di Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) yang terletak di Malaysia mempunyai kepentingan yang besar dalam memahami peranan penting dan halangan yang dihadapi oleh pekerja dalam menguruskan pertubuhan pengajian tinggi. Kepimpinan IPTA merangkumi pengurusan institusi yang bijak, penubuhan program akademik dan bimbingan kakitangan akademik dan pentadbiran. Kepimpinan di IPTA terus dipengaruhi oleh evolusi pantas pendidikan tinggi di Malaysia, dasar pendidikan dalam negara dan transformasional dalam landskap pengajian tinggi. Kajian ini memberi peluang untuk mendalami aspek penting, termasuk metodologi kepimpinan yang digunakan oleh pekerja di IPTA dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kejayaan institusi. Selain itu, penyelidikan ini boleh meneliti keupayaan penting yang dituntut daripada pemimpin di IPTA di Malaysia, merangkumi kepimpinan strategik, mahir membuat keputusan, dan kecekapan komunikasi yang cekap. Kajian ini memberi penekanan yang ketara terhadap penilaian keberkesanan kepimpinan dalam IPTA. Penilaian ini boleh berfungsi sebagai satu cara untuk mengenal pasti kekuatan dan kelemahan pengurusan institusi, serta menyediakan hala tuju untuk penambahbaikan yang berterusan. Ia juga penting untuk mengkaji peranan pekerja dalam memudahkan perubahan organisasi yang rumit, seperti pendigitalan dan transformasional pendidikan tinggi. Dengan menjalankan penyelidikan mengenai topik-topik ini, kita boleh memperoleh pandangan berharga tentang kuasa kepimpinan yang berkesan dalam memacu perubahan positif dalam IPTA.

Pemeriksaan kepimpinan dalam IPTA memberi peluang untuk menekankan kepentingan kerjasama dan perkongsian dengan industri, masyarakat dan sektor kerajaan. Pekerja yang mengutamakan memupuk kerjasama dan perkongsian yang saling menguntungkan akan meningkatkan kepentingan institusi, mewujudkan prospek pekerjaan untuk pelajar, dan meningkatkan impak sosialnya. Ini menekankan kepentingan membangunkan kemahiran kepimpinan yang kukuh yang mengutamakan perkongsian strategik untuk penambahbaikan semua pihak berkepentingan yang terlibat. Hasil daripada usaha penyelidikan ini bersedia untuk memberikan pemahaman menyeluruh tentang kepimpinan di IPTA, menentukan domain untuk penambahbaikan, dan meletakkan asas untuk kemunculan pekerja yang lebih mahir dan pentadbiran yang unggul dalam pertubuhan pengajian tinggi ini. Ini akan menjadi langkah penting ke arah kemajuan sektor akademik.

Oleh kerana itu, kajian ini dikendalikan untuk mengenalpasti hubungan di antara gaya kepimpinan transformasional dan prestasi kerja dan hubungan di antara gaya kepimpinan transaksional dan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 IPTA terbaik di Malaysia. Selain itu, tahap prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia juga dikenalpasti.

1.3 Skop Kajian

Kajian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Skop kajian terbatas pada pekerja yang bekerja di 3 IPTA terbaik di Malaysia, yang meliputi Universiti Putra Malaysia, Universiti Malaya dan Universiti Sains Malaysia. Fokus utama kajian ini adalah pada gaya kepimpinan yang diterapkan oleh pekerja IPTA dan bagaimana gaya kepimpinan tersebut berkait dengan prestasi kerja mereka. Gaya kepimpinan yang akan dipertimbangkan dapat mencakup gaya transaksional dan gaya transformasional. Prestasi kerja akan dinilai menggunakan indikator-indikator seperti pencapaian matlamat, produktiviti, keberkesanan, kepuasan pekerja, dan kualiti servis. Dengan mengenalpasti hubungan antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja, kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang pentingnya gaya kepimpinan yang efektif dalam meningkatkan prestasi pekerja IPTA di Malaysia.

1.4 Kepentingan Kajian

Penyelidikan ini akan mengukuhkan pemahaman tentang hubungan gaya kepimpinan transformasional dengan pencapaian pekerja di IPTA di Malaysia. Mengetahui hubungan ini akan memberikan pengurusan dengan pandangan yang berharga untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi pekerja. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan ini, pihak pengurusan boleh menggunakan strategi kepimpinan yang lebih berkesan untuk meningkatkan motivasi, penglibatan dan prestasi kakitangan. Selain itu, dapat memberikan cadangan pembangunan dasar dan program pembangunan sumber manusia yang memfokuskan kepada peningkatan prestasi pekerja dalam pengurusan.

Penyelidikan ini akan mengukuhkan pemahaman tentang hubungan gaya kepimpinan transaksional dengan pencapaian pekerja di IPTA di Malaysia. Mengetahui hubungan ini akan memberikan pengurusan dengan pandangan yang berharga untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi pekerja. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan ini, pihak pengurusan boleh menggunakan strategi kepimpinan yang lebih berkesan untuk meningkatkan motivasi, penglibatan dan prestasi kakitangan. Selain itu, dapat memberikan cadangan pembangunan dasar dan program pembangunan sumber manusia yang memfokuskan kepada peningkatan prestasi pekerja dalam pengurusan.

Kajian ini bertujuan untuk mengukur serta mengenal pasti tahap prestasi kerja yang diamalkan oleh pekerja di tiga Institusi Pengajian Tinggi Awam terbaik di Malaysia secara holistik. Melalui analisis terperinci terhadap kriteria prestasi seperti pencapaian hasil kerja, ketepatan masa, inovasi, dan aspek pencapaian lain yang relevan, ini akan meneliti dan menganalisis prestasi kerja secara menyeluruh di kalangan pekerja institusi tersebut. Selain itu, kajian ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pencapaian pekerja dalam konteks ruang lingkup institusi pengajian tinggi, membolehkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi dan potensi penambahbaikan di kalangan pekerja di sektor ini.

Dengan demikian, penyelidikan ini memiliki kepentingan praktis yang besar dalam meningkatkan keberkesanan kepemimpinan dan prestasi kerja dalam kalangan pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbahil di Malaysia. Hasil penelitian ini dapat membantu pengambilan keputusan yang lebih baik dalam konteks pengurusan organisasi dan memberikan landasan untuk pengembangan strategi kepemimpinan yang lebih efektif dan berfokus pada prestasi kerja yang tinggi.

2. Sorotan Literatur

Kepimpinan adalah keupayaan mempengaruhi individu atau sesuatu kumpulan untuk mencapai matlamat kumpulan atau organisasi. Pemimpin pula merupakan seorang yang dalam kedudukan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk bertindak, sendiri memiliki kemahiran moral, intelektual dan sosial. Kebolehan mempengaruhi boleh terhasil sama ada formal (kuasa dan jawatan individu) atau tidak formal (pengaruh peribadi dan kemahiran unik). Definisi tersebut bertepatan dengan definisi yang pernah dibuat oleh Teuku Iskandar (1998). Kepimpinan adalah peranan penting dalam meningkatkan prestasi kerja dan mencapai matlamat organisasi dalam sebarang konteks organisasi, termasuk Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA). Kepimpinan yang diamalkan oleh IPTA dapat mempengaruhi motivasi, penglibatan, dan produktiviti pekerja, yang berbeza mempengaruhi prestasi individu dan institusi secara keseluruhan. Penelitian telah mengenalpasti gaya kepimpinan transformasional, demokratik, transaksional, otoriter, dan lain-lain. Kepimpinan transformasional yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu dapat memberikan kesan positif terhadap prestasi kerja dalam kalangan pekerja. Kajian literatur akan memberikan pandangan tentang pengaruh budaya dan struktur organisasi terhadap kepimpinan dan prestasi kerja. Pengetahuan ini akan membantu kakitangan IPTA Malaysia memahami kepentingan mewujudkan budaya yang menggalakkan kerjasama, inovasi, dan kreativiti, dan meningkatkan struktur organisasi untuk komunikasi yang berkesan dan membuat keputusan. Penyelidikan ini juga akan membantu membangunkan strategi kepimpinan yang berkesan dan memberikan pemahaman yang menyeluruh tentang kesan gaya kepimpinan terhadap prestasi kerja.

2.1 Pembolehubah Bersandar (Prestasi Kerja)

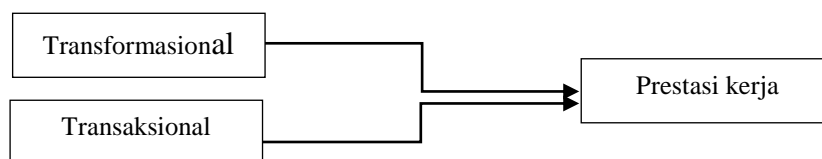
Pembolehubah bersandar ialah pembolehubah yang diukur atau diuji dalam kajian saintifik. Oleh itu, kajian ini akan mengukur keberkesanan kerja dalam kalangan pekerja di 3 IPTA terbaik di Malaysia. Produktiviti boleh diukur dalam pelbagai cara, seperti jumlah pengeluaran, kualiti pengeluaran, ketepatan masa, kehadiran, kebolehpercayaan, inisiatif, kemahiran menyelesaikan masalah, kebolehan kerja keras, kebolehan kerja berpasukan dan kemahiran komunikasi. Pembolehubah bebas ialah pembolehubah yang dimanipulasi atau diubah dalam kajian saintifik. Oleh itu, kajian ini dapat memanipulasi gaya kepimpinan pemimpin IPTA di Malaysia. Gaya kepimpinan boleh dibahagikan kepada tiga jenis utama: kepimpinan transformasional, kepimpinan transaksional dan kepimpinan laissez-faire. Kepimpinan transformasional ialah gaya kepimpinan yang memberi inspirasi dan motivasi kepada pekerjanya untuk mencapai lebih daripada yang mereka sedari. Kepimpinan transaksional ialah gaya kepimpinan yang menumpukan pada matlamat dan jangkaan yang jelas,

dan memberi ganjaran atau menghukum pengikut untuk memenuhi atau tidak mencapai matlamat tersebut. Kepimpinan Laissez-faire ialah gaya kepimpinan yang memberikan autonomi dan kebebasan yang besar kepada pengikutnya. Oleh itu, kajian ini dapat menentukan bagaimana gaya kepimpinan mempengaruhi prestasi kerja. Kajian ini juga perlu dikumpul datanya tentang gaya kepimpinan dan prestasi kerja untuk menentukan sama ada terdapat perkaitan antara kedua-dua pembolehubah. Selepas mengumpul data, penyelidik mesti menganalisisnya menggunakan kaedah statistik. Penyelidik kemudiannya boleh menentukan sama ada terdapat perkaitan yang signifikan secara statistik antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja. Hasil kajian ini boleh memberi implikasi penting kepada pekerja di IPTA. Sekiranya kajian menunjukkan gaya kepimpinan memberi impak yang besar terhadap prestasi kerja, pemimpin IPTA boleh menggunakan maklumat ini untuk meningkatkan kemahiran kepimpinan mereka dan seterusnya meningkatkan prestasi pekerja.

2.2 Pembolehubah Tidak Bersandar (Gaya Kepimpinan)

Pembolehubah tidak bersandar dalam topik ini ialah gaya kepimpinan pemimpin. Terdapat banyak gaya kepimpinan yang berbeza, tetapi beberapa yang paling biasa termasuk kepimpinan transformasional, dan kepimpinan transaksional. Pemimpin transformasional memberi tumpuan kepada memberi inspirasi dan motivasi kepada pekerja untuk mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transaksional menumpukan pada menetapkan jangkaan yang jelas untuk pekerja dan memberi ganjaran kepada mereka untuk memenuhi jangkaan tersebut. Gaya kepimpinan seseorang pemimpin boleh memberi impak yang besar kepada prestasi kerja pekerja mereka. Kajian telah menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional dikaitkan dengan tahap prestasi kerja yang lebih tinggi, manakala kepimpinan laissez-faire dikaitkan dengan tahap prestasi pekerja yang lebih rendah. Dalam konteks pemimpin di 3 IPTA terbaik di Malaysia, berkemungkinan gaya kepimpinan transformasional akan paling berkesan dalam menggalakkan tahap prestasi kerja yang tinggi. Ini kerana pemimpin transformasional dapat memberi inspirasi dan motivasi kepada pekerja mereka, mewujudkan visi bersama untuk masa depan, dan memperkasakan pekerja mereka untuk mencapainya. Pemimpin transformasional sering digambarkan sebagai berkarisma dan berwawasan. Mereka mampu memberi inspirasi dan motivasi kepada pekerja mereka untuk mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transformasional mencipta visi bersama untuk masa depan dan memperkasakan pekerja mereka untuk mencapainya. Pemimpin transaksional menumpukan pada menetapkan jangkaan yang jelas untuk pekerja dan memberi ganjaran kepada mereka untuk memenuhi jangkaan tersebut. Pemimpin transaksional juga menyediakan maklum balas dan bimbingan untuk membantu pekerja meningkatkan prestasi mereka.

2.3 Kerangka Konseptual



Rajah 1 Kerangka konseptual

2.4 Hipotesis

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan Transformasional terhadap prestasi kerja

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepimpinan Transaksional terhadap prestasi kerja

3. Metodologi Kajian

Kajian ini dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif melalui tinjauan menggunakan borang soal selidik yang telah dihantar kepada 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia. Pendekatan persampelan mudah telah digunakan untuk mengumpulkan maklum balas daripada 115 responden yang diperlukan menggunakan perisian G-Power. Data yang diperoleh akan dianalisis melalui reka bentuk kajian, kaedah persampelan, pengumpulan data, instrumen kajian, serta analisis data.

3.1 Analisis Data

Penyelidikan ini menggunakan statistik deskriptif untuk memeriksa data yang dikumpul daripada jawapan soal selidik peserta kami. Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 27 digunakan untuk menganalisis

kesemua data yang diperoleh daripada instrument kajian. Teknik analisis ini termasuk kedua-dua analisis deskriptif dan korelasi untuk menangani setiap persoalan kajian dengan berkesan.

Untuk meneliti bahagian A secara menyeluruh, yang melibatkan demografi, adalah penting untuk menjalankan analisis deskriptif. Menurut Sekaran (2010), analisis deskriptif menggunakan ukuran statistik seperti kekerapan, peratusan, min, dan sisihan piawai untuk menganalisis data. Selain itu, ujian normaliti ialah alat yang berharga untuk menentukan sama ada sampel atau kumpulan data mematuhi taburan normal.

Jadual 1 Tahap persetujuan mengikut tafsiran purata

Purata	Tahap Kecenderungan
1.00 – 2.33	Lemah
2.34 – 3.67	Sederhana
3.68 – 5.00	Tinggi

(Sumber: Wiersma Samsudin, Awang & Ahmad (2017))

Jadual 1 menunjukkan tahap persetujuan mengikut tafsiran *Mean* oleh Wiersma. Purata nilai *Mean* adalah antara 1.00 hingga 2.33 yang mewakili lemah di mana antara 2.34 hingga 3.67 adalah sederhana dan nilai antara 3.68 hingga 5.00 adalah tinggi.

Kebolehpercayaan merujuk kepada ketekalan atau kestabilan keputusan pentaksiran (Azizi Ahmad, 2010). Ini bermakna seseorang individu itu akan mendapat skor yang sama daripada sesuatu instrumen seandainya kebolehan individu itu adalah tekak atau elemen yang hendak diukur itu tidak berubah walaupun diukur berkali-kali dengan instrumen yang sama. Kebolehpercayaan sesuatu ukuran ialah mencari pekali alfa atau dikenali sebagai Cronbach Alpha bagi setiap konstruk dan keseluruhan instrument. Semakin hampir nilai Alpha Cronbach (α) kepada 1.0, maka lebih tinggi kebolehpercayaan Alpha Cronbach. Jika nilai α lebih daripada 0.7, skala boleh diterima. Nilai pekali kebolehpercayaan ditunjukkan dalam jadual 3.2:

Jadual 2 Analisis kebolehpercayaan dan kesahan

Alpha Cronbach (α)	Konsistensi Dalaman
$\alpha \geq 0.9$	Cemerlang
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Baik
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Boleh diterima
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Dipersoalkan
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Rendah
$0.5 > \alpha$	Tidak boleh diterima

(Sumber: Koo & Li, 2016)

4. Analisis Data dan Keputusan

Bahagian ini membincangkan tentang keputusan dan data yang dikumpul daripada soal selidik yang telah diedarkan kepada responden. Hasilnya akan dihuraikan lebih lanjut dalam enam bahagian. Bagi bahagian pertama dikumpul responden demografi dan responden pengalaman dalam pengajaran dalam talian. Bahagian kedua mengumpul data mengenai pembolehubah bebas pertama iaitu kesukaran teknologi. Bahagian ketiga ialah pembolehubah bebas kedua iaitu kekurangan kemudahan. Bahagian seterusnya adalah mengenai keadaan memudahkan. Bahagian kelima adalah untuk tingkah laku pelajar dan bahagian terakhir adalah mengenai tahap tekanan semasa pengajaran dalam talian.

Seperti yang dinyatakan sebelum ini dalam bab 3, 6 326 set soal selidik telah diedarkan kepada pekerja di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) terbaik di Malaysia iaitu Universiti Putra Malaysia, Universiti Sains Malaysia Dan Universiti Malaya. Saiz sampel populasi ini ditentukan berdasarkan perisian G-Power. Soal selidik ini telah diedarkan melalui emel yang diperoleh daripada laman sesawang. Sebanyak 2085 set soal selidik telah diedarkan kepada pekerja di Universiti Putra Malaysia, 2092 set di Universiti Sains Malaysia dan di Universiti Malaya sebanyak 2059 set. Jadual 3 menunjukkan peratusan soal selidik yang diterima daripada responden ialah 2.92% atau 182 orang responden daripada 6 326 borang soal selidik yang diedarkan.

Jadual 3 Kadar jawapan soal selidik

Soal selidik	Jumlah
Bilangan set yang diedarkan	6 326

Bilangan set dikembalikan	182
Peratusan pulangan	2.92%

4.1 Analisis Demografi

4.1.1 Jantina

Jantina dianalisis untuk mengetahui sama ada bilangan lelaki atau perempuan penyelidikan.

Jadual 4 Jantina

Jantina	Kekerapan	Peratus (%)
Lelaki	120	65.9
Perempuan	62	34.1
Jumlah	182	100

Mengikut Jadual 4, ini menunjukkan bahawa kekerapan tertinggi iaitu 120 orang responden atau 65.9% ialah lelaki dan terendah ialah perempuan yang kekerapannya menunjukkan 62 orang responden atau 34.1%. Oleh itu, keputusan menunjukkan terdapat lebih ramai pekerja lelaki di 3 Institusi Pengajian Tinggi Awam yang menjawab soal selidik berbanding perempuan.

4.1.2 Umur

Jadual 5 Umur

Umur (Tahun)	Kekerapan	Peratus (%)
20-24	2	1.1
25-29	16	8.8
30-40	69	37.9
40 tahun dan keatas	95	52.2
Jumlah	182	100

Jadua 5 menunjukkan kekerapan tertinggi iaitu 95 orang responden atau 52.2% adalah umur 40 tahun dan keatas. Kekerapan kedua tertinggi iaitu 69 orang responden atau 37.9% adalah umur antara 30-40 tahun. Selain itu, umur antara 25-29 tahun mencecah 16 responden atau 8.8% dan bagi yang terendah iaitu responden berumur antara 20-24 tahun ialah 2 orang responden sahaja atau 1.1%.

4.1.3 Kaum

Jadual 6 Kaum

Kaum	Kekerapan	Peratus (%)
Melayu	167	91.8
Cina	6	3.3
India	4	2.2
Lain-lain	5	2.7
Jumlah	182	100

Berdasarkan Jadual 6, responden yang tertinggi ialah 91.8% atau 167 orang responden yang mana kaumnya adalah Melayu. Kekerapan kaum kedua tertinggi ialah 6 orang responden atau 3.3% adalah kaum Cina. Selain itu, 4 orang responden atau 2.2% adalah kaum India dan yang terendah ialah kaum lain-lain yang mempunyai sebanyak 5 orang responden iaitu 0.5%.

4.1.4 Akademik

Jadual 7 Akademik

Akademik	Kekerapan	Peratus
----------	-----------	---------

SPM	15	8.2
STPM/Matrikulasi/Asasi/Diploma	39	21.4
Sarjana Muda	42	23.1
Sarjana (Master)	33	18.1
Ijazah Kedoktoran (Phd/EdD)	49	26.9
Lain-lain	4	2.3
Jumlah	182	100

4.2 Analisis Kebolehpercayaan

Analisis kebolehpercayaan boleh ditakrifkan sebagai ujian ketekalan. Alpha Cronbach digunakan untuk menentukan kebolehpercayaan dalaman. Kebolehpercayaan memberikan julat nilai dari 0.0 hingga 0.1. Semakin tinggi nilai semakin diingini. Untuk Alpha Cronbach dengan nilai di bawah 0.7, penambahbaikan perlu dibuat untuk meningkatkan nilai alfa. Ini adalah dengan membuang item bermasalah daripada kumpulan soalan. Jadual ketekalan dalaman Alpha Cronbach ditunjukkan dalam Jadual 8.

Jadual 8 *Jadual ketekalan dalam Alpha Cronbach*

Alpa Crobach	Konsistensi dalaman
$\alpha \geq 0.9$	Cemerlang dan berkesan
$0.8 \leq \alpha < 0.9$	Baik
$0.7 \leq \alpha < 0.8$	Boleh diterima
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Dipersoalkan
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Kurang diterima
$\alpha < 0.5$	Tidak boleh diterima

Jadual 9 *Analisis kebolehpercayaan bagi 3 pembolehubah*

Analisis kebolehpercayaan		
Nama pembolehubah	Alpha Cronbach	N daripada item
Gaya kepimpinan transformasional	0.749	4
Gaya kepimpinan transaksional	0.814	4
Prestasi kerja	0.895	4

Jadual 9 menunjukkan ujian kebolehpercayaan bagi pembolehubah tidak bersandar pertama iaitu gaya kepimpinan transformasional. Terdapat 4 item kesukaran teknologi dan Alpha Cronbach mencapai 0.749 dan ia dianggap sebagai boleh diterima. Manakala, bagi pembolehubah tidak bersandar kedua iaitu gaya kepimpinan transaksional. Terdapat 4 item kesukaran teknologi dan Alpha Cronbach mencapai 0.814 dan ia dianggap sebagai baik. Selain itu, ujian kebolehpercayaan bagi pembolehubah bersandar, Terdapat 8 item tahap prestasi kerja. Mengikut jadual, ia menunjukkan Alpha Cronbach bagi pembolehubah bersandar ialah 0.895. Ia dianggap sebagai baik.

4.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah teknik yang digunakan dalam menerangkan sampel kajian. Data dikira kepada min dan sisihan piawai. Nilai min yang diperolehi memberikan purata beberapa respons mereka bagi setiap item yang dijawab oleh responden. Manakala sisihan piawai digunakan untuk mengukur serakan data di mana hampir keseluruhan set data dengan nilai purata. Semakin rendah nilai sisihan piawai, semakin hampir data dengan nilai purata.

Jadual 10 *Gaya kepimpinan transformasional*

No	Keterangan	Min.	Mak.	Purata	Sisihan piawai
----	------------	------	------	--------	----------------

1	Meneliti semua andaian kritikal untuk mempersoalkan sama ada ia sesuai	1.00	5.00	3.99	0.779
2	Mendapat perspektif yang berbeza apabila menyelesaikan masalah	1.00	5.00	4.18	0.790
3	Bercakap secara optimis tentang masa depan	1.00	5.00	4.18	0.809
4	Bercakap dengan penuh semangat tentang apa yang perlu dicapai	1.00	5.00	4.25	0.786
Purata skor min				4.15	

Jadual 10 menunjukkan purata dan sisihan piawai gaya kepimpinan transformasional. Kesemua item dalam soal selidik tinjauan mempunyai skor purata yang tinggi mengikut tahap pengukuran purata. Purata tertinggi ialah 4.25 yang bermaksud kebanyakan responden bersetuju dengan item 4 yang mana kebanyakan responden bercakap dengan penuh semangat tentang apa yang perlu dicapai dan kurang daripada mereka bersetuju dengan item 1 bagi meneliti semua andaian kritikal untuk mempersoalkan sama ada ia sesuai dengan purata 3.99.

Jadual 11 Gaya kepimpinan transaksional

No	Keterangan	Min.	Mak.	Purata	Sisihan piawai
1	Menjelaskan perkara yang boleh diharapkan untuk diterima apabila matlamat prestasi dicapai	1.00	5.00	4.00	0.758
2	Menumpukan perhatian sepenuhnya untuk menangani kesilapan, aduan, dan kegagalan.	1.00	5.00	4.01	0.844
3	Menjejaki semua kesilapan.	1.00	5.00	3.63	0.929
4	Menyatakan kepuasan apabila saya memenuhi jangkaan.	1.00	5.00	3.91	0.881
Purata skor min				3.89	

Jadual 11 menunjukkan purata dan sisihan piawai untuk gaya kepimpinan transaksional. Purata tertinggi ialah item 2 dengan purata 4.01 yang bermaksud kebanyakan responden menumpukan perhatian sepenuhnya untuk menangani kesilapan, aduan, dan kegagalan, manakala daripada keputusan tersebut, kita juga dapat melihat item 3 mendapat purata yang paling rendah dengan skor purata 3.63 yang mana item tersebut ialah responden dapat menjejaki semua kesilapan bagi gaya kepimpinan transaksional.

Jadual 12 Prestasi kerja

No	Keterangan	Min.	Mak.	Purata	Sisihan piawai
1	Saya berjaya merancang kerja saya supaya saya menyiapkannya tepat pada masanya.	1.00	5.00	4.20	0.693
2	Saya dapat menjalankan kerja saya dengan cekap.	2.00	5.00	4.16	0.675
3	Atas inisiatif saya sendiri, saya memulakan tugas baru apabila tugas lama saya selesai.	1.00	5.00	4.22	0.718
4	Saya mengambil tugas yang mencabar apabila ia tersedia.	1.00	5.00	3.96	0.803
5	Saya menghasilkan penyelesaian kreatif untuk masalah baharu.	1.00	5.00	4.08	0.772
6	Saya sentiasa mencari cabaran baru dalam kerja saya.	1.00	5.00	3.97	0.814
7	Saya berusaha untuk memastikan pengetahuan berkaitan pekerjaan saya dikemaskini.	1.00	5.00	4.38	0.618
8	Saya berusaha untuk memastikan kemahiran kerja saya dikemaskini.	1.00	5.00	4.37	0.632
Purata skor min				4.17	

Berdasarkan Jadual 12, ia menunjukkan skor purata bagi setiap item prestasi kerja. Item prestasi kerja bagi 'saya berusaha untuk memastikan pengetahuan berkaitan pekerjaan saya dikemaskini' ialah skor purata tertinggi iaitu 4.38. Kemudian, responden bersetuju dengan item 'Saya berusaha untuk memastikan kemahiran kerja saya dikemaskini.' dengan skor purata tertinggi kedua iaitu 4.37. Manakala item 4 menunjukkan skor purata terendah dengan skor purata 3.96 iaitu 'Saya mengambil tugas yang mencabar apabila ia tersedia.'. Berdasarkan keputusan tersebut, skor purata keseluruhan mencapai skor yang tinggi.

4.4 Analisis Korelasi

Jadual 13 Ujian kenormalan

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Ketara	Statistik	df	Ketara
Transformasional	0.138	182	0.000	0.916	182	0.000
Transaksional	0.151	182	0.000	0.955	182	0.000
Prestasi kerja	0.132	182	0.000	0.950	182	0.000

Berdasarkan Jadual 13, statistik yang diperolehi menunjukkan kurang daripada 0.05. Ini bermakna hipotesis data normal adalah ditolak. Oleh itu, kajian ini menunjukkan data adalah tidak normal.

Jadual 14 Korelasi

		Transformasional	Transaksional
Spearman's rho	Transformasional	Pekali korelasi	1.000
		Ketara. (2-ekor)	0.575**
		N	182
	Transaksional	Pekali korelasi	0.575**
		Ketara. (2-ekor)	1.000
		N	182
	Prestasi kerja	Pekali korelasi	0.460**
		Ketara. (2-ekor)	0.468
		N	182

Berdasarkan Jadual 14, terdapat hubungkait antara gaya kepimpinan transformasional dengan prestasi kerja dengan nilai R iaitu 0.460. dan nilai P 0.000. Manakala bagi gaya kempinan transaksional dengan prestasi kerja pula mendapat nilai R iaitu 0.468 dan nilai P 0.000. Nilai signifikan ketiga-tiganya menunjukkan kurang daripada 0.05. Oleh itu, keputusan menunjukkan nilai yang signifikan yang bermaksud data adalah tidak normal. Hal ini mungkin disebabkan oleh kajian ini menggunakan kaedah pensampelan mudah.

Penghargaan

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Pengurusan Teknologi dan Perniagaan, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia untuk segala sokongan yang diberi.

Konflik Kepentingan

Pengarang mengisytiharkan bahawa tidak ada konflik kepentingan mengenai penerbitan kertas kajian.

Sumbangan Penulis

*Penulis mengesahkan sumbangan kepada kertas kerja seperti berikut: **konsep dan reka bentuk kajian:** I.D.S.H. and S.N.S.; **pengumpulan data:** I.D.S.H.; **analisis dan tafsiran keputusan:** I.D.S.H. and S.N.S.; **penyediaan draf manuskrip:** I.D.S.H. and S.N.S. Semua pengarang menyemak keputusan dan meluluskan versi akhir manuskrip.*

Rujukan

Abbas, M., & Ashgar, Z. (2010). Impact of leadership styles on employees' performance. *European Journal of Social Sciences*, 16(3), 360-365.

Abdul Rahman, A. (2010). Pemimpin yang berkesan: Mengapa pemimpin yang berkesan penting? *e-Bangi Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(1), 1-11.

Abelio Petrik, F. A. (2016). Employee Performance as The Impact Of Transformational Leadership And Job Satisfaction In Pt Anugerah Baru Denpasar. Faculty of Economics, Petra Christian University, Siwalankerto.

- Abutabenjeh, S., & Jaradat, M. (2020). Selection of Research Design and Data Analysis Plan. In *Practical Guide to Research Methodology* (pp. 1-12).
- Akuoko, K. O. (2012). Employee retention: An integrative view of supportive human resource practices and perceived organizational support. *International Journal of Business and Management*, 7(6), 19-30.
- Alan, C. (2013). The pros and cons of laissez-faire leadership style. Retrieved from <https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/management/2013/05/pros-cons-of-laissez-faire.html>
- Armstrong, M. (2002). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* (4th ed.). Kogan Page.
- Asika, N. (2004). *Research methodology in the behavioral sciences*. Longman Nigeria.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(4), 9-16.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & 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.
- Azizi Ahmad. (2010). *Konsep dan kaedah penyelidikan*. Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Azka, N., Tahir, S., Aslam, H. D., & Syed, R. (2011). Leadership styles: Relationship with employee performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), 39-44.
- Babatunde, S. O., & Emem, E. I. (2015). Leadership style and employee performance: A study of the Nigerian banking sector. *International Journal of Business and Management*, 3(8), 13-23.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 71-98). Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1993). The definition and measurement of performance in the new age. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 258-268).
- Chan, K. Y., & Lynn, M. L. (1991). The relationship between service quality and customer satisfaction in the service sector: A factor specific approach. *Journal of Operations Management*, 9(4), 396-406.
- Cherry, K. (2006). What is the democratic leadership style? Verywell Mind. Retrieved from <https://www.verywellmind.com/what-is-the-democratic-leadership-style-2795316>
- Daft, R. L. (2013). *The leadership experience*. Cengage Learning.
- Darden, W. R., & Babin, B. J. (1994). Exploring the concept of affective quality: Expanding the concept of retail personality. *Journal of Business Research*, 29(2), 101-109.
- Deadrick, D. L., & Gardner, W. L. (1997). Understanding the influence of task-related experience on employees' self-efficacy and performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 211-218.
- Dele, I. A., Adegboyega, O. O., & Taiwo, O. A. (2015). Influence of leadership style on organisational performance: A case study of selected small scale enterprises in Ikeja, Lagos State, Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 7(30), 60-68.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2001). Leadership in organizations: A review of theories and research. *Journal of Management*, 27(3), 285-306.
- Dotse, E. R., & Asumeng, M. A. (2014). The effect of leadership styles on job satisfaction: A survey of banks in the Accra Metropolis, Ghana. *Journal of Business and Management*, 16(9), 112-118.

Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.

Ethe, H., Zafar, S., Saeed, M., & Arshad, A. (2012). Relationship between leadership styles and employee performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(8), 1012-1023.

Eze, R. U. (1982). *Leadership: Theory and practice*. Longman.

Fong-Yi Lai, H.-C. T.-C.-C.-C. (2020). *Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement*. SageJournals.com.

George Kay Kabiru, H. B. (2020). Influence of Transactional Leadership Style on Employee Performance at Selected Commercial Banks in Nairobi City County, Kenya . *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, Department of Business Administration, School of Business, Kenyatta University.

Ghansha, P. (2011). Performance management system in Indian corporate sector: An empirical study. *Pacific Business Review International*, 4(3), 67-73.

Griffin, R. W., Moorhead, G., & Gregory, J. B. (1981). Performance, satisfaction, and turnover in industrial sales jobs. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 42-50.

Hazira Mohd Nasir. (2018). The Relationship between Leadership Styles and Academic Leaders' Performance in Public Higher Education Institution in Klang Valley. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(10), 309-316.

Hira Khan, M. R. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *fbj.springeropen.com*.

Hom, P. W. (1995). The relationship between individual and organizational performance in a manufacturing environment. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 97-105.

Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96(1), 72-98.

Igbaekemen, G. O. (2014). *Leadership: Principles and practices*. Mindex Publishing Company.

Karamat, J. (2013). Impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4), 197-205.

Keijzers, G. (2010). *Leadership for maximum performance: A comprehensive guide to effective leadership*. Springer Science & Business Media.

Kendra, C. (2013). Laissez-faire leadership style. Retrieved from <https://www.thoughtco.com/laissez-faire-leadership-style-4684932>

Kent, A., & Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment, and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management*, 15(2), 135-159.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of occupational and environmental medicine*, 56(3), 331-337.

Kostiuk, D. R., & Follmann, D. A. (1989). The effects of performance feedback on the stability of performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 957-964.

Lawal, K. O. (1993). *Understanding leadership*. Shaneson C.I. Limited.

Lawler, E. E. (2003). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*, 32(4), 396-404.

- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, 10(2), 269-299.
- Luen, W. Y., Yusoff, R. B., & Mohd Salleh, N. H. (2013). Impact of employee retention strategies on job performance. *Journal of Applied Sciences*, 13(16), 3306-3311.
- Macky, K., & Johnson, R. (2000). Assessing the fit between learning and development and performance outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 11(4), 389-406.
- Macky, K., & Johnson, R. (2000). Performance management and employee engagement. *Journal of Management Development*, 19(10), 880-906.
- Martin, R. (2015). Transformational leadership and future research directions: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(2), 468-476.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2004). *Human resource management (10th ed.)*. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- McGowan, R. A., & Miller, M. V. (2004). Leadership theory and competencies for project managers. *IEEE International Engineering Management Conference* (601-605).
- Michael, J. (2008). Employee retention: Long-term incentives that drive job performance. *Journal of Applied Business Research*, 24(2), 37-46.
- Miller, A. (2020). *Relationship Between Transformational Leadership, Employee Satisfaction and Job Performance of Virtual Workers*. Walden University.
- Mills, D. Q. (2005). *Leadership: How to lead, how to live*. Xulon Press.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organizational behavior*. Financial Times Prentice Hall.
- Nadia A.Abdelmegeed Abdelwahed, B. A. (2023). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. www.sciencedirect.com.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 65(2), 363-408.
- Ni Putu Diah Wahyuni, D. A. (2019). *Transactional Leadership, Motivation and Employee Performance*. www.kemalapublisher.com.
- Nik Hairi Omar, et al. (2012). The public sector accountability: An exploratory study of public complaints and employee feedback. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(1), 42-48.
- Noraini, I., & Ahmad, N. H. (2011). Kajian terhadap pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja: Satu kajian di organisasi kerajaan. *Jurnal Pengurusan*, 32, 69-87.
- Nasir, H. M., Nordin, R., Seman, S. A. A., & Rahmat, A. (2014). The relationship of leadership styles and organizational performance among IPTA academic leaders in Klang Valley area, Malaysia. *Business & Entrepreneurship Journal*, 3(2), 45-65.
- Nwokocha, U. C., & Iheriohanma, E. B. (2015). Effects of autocratic and democratic leadership styles on job satisfaction. *Global Journal of Human Resource Management*, 3(3), 54-65.
- Obiwuru, T. C., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A. (2011). Effects of leadership style on organizational performance: A survey of selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 100-111.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2014). Effect of leadership styles on employee performance: A case study of garment firms in Sri Lanka. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(5), 1-7.

Hansemark, O. C., & Albinsson, M. (2004). Customer satisfaction and retention: The experiences of individual employees. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(1), 40-57.

Otley, D. (1999). Performance management: A framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382.

Peretomode, V. F. (2012). Leadership theories and styles: A literature review. *Journal of Management Development*, 31(8), 820-832.

Porter, M. E., et al. (2006). Charismatic leadership and its transformational effects: A closer look at the performance implications. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 35-58.

Rahl, H. A. (2021). Quantitative Research Methods. In *Research Methods in Psychology* (2nd ed., pp. 39-65).

Routledge.Ramlall, S. (2008). Measuring employee performance: Key metrics for organizational success. *Ivey Business Journal*, 72(2), 1-5.

Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. Pearson Prentice Hall.

Rotundo, M., & Rotman, J. (2002). Performance in task groups: Four perspectives on the importance of achievement, self-management, stress, and task perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 435-450.

Schwarz, G. (2017). Transformational Leadership and Job Performance: The Role Of Organizational Identification. Muenjohn, N. and McMurray, A. (eds.) *The Palgrave Handbook of Leadership in Transforming Asia*.

Sekaran, U. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). John Wiley & Sons.

Shafie, F. A., Baghersalimi, S., & Barghi, R. S. (2013).

The impact of management style on employee productivity at the Tehran Province Real Estate Registration. *International Journal of Business and Management*, 8(3), 1-9.

Shafie, F. A., Baghersalimi, S., & Barghi, R. S. (2013). The impact of management style on employee productivity at the Tehran Province Real Estate Registration. *International Journal of Business and Management*, 8(3), 1-9.

Sinnent, C. H., & Frese, M. (2002). The dispositional approach to job satisfaction: Effects of negative affectivity, differential activation, and job scope. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1053-1063.

Siti Nor Azimah Ismail. (2019). The Relationship between Leadership Styles and Job Satisfaction and Organizational Commitment among Academic Leaders in Public Higher Education Institutions (IPTA) in Klang Valley. *Journal of Business and Social Development*, 7(1), 1-10.

Siti Nur Amirah Mohd Yusof. (2021). The Relationship between Leadership Styles and Innovation among Academic Leaders in Public Higher Education Institutions (IPTA) in Klang Valley. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 5(4), 1-10.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 17, pp. 63-124). Wiley.

Suresh, R., & Rajini, S. R. (2013). Transformational leadership and its effectiveness on organizational outcomes: A conceptual framework. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 1(3), 13-24.

Suryani, N. N. (2021). THE INFLUENCE OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE. Universitas Mahasaraswati Denpasar.

Swarup, A. (2013). Laissez-faire leadership. *International Journal of Applied Research and Studies*, 2(7), 11-17.

Swarup, P. (2013). Impact of leadership styles on employee retention: Evidence from India. *Journal of Contemporary Research in Management*, 8(1), 43-55.

- Taherdoost, H. (2020). Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3205032>
- Tahir, A. (2015). Leadership style and its impact on employee performance. *International Journal of Business and Social Science*, 6(8), 175-182.
- Umstot, D. D., & Mitchell, T. R. (1976). Assessing performance: Daily production rates in field settings. *Journal of Applied Psychology*, 61(4), 459-463.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wang, G., & Howell, J. M. (2010). The real leadership lessons of Steve Jobs. *Harvard Business Review*, 88(4), 92-102.
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.
- Warrick, D. D. (1981). Leadership style and the similarity-performance relationship. *Academy of Management Journal*, 24(2), 235-239.
- Wiersma, W., Samsudin, A., Awang, H., & Ahmad, Z. (2017). A guide to interpreting reliability coefficients. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 14(1), 201-221.
- Xie, X., & Lin, L. (2017). The impact of transactional leadership on job performance: The mediating role of affective commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 33, 30-38.
- Yukl, G. (1989). *Managerial leadership: A review of theory and research*. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Zhang, J. (2012). The impact of performance management system on employee performance. *Analysis and Improvement of Enterprise Performance*, 9(1), 225-227.
- Zohra Kalsoom, M. A. (2018). Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan. *Industrial Engineering Letters*.