

Pengaruh Kepimpinan Bersituasi Terhadap Prestasi Kerja Dalam Konteks Komunikasi Keorganisasian di Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)

Influence of Situational Leadership towards Work Performance in Organizational Communication Context at the Universiti Sains Islam Malaysia

Susilawati Abdullah

Universiti Sains Islam Malaysia, Nilai, Malaysia;

Article progress

Accepted: 8 April 2020

Reviewed: 28 Mei 2020

Published: 31 Mei 2020

*Corresponding author:

Susilawati Abdullah, Universiti Sains Islam Malaysia, Malaysia

Email: P105959@siswa.ukm.edu.my

Abstrak: Pemimpin merupakan faktor penting bagi memastikan sesebuah organisasi menuju wawasan, matlamat dan objektif yang ditetapkan oleh organisasi dan kepentingan kepimpinan perlu diberikan perhatian yang selayaknya. Kajian ini akan melihat bagaimana pengaruh kepimpinan pemimpin yang berada dalam kumpulan pengurusan dan professional yang terdiri dari penolong pendaftar terhadap prestasi kerja kakitangan kumpulan pelaksana di sesebuah organisasi. Kajian ini dijalankan bagi menganalisis pengaruh kepimpinan bersituasi terhadap prestasi kerja dalam konteks komunikasi keorganisasian di Universiti Sains Islam Malaysia (USIM). Responden kajian ini adalah seramai 229 yang terdiri daripada kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Nilai *Cronbach's Alpha* bagi pemboleh ubah bebas iaitu kepimpinan adalah .938 manakala bagi pemboleh ubah bersandar iaitu prestasi kerja ialah .958. Teori yang digunapakai bagi kajian ini adalah Teori Kepimpinan Bersituasi. Berdasarkan Analisis Regresi dapatan kajian menunjukkan bahawa kesemua aspek kepimpinan menyumbang sebanyak 54 peratus kepada prestasi kerja di USIM. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan aspek penyertaan, delegasi tugas dan juga arahan majikan merupakan aspek penyumbang utama dalam memberi pengaruh terhadap prestasi kerja di USIM. Kepimpinan merupakan aset yang penting bagi pembangunan dan perkembangan kakitangan dan juga organisasi.

Kata kunci: Organisasi; kepimpinan; prestasi kerja; pemimpin

Abstract: Leaders are an important factor in ensuring that an organization is attuned to the vision, goals and objectives set by the organization and that the importance of leadership should be given due attention. This study will look at how the leadership of leaders in management and professional groups comprising assistant registrars affects the work performance of executives in an organization. This study was conducted to analyze the influence of managerial leadership on job performance in the context of organizational communication at the Islamic University of Malaysia Malaysia (USIM). The respondents of this study were 229 comprising staff of the executives at USIM. Cronbach's Alpha's value for leadership variables was .938 while for task-dependent variables was .958. The theory used in this study is the Theory of Leadership. According to the Regression Analysis the findings show that all aspects of leadership contribute 54% to the work performance at USIM. Overall, the findings show that aspects of participation, delegation of tasks and employers' direction are major contributing factors in influencing work performance at USIM. Leadership is an important asset for the development and development of staff and organizations.

Keywords: Organization; leadership; work performance; leaders

Pendahuluan

Komunikasi merupakan satu elemen yang memainkan peranan yang penting dalam kehidupan seharian bagi seseorang individu berikutan menerusi komunikasi individu atau masyarakat boleh menyalurkan maklumat, perasaan malah juga idea yang sering diperlukan dalam kelompok atau kumpulan manusia seperti di organisasi. Namun maklumat, perasaan dan juga idea memerlukan individu atau kumpulan manusia untuk mentadbir dan menapis maklumat tersebut sebelum dialirkan kepada ahli organisasi yang lain. Disini pemimpin memainkan peranan yang penting bagi memastikan maklumat yang ada adalah maklumat yang boleh memberikan impak yang positif kepada organisasi dan juga ahli dalam organisasi.

Menurut Cetin (2012), kepimpinan merupakan satu komponen yang penting bagi urus tadbir yang baik di mana boleh membawa ke tahap pengurusan yang lebih berprestasi tinggi bagi organisasi dan juga mengintegrasikan pengurusan sumber manusia yang cekap serta mewujudkan etika dalam perkhidmatan awam. Kuasa organisasi secara umumnya diberikan kepada sekumpulan orang dalam organisasi dan ia mempunyai empat sumber yang berbeza termasuk mengatasi ketidakpastian, pemusatan, pergantungan dan penggantian (Ammar 2012). Wart (2003) menyifatkan bahawa kepimpinan adalah sesuatu yang sukar pada semua, namun kepimpinan pada masa kini seolah-olah menghadapi cabaran tambahan. Cabaran itu boleh datang dari pelbagai aspek pada masa kini seperti teknologi, perubahan dasar negara mahupun budaya kerja organisasi dan sikap individu. Dalam organisasi, keberkesanan kepimpinan adalah menyediakan pekerja berkualiti yang lebih tinggi dan lebih cekap dalam perkhidmatan dengan menyediakan rasa kohesif dalam pembangunan peribadi dan peningkatan tahap kepuasan kerja di kalangan pekerja yang menjalankan tugas. Dengan menyediakan satu teras hala tuju dan wawasan serta penajaran dengan alam sekitar merupakan satu mekanisme sihat untuk inovasi dan kreativiti dan juga sumber yang baru dalam budaya di organisasi (Wart 2003).

Dapatan Azman et. al (2010) adalah selari dengan saranan teori kepimpinan bersituasi (Hersey & Blanchard 1982) yang menerangkan bahawa pemimpin yang berkesan mampu mempelbagaikan gaya kepimpinan yang selari dengan kematangan pengikutnya contohnya seperti kebolehan dan

kesediaan menerima tanggungjawab. Kepimpinan merupakan satu topik yang sering menjadi bualan dalam sesebuah organisasi namun sering dipandang enteng oleh pihak pengurusan tertinggi malah ada segelintir masyarakat juga yang kurang menyedari betapa pentingnya kepimpinan yang terbaik bagi mengapai matlamat sesebuah organisasi. Secara umumnya, adalah untuk mengkaji pengaruh kepimpinan bersituasi oleh Blanchard & Hersey (1969) terhadap prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM.

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- 1) Mengetahui pengaruh komunikasi sehalu terhadap prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM.
- 2) Mengukur pengaruh arahan majikan terhadap prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM.
- 3) Menganalisis pengaruh penyertaan terhadap prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM.
- 4) Menganalisis pengaruh delegasi tugas terhadap prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM

Sorotan Literatur

Kepimpinan adalah faktor yang terpenting dalam memastikan kecekapan dan keberkesanan dalam organisasi berikutan pemimpin adalah merupakan peneraju atau pemandu utama organisasi yang mengintegrasikan kesemua faktor-faktor dalam organisasi secara strategik bagi menuju wawasan, matlamat dan objektif yang ditetapkan (Mohtar 2005). Manakala menurut Kao et. al (2007), kepimpinan merujuk kepada keupayaan seseorang untuk membimbing, mengubah suai dan arahkan tindakan orang lain dalam apa-apa cara untuk mendapatkan kerjasama mereka dalam melakukan pekerjaan dan keupayaan seseorang untuk memudahkan proses menyelesaikan masalah orang lain. Bates (2015) menjelaskan bahawa dalam kajiannya membuat kesimpulan kajian kepimpinan bersituasi Universiti Michigan adalah bahawa seorang pemimpin yang efektif lebih cenderung untuk memberi sokongan kepada pekerja dan memenuhi keperluan pekerja serta mereka mengguna pakai kaedah pengawasan kumpulan dan strategi maka mereka cenderung untuk menetapkan matlamat tingkah laku yang berorientasi.

Adalah menjadi kewajiban kepada pekerja yang menerima tugas dan kuasa yang diperlukan untuk menjalankan tugas yang telah dipertanggungjawabkan oleh pihak pengurusan untuk menyelesaikan tugas yang diminta.

Ab. Samad (2015) menyifatkan bahawa komunikasi penting bagi perjalanan dalaman sesebuah organisasi sejajar dengan peranannya yang menghubungkan fungsi pengurusan iaitu seperti yang dinyatakan oleh Koontz et. al (1992) dan Pace et. al (1994) iaitu dengan menetapkan dan menyebarkan bagi meluaskan matlamat sesebuah organisasi, menyusun rancangan untuk mencapai tujuan tersebut, mengatur sumber manusia dan sumber lain dalam cara yang paling cekap dan paling berkesan dengan memilih, membentuk dan menilai anggota dalam organisasi.

Menurut Natemeyer & Hersey (2011) menyifatkan bahawa cara komunikasi secara sehalu di mana pemimpin menentukan peranan yang dimainkan oleh individu atau kumpulan seperti apa, bagaimana, mengapa dan bila hendak melakukan tugas. Komunikasi boleh ditakrifkan sebagai proses penghantaran maklumat dan umumnya adalah bagi memahami sesuatu dari seseorang ke seseorang yang lain (Keyton 2011). Individu yang lebih cenderung untuk melihat maklumat dengan baik apabila maklumat tersebut mematuhi kepercayaan mereka sendiri, nilai-nilai dan keperluan mereka (Keyton 2010). Saluran rasmi ialah rangkaian atau rantai komunikasi yang menentukan arah dan aliran mesej rasmi di kalangan ahli-ahli dan bahagian dalam organisasi dan merupakan sebahagian daripada struktur organisasi yang menyalurkan mesej mengikut peraturan, adat, kebiasaan, pengagihan autoriti, pangkat dan jenis tugas dalam organisasi (Juhary 2000).

Komunikasi dua hala berlaku dengan maklum balas dan adalah lebih wajar dan disenangi oleh ramai pihak (Lunenburg 2010). Menurut Natemeyer & Hersey (2011) berpendapat bahawa bagi komunikasi dua hala ini merupakan pemimpin yang mempunyai keupayaan untuk berkomunikasi bagi mendapatkan nasihat dan cadangan serta mendapatkan maklumat dan juga alat. Sebagai salah satu bentuk berkomunikasi ialah komunikasi secara bersemuka, bahasa badan dan tona suara memainkan peranan penting dan berkemungkinan mempunyai kesan yang besar kepada penerimaan pendengar tersebut terhadap kandungan maklumat tersebut (Agarwal dan Garg 2012). Kepemimpinan cenderung untuk menjelaskan keputusan yang telah diambil dan memberikan kesempatan kepada kakitangan bawahan untuk fahami namun pemimpin masih mengarah dan mengawasi

kakitangan bawahan dalam menyelesaikan tugas (Sentot 2013).

Penyertaan dalam sistem ganjaran pula ditakrifkan sebagai galakan yang diberikan oleh majikan kepada ialah berlaku perbincangan pekerja dan berkongsi maklumat serta pandangan bagi menyelesaikan masalah yang berkaitan (Azman et. al 2007; Milkovich dan Newman 2008; Applebaum et. al 2002). Natemeyer & Hersey (2011) berpendapat bahawa pemimpin yang tidak mempunyai keupayaan untuk berkongsi sesuatu dengan pekerja yang mempunyai pengalaman dalam membuat keputusan akan mempunyai tingkah laku tugas yang rendah dan tingkah laku hubungan yang tinggi. Menurut Sentot (2013) kepimpinan ini cenderung memberikan kesempatan kepada kakitangan bawahan untuk saling bertukar pendapat dan ikut serta dalam pengambilan keputusan malah pemimpin juga sentiasa memberikan dorongan kepada semua pekerja dalam penyelesaian tugas.

Delegasi tugas ialah satu proses penyerahan kuasa yang sah dari pihak atasan kepada kakitangan yang tertentu untuk menjalankan tugas bagi pihak atasan dan merupakan satu pemindahan kuasa kepada kakitangan bawahan untuk mengambil alih tanggungjawab yang selama ini dipertanggungjawabkan kepada pegawai atasan sahaja (Juhary 2000). McClesky (2014) berpandangan bahawa penentuan tugas dan peranan tugas, menentukan prosedur dan menjelaskan jangkaan organisasi boleh menyebabkan kepuasan kerja pekerja meningkat. Sentot (2013) berpandangan bahawa kepimpinan bersituasi yang cenderung mendelegasikan tanggungjawab dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan pada pekerja bawahan mampu dalam meningkatkan prestasi kerja.

Prestasi kerja dalam organisasi jelas menjadi pengukuran prestasi individu serta prestasi kerja sentiasa diteliti dan dilengkapi agar sentiasa boleh dipercayai dan sah. Setiap aspek prestasi akan berkaitan dengan aspek yang berlainan bagi kejayaan sesebuah organisasi (Sonntag, Volmer dan Spychala 2010). McCleskey (2014) berpandangan bahawa andaian-andaian yang tersirat oleh pengkaji termasuk hubungan keselamatan tempat kerja dan kepimpinan yang berkesan serta hubungan antara keberkesanan kepimpinan dan tekanan serta dan prestasi kerja yang teruk dimana setiapnya saling berkait dalam meningkatkan prestasi kerja.

Menurut Maizatul Haizan & Wan Idros (2015) kepuasan kerja berkait dengan sikap kakitangan dan pekerjaan secara keseluruhan di samping melahirkan perasaan selesa dan seronok pada

tugas yang dilakukan. Kepuasan kerja merupakan satu faktor yang penting bagi meningkatkan keberkesanan dan juga kepuasan individu dalam organisasi (Morad, Merhdad & Roghayeh 2012). Menurut Halimatussaediyah & Noraini (2015) menyatakan bahawa Koppes (2014) yang dimana disokong oleh Fauzdiah (2012) telah menyatakan bahawa terdapat korelasi yang signifikan antara kepuasan bekerja dengan prestasi kerja.

Azreen et. al (2016) menjelaskan bahawa bagi memastikan kepuasan kerja dapat dimaksimumkan adalah wajar pihak pengurusan menilai secara berterusan dan bersistematik kepada kesan bebanan kerja terhadap prestasi kerja demi mencapai kepuasan kerja. Amjad et. al (2011) menyatakan bahawa menyedari terdapat hubungan yang positif diantara bebanan tugas dengan prestasi kerja. Dengan adanya bebanan kerja yang terurus ia akan memberikan tekanan terhadap kesanggupan dalam meningkatkan prestasi kerja (Azreen et. al 2016).

Menurut Ajzen (2011) menyifatkan bahawa persekitaran kerja yang dilihat pada jangkaan normatif, tingkah laku majikan dan rakan sekerja yang mungkin boleh menjadi pengaruh utama pada tingkah laku seseorang pekerja itu sendiri termasuk tingkah laku diantara satu sama lain yang boleh dilihat pada jumlah usaha pekerja tersebut laburkan. Prestasi kerja juga boleh datang daripada tingkah laku pekerja di mana peningkatan usaha pekerja yang akan tampak pada organisasi (Ajzen 2011).

Kepentingan tugas adalah satu ciri dalam tugas seorang pengurus yang boleh memanipulasikan tugas tersebut seperti merekabentuk semula bentuk tugas tersebut (Grant 2008). Pemimpin di organisasi harus menjelaskan mengenai matlamat mereka dan tugas seseorang pekerja bagi menarik perhatian serta keyakinan mereka maka akan berlaku perubahan dari segi tingkah laku dan melakukan pekerjaan mereka dengan betul melalui usaha secara maksimum dan kejayaan mampu diperolehi (Morad, Mehrdad & Roghayeh 2012). Menurut Ajzen (2011), menyatakan bahawa banyak faktor secara dalaman dan luaran yang dilihat boleh mempengaruhi dalam memudahkan atau mengganggu pencapaian keputusan atau hasil.

Dapatan Kajian

Secara keseluruhannya menunjukkan hubungan kepimpinan bersituasi dengan prestasi kerja dalam konteks komunikasi keorganisasian di USIM. Dapatan kajian ini diperolehi daripada borang soal selidik yang diedarkan kepada 229 orang responden yang terdiri

daripada kakitangan kumpulan pelaksana skim perkhidmatan gred di fakulti-fakulti serta jabatan-jabatan pentadbiran yang ada di USIM. Secara umumnya kepimpinan bersituasi terdiri dari empat aspek iaitu komunikasi sehala, arahan majikan, penyertaan dan juga delegasi tugas yang merupakan pemboleh ubah bebas dalam kajian ini. Bagi pemboleh ubah bersandar pula terdiri dari empat aspek iaitu kepuasan kerja, beban kerja, usaha dan kepentingan tugas.

Data yang diperolehi dari kajian ini didapati secara keseluruhannya terdapat hubungan signifikan positif yang sederhana di antara kepimpinan bersituasi dengan prestasi kerja dalam kalangan kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Wujud hubungan yang signifikan antara aspek pemboleh ubah bersandar dan aspek pemboleh ubah bebas dalam kajian ini. Hipotesis kedua mempunyai hubungan signifikan positif yang lemah antara kepimpinan bersituasi dari aspek komunikasi sehala dengan prestasi kerja dalam kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Ini berbeza dengan hipotesis ketiga mempunyai hubungan signifikan positif yang sederhana antara kepimpinan bersituasi dari aspek arahan majikan dengan prestasi kerja dalam kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Dapatan yang sama juga diperolehi dari hipotesis keempat mendapat nilai min yang tinggi dari aspek yang lain dan mempunyai hubungan signifikan positif yang sederhana antara kepimpinan bersituasi dari aspek penyertaan dengan prestasi kerja dalam kakitangan kumpulan pelaksana di USIM.

Hipotesis yang terakhir iaitu hipotesis kelima mempunyai hubungan signifikan positif yang sederhana antara kepimpinan bersituasi dari aspek delegasi tugas dengan prestasi kerja dalam kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Delegasi ialah satu proses penyerahan kuasa yang sah dari pihak atasan kepada kakitangan yang tertentu untuk menjalankan tugas bagi pihak atasan dan merupakan satu pemindahan kuasa kepada kakitangan bawahan untuk mengambil alih tanggungjawab yang selama ini dipertanggungjawabkan kepada pegawai atasan sahaja (Juhary 2000).

Dapatan yang diperolehi dari analisis regresi menunjukkan aspek kepimpinan bersituasi iaitu penyertaan merupakan penyumbang utama dalam memberikan pengaruh terhadap kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Berikutan aspek penyertaan memperoleh aras signifikan .000 manakala aspek komunikasi sehala merupakan aspek yang tiada sumbangan pengaruh terhadap kakitangan kumpulan pelaksana di USIM. Manakala Ab. Samad (2015), berpendapat bahawa maklumat yang tepat diperlukan

oleh seseorang ketua dalam organisasi dalam membuat sesuatu keputusan atau menyelesaikan konflik. Berikutan impak corak penerimaan maklumat dan cara kakitangan menginterpretasikan maklumat yang mereka terima akan memberikan kesan langsung terhadap cara kerja, sikap kakitangan dan pengurusan pentadbiran organisasi.

Kesimpulannya, kepimpinan bersituasi bersesuaian dipraktikkan dalam pentadbiran sesebuah organisasi yang di mana kaedah ini mampu memberikan kesan secara jangka pendek dan jangka panjang. Tingkah laku manusia sering berubah-ubah mengikut zaman, masa dan persekitaran yang di mana juga sering berubah mengikut keadaan semasa dan organisasi yang mempunyai pegawai yang mampu menangani isu yang mendatang merupakan anugerah yang terbaik bagi sesebuah organisasi bagi memastikan pencapaian matlamat organisasi boleh dipenuhi.

Perbincangan

Kajian ini menfokuskan kepada pengaruh kepimpinan kumpulan pengurusan dan profesional yang terdiri dari empat aspek utama iaitu komunikasi sehala, arahan majikan, penyertaan dan juga delegasi tugas terhadap prestasi kerja kakitangan kumpulan pelaksana di USIM yang merangkumi kepuasan kerja, beban kerja, usaha dan juga kepentingan tugas. Berkomunikasi secara berkesan sesama rakan sejawat dan orang bawahan adalah penting bagi memastikan semua perancangan organisasi dapat disampaikan serta dilaksanakan. Data-data dari kajian ini juga membolehkan satu perancangan diambil dan dibentuk modal khas bagi pembangunan sumber manusia bagi membolehkan semua kakitangan mempunyai kepimpinan bersituasi untuk menghadapi isu-isu berikutan kebanyakan mereka merupakan barisan hadapan bagi organisasi. Melalui dapatan yang diperolehi boleh memperbanyakkan pendekatan yang boleh diambil untuk memastikan semua matlamat organisasi samada untuk jangka masa pendek atau jangka masa panjang boleh dicapai. Kepimpinan sendiri dari aspek penyertaan mencatatkan nilai signifikan dengan prestasi kerja. Melalui aspek penyertaan kita boleh lihat dengan bagaimana pemimpin melibatkan kakitangan dalam urusan pentadbiran dengan mengadakan perbincangan bagi mendapatkan kaedah yang paling sesuai dalam menangani isu di samping mengekalkan imej baik organisasi dilihat mampu meningkatkan rasa dihargai oleh kakitangan bawahan tersebut.

Penyertaan merupakan penyumbang utama

dalam memberikan pengaruh terhadap kakitangan kumpulan pelaksana di USIM ini dan penyertaan ini datang dari pemimpin dalam pengurusan dalam organisasi tersebut. Menurut Azman et. al (2010) gaya kepimpinan penyertaan dapat mempertimbangkan kehendak pengikut, mengambil berat kebajikan pekerja, di samping mewujudkan kerja yang lebih baik, mendorong pekerja melakukan perubahan kerja yang ke arah yang semakin baik dan meningkatkan prestasi organisasi. Siti Zarina (2013) membuktikan bahawa penyertaan pekerja dalam program pengurusan bakat telah meningkatkan prestasi kerja dan mengembangkan serta menjulang nama organisasi ketahap yang lebih baik. Manakala Hersey dan Blanchard (2001) terdahulu berpandangan bahawa stail kepimpinan membimbing merujuk kepada stail pemimpin yang mengamalkan sikap yang suka menjelaskan setiap keputusan dan cadangan, memberikan sokongan keatas perkembangan dan kemajuan yang wujud dan meneruskan memberi arahan untuk mencapai matlamat sesuatu tugas. Ammar (2012) menyifatkan bahawa tanggungjawab utama pemimpin bersituasi adalah untuk memenuhi keperluan ahli pasukan bagi arahan tugas yang berbeza dan motivasi peribadi berdasarkan kesediaan individu untuk melengkapkan kerja tertentu dengan mengubah tingkah-laku pemimpin. Aspek penyertaan ini juga akan memudahkan pemimpin memahami tingkah laku kakitangan bawahan mereka dan boleh membentuk satu pendekatan bagi menangani kakitangan yang mempunyai masalah sikap dalam memberi komitmen yang penuh kepada tugas mereka. Ini penting agar pemimpin tidak menghukum semua kakitangan di kelolaannya disebabkan sikap kakitangan yang bermasalah itu. Hukuman yang kena pada tempatnya akan menunjukkan bahawa pemimpin tersebut adil dan tegas dan tidak akan menghukum seseorang individu secara sewenang-wenangnya. Sentiasa mengambil serius terhadap semua pendapat dan idea yang dilontar oleh kakitangan juga boleh meningkatkan rasa dihargai dan boleh meningkatkan komitmen kakitangan tersebut.

Menurut Nahavandi (2011) kepimpinan yang dianggap berkesan jika ada kejayaan dalam kerja berkumpulan, kepuasan pengikut dan perubahan yang besar dalam sesebuah organisasi. Sama ada komunikasi dibuat secara peribadi atau sebaliknya dalam hubungan kerja di organisasi, penetapan nada berkomunikasi syarikat serta komunikasi yang mematuhi atau komunikasi yang melebihi jangkaan pekerja adalah berkait rapat dengan budaya organisasi. Malah ada di kalangan kepimpinan cenderung untuk menjelaskan keputusan yang telah

diambil dan memberikan kesempatan kepada kakitangan bawahan untuk fahami namun pemimpin tersebut masih perlu mengarah dan mengawasi kakitangan bawahan dalam menyelesaikan tugas (Sentot 2013).

Pada asasnya, kepimpinan adalah satu proses pengaruh; sifat-sifat peribadi, sikap, nilai dan masa lalu pengalaman pengaruh gaya kepimpinan dan prestasi. Seorang pemimpin mesti mengetahui menilai faktor-faktor bagi sesebuah situasi dan pilih gaya kepimpinan yang paling sesuai dan berkesan untuk keadaan tertentu. Kepimpinan bersituasi adalah berdasarkan kepada menjelaskan interaksi antara jumlah bimbingan dan arahan yang memberikan seorang pemimpin sesuatu amanah atau kedalaman hubungan sokongan atau kelakuan yang menyediakan pemimpin dan tahap kesediaan yang mempamerkan pengikut dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu atau mencapai objektif (Lowell 2003).

Menurut Azreen et al (2016) dalam memastikan kesungguhan sesebuah institusi pendidikan didapati terdapat perkembangan positif terhadap kefahaman tentang kepentingan meningkatkan prestasi kerja demi menjadikan visi dan misi institusi mampu dicapai. Kekuatan utama kepimpinan bersituasi adalah bersifat fleksibel dalam alam semula jadi dan untuk memberitahu pemimpin dalam keadaan tertentu apa yang perlu dilakukan untuk memberi semangat untuk projek ini tetapi mungkin tidak dapat disempurnakan kemahiran yang diperlukan bagi tugas pertama. Pengalaman dan kemahiran yang telah ada pada kakitangan tersebut mengambil masa yang lama untuk dibentuk dan merupakan satu kerugian jika organisasi kehilangan mereka kerana latihan untuk kakitangan baru akan mengambil masa dan kos latihan juga akan meningkat. Pengalaman yang ada pada mereka menyebabkan mereka boleh menjangka pelbagai isu yang boleh timbul dan dengan kemahiran yang ada pada mereka boleh menyelesaikan isu. Pelaksanaan perancangan-perancangan organisasi akan memerlukan pendukung yang bertenaga, bersemangat, berpengalaman dan berkemampuan bagi merealisasikan perancangan tersebut. Proses pelaksanaan sesebuah perancangan itu akan mengamali pelbagai halangan yang mampu melambatkan atau menghalang perancangan tersebut. Maka tenaga modal insan yang baik haruslah dibina oleh organisasi disamping menyediakan tadbir urus yang bagus bagi kepentingan organisasi dan juga masyarakat. Kepentingan komunikasi keorganisasian akan mula mendapat perhatian masyarakat yang akan boleh menjadikan masyarakat lebih terbuka terhadap sesuatu kaedah yang lebih berkesan dalam

penyelesaian masalah.

Rumusan

Kajian ini dijalankan bagi mengenalpasti sama ada kepimpinan bersituasi boleh menjadi peranan untuk menjadi satu panduan kepada kakitangan di USIM bagi mencapai visi, misi, objektif, matlamat jangka pendek dan juga matlamat jangka panjang yang telah dibentuk bagi organisasi dan bagaimana kepimpinan bersituasi ini boleh digunakan bagi organisasi untuk memastikan kakitangannya sentiasa berada di landasan yang betul bagi mencapai matlamat organisasi. Kajian mengenai kepimpinan merupakan satu isu yang telah lama dikenalpasti di negara maju berikutan mereka telah menyedari betapa pentingnya kepimpinan yang stabil untuk memandu organisasi di landasan yang betul.

Kajian ini akan menjadi satu sumbangan kajian baru dalam bidang komunikasi secara amnya dan komunikasi keorganisasian secara khususnya. Kajian ini memberikan satu alternatif baru terhadap organisasi dalam penyelesaian isu yang membabitkan kelancaran proses kerja di dalam organisasi. Setiap kakitangan memiliki tugas masing – masing yang perlu mereka selesaikan namun dengan keadaan semasa dan persekitaran yang tidak sesuai dengan mereka telah menyebabkan tugas tersebut tertangguh dan akhirnya mengganggu kelancaran perancangan yang telah ditetapkan malah kesan yang lebih buruk lagi di mana tugas tersebut tidak menjadi seperti yang diharapkan. Di sini pemimpin memainkan peranan bagi memastikan motivasi kakitangannya berada pada aras yang tinggi untuk memastikan semua perancangan berada di landasan yang betul. Pemimpin yang menggunakan kepimpinan bersituasi dalam urusan seharian di pejabat akan mampu memperoleh rasa kelancaran dalam urusan berikutan semua kakitangan merasakan perlunya mereka menyelesaikan tugas tersebut dan menghasilkan tugas yang sempurna. Komunikasi yang berkesan memang mampu menyelesaikan isu yang timbul serta penambahan yang berkesan mampu dibina hasil dari komunikasi tersebut.

Setiap ahli organisasi mempunyai peranan masing-masing yang telah ditetapkan mengikut skim perkhidmatan yang ditawarkan pada mereka dan juga kumpulan-kumpulan yang ada. Skim-skim perkhidmatan ini telah mengamali beberapa penambahan bagi memastikan tugas-tugas sentiasa bersesuaian dengan masa dan persekitaran. Penggredan ini bagi memastikan tiada berlaku pertindanan dalam menjalankan tugas yang telah dikhususkan kepada

mereka bagi memudahkan pengaliran maklumat dan juga arahan dari pihak atasan. Di sini pihak pegawai berperanan dengan menggunakan kepimpinan sendiri mereka dalam mempengaruhi kakitangan bawahan mereka dalam menghasilkan kerja yang berkualiti dalam apa jua keadaan dan situasi. Imej adalah sesuatu yang bersandarkan kepada persepsi individu atau sekumpulan orang dan sangat bersifat rapuh kerana mudah musnah dalam sekelip mata sahaja. Bila sudah terpalit sesuatu yang negatif, semua tindakan positif yang telah berjaya dibuat seolah-oleh hilang ditiup angin. Namun melalui prestasi kerja yang berkualiti bukan sahaja boleh meningkatkan imej pekerja malah pekerja juga merasakan bangga terhadap hasil kerja mereka, imej pegawai yang menyelia juga turut meningkat dan akan disenangi oleh pihak atasan dan seterusnya imej organisasi juga semakin tinggi pada mata pihak berkepentingan malah juga pada mata masyarakat.

Rujukan

- Ab Samad Kechot. 2015. Bentuk komunikasi dalam menangani peranan kepimpinan badan bukan kerajaan (ngo) perfileman. *Jurnal Komunikasi; Malaysian Journal of Communication*, 31 (2): 423-439.
- Ajzen, I. 2011. Job satisfaction, effort and performance: a reasoned action perspective. *Contemporary Economics*. Vol. 5. Issue 4.: 32-43.
- Amjad Ali Chaudhry, Muhammad Imran Malik & Iqbal Ahmad. 2011. Examining the relationship of work-life conflict and employee performance: a case from NADRA Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6 (10).
- Ammar Aldubaiki. 2012. The situational leadership and power: a critical view. Tesis Phd. Lamar Universiti, Texas.
- Agarwal, S., & Garg, A. 2012. The importance of communication within organizations: a research on two hotels in Uttarakhand. *Journal of Business and Management*. Vol. 3. Issue 2: 40-49.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. 2002. *Manufacturing Advantages: Why High Performance Work System Pay Off*. New York: Cornell University Press.
- Azman, I., Hayazi, A. R., & Wan Khairuzzam. 2007. Moderating effect of procedural justice in the relationship between participation in pay system and personal outcomes. *Jurnal Kemanusiaan* 9. : 83-96.
- Bates, C. 2015. History of organizational theory. *International Journal of Management*. Volume 3, Issue 10.
- Çetin, S. 2012. Leadership in public sector: a brief appraisal. *Dpujss*. Number 32, Vol. II.
- Faudziah Yusof. 2012. Kepuasan kerja, tret optimistik, keadilan organisasi dan hubungan dengan prestasi kerja. *Jurnal Kemanusiaan*, 19: 69-82.
- Grant, A. M. 2008. The significance of task significance: job performance effects, relational mechanisms and boundary conditions. *Journal of Applied Psychological*. Vol. 93, No. 1, : 108-124.
- Halimatussaedyah Tamrin, & Noraini Abdol Raop. 2015. Kepuasan kerja: hubungannya dengan prestasi kerja dalam kalangan kakitangan Yayasan Pembangunan Keluarga Darul Takzim (YPKDT), Nusajaya, Johor Bahru. *Journal of Human Capital Development*. ISSN: 1985-7012 Vol. 8 No. 2.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. 1969. Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*. 23 (2). 26-34. Dalam Graeff, C. L. 1997. Evolution of situational leadership theory: a critical review. *The Leadership Quarterly*, 8(2), : 153-170.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. 1982. *Management of Orgazation Behaviour: Utilizing Human Resources* (4th ed). New Jersey: Prentice-Hall. Dalam Graeff, C. L. 1997. Evolution of situational leadership theory: a critical review. *The Leadership Quarterly*, 8(2), : 153-170.
- Hersey, P., & Blanchard, K.H., Johnson, D. E. 2001. *Management of Orgazation Behaviour: Utilizing Human Resources* (8th ed) New Jersey: Prentice-Hall. Dalam Bates, C. 2015. History of organizational theory. *International Journal of Management*. Volume 3, Issue 10.
- Juhary Ali. 2000. *Asas Pengurusan*. Pulau Pinang: Penerbit Universiti Sains Malaysia.
- Kao, Peng-Hsian. Kao, Hsin. & Kao, Thun-Yun. 2007. Situational leadership style identified for taiwanese executives in mainland China. *Journal of Engineering Science and Technology*. Volume IV: 563 - 576.
- Keyton, J. 2010. *Case Studies for Organizational Communication: Understanding Communication Processes*. New York: Oxford University Press. Dalam Lunenburg, F. C. 2010. Communication: the process, barriers, and improving effectiveness. *Schooling*. Vol. 1,; No. 1.

- Keyton, J. 2011. *Communication and Organizational Culture: A Key To Understanding Work Experience*. California: Sage. Dalam Lunenburg, F. C. 2010. *Communication: The process, barriers, and improving effectiveness*. *schooling*. Vol. 1,: No. 1.
- Koppes, L. 2014. *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology*. Edisi Ketiga. New York: Psychology Press.
- Koontz, H., & Wiehrich, H. 1992. *Pengurusan*. Terj. Mohd Salmi Mohd Sohod & Siti Nadzrah Sheikh Omar. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kronberg, I. 2003. *Employee Satisfaction on Cruise Ships*. United Kingdom: Guilford.
- Lowell, R. 2003. Situational Leadership. *Training and Development*. 57 (4) dalam Krishna Murari. 2015. *Impact of Leadership Style on Employee Empowerment*. India: Partridge Publishing.
- Maizatul Haizan Mahbob & Wan Edros Wan Sulaiman. 2015. Kepentingan kecerdasan emosi dalam komunikasi keorganisasian dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Komunikasi Jilid 31(2)*. : 533-546
- McCleskey, J. A. 2014. Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of Business Studies Quarterly*. Volume 5, : No. 4.
- Milkovich, G. T., & Newman J. M. 2008. *Compensation*. New York: McGraw-Hill.
- Mohtar Abas. 2005. Pembangunan kepemimpinan dalam organisasi. *Jurnal Pengurusan Awam*. Jilid 4, Bil. 1.
- Morad Rezaei Dizgah, Mehrdad Goodarzvand Chegini, & Roghayeh Bisokhan. 2012. Relationship between job satisfaction and employee job performance in guilan public sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*: 1735-1741.
- Nahavandi, A. 2011. *The Art and Science of Leadership*. Canada: Pearson Education.
- Natemayer, W. E. & Hersey, W. 2011. *Classics of organizational behavior*. Illinois: Waveland Press Inc.
- Noraishah Daud. 2011. *Jaminan kerja dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi*. *International Conference on Ethics and Professionalism*.
- Pace, R.W., & Faules, D. F.,. 1994. *Organizational Communication*. New. Organizational Communication. New Jersey: Prentice- Hall.
- Sentot Imam Wahjono. 2013. Pengaruh keefektifan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di perusahaan berbasis keluarga. *Journal of Business and Banking*, Volume 3.: No 1.
- Siti Zarina Mohd Ghazali, & Azman Ismail. 2013. Kaitan antara latihan pengurusan bakat dengan prestasi kerja dalam sektor perbankan islam. *Prosiding Perkem VIII*, Jilid I:101-111.
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. 2010. *Job Performance*. Los Angeles: Konstanzer Online Publikations System.
- Wart, M. V. 2003. Public-sector leadership theory: an assesment. *Public Administration Review*. Vol. 63, No. 2.