

# **PENGARUH KEPIMPINAN KE ATAS PRESTASI KERJA DAN ORGANISASI**

## **1. PENDAHULUAN**

Pekerja merupakan aset berharga yang dimiliki oleh sesebuah organisasi. Dalam era Revolusi 4.0 ini, pekerja yang berkemahiran dan mempunyai prestasi kerja yang tinggi amat diperlukan untuk mencapai matlamat sesebuah organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pekerja antaranya ialah kepimpinan. Di Malaysia, kajian yang menghubungkan pengaruh kepimpinan terhadap tahap prestasi kerja kebanyakannya dijalankan ke atas institusi-institusi pendidikan seperti di sekolah-sekolah dan universiti berbanding dengan organisasi-organisasi yang lain. Sebagai contoh, kajian yang dibuat oleh Ali, M.A., Adam, A. and Ali, M.Z., 2019 yang mengkaji hubungan gaya kepimpinan dan prestasi kerja pensyarah kolej komuniti, serta kajian oleh Muttalip, D.A., Amir, R. and Amat, S. (2021) yang mengkaji hubungan tingkah laku kepimpinan Guru Besar dan beban kerja terhadap prestasi kerja guru.

Artikel ini akan membincangkan mengenai pengaruh kepimpinan ke atas prestasi kerja dan organisasi secara umum tanpa memperincikan jenis gaya atau tingkahlaku kepimpinan yang spesifik seperti yang dijalankan oleh pengkaji-pengkaji ilmiah yang lain. Artikel ini juga tidak mengambil kira faktor-faktor lain yang turut menyumbang kepada tahap prestasi kerja.

## **2. DEFINISI**

Dari sudut definisi, "pemimpin ialah seseorang yang mentakrifkan keperluan, menumpukan pada pemikiran dan memberi kesan kepada orang lain untuk membentuk perubahan dengan menyelaraskan tindakan ke arah matlamat bersama atau bilangan tujuan bersama dalam persekitaran kerja yang rumit" (Clark dan Gruber, 2017). Kepimpinan dikatakan sebagai satu proses tingkahlaku yang mempunyai impak yang dinamik semasa berlakunya interaksi individu dan organisasi (Wahab, Rahmat, Yusof, & Mohamed, 2016). Oleh itu, pemimpin mestilah dilengkapi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan kemahiran yang tinggi seiring dengan arus perkembangan dunia yang semakin mencabar. Ini kerana pemimpin perlu menjadi contoh kepada pengikut mereka, memotivasi dan memberi inspirasi kepada mereka, memberikan galakan kepada pekerja dalam penyelesaian masalah, bertindak sebagai panduan atau tutor kepada mereka, dan memberi perhatian terhadap keperluan pengikut dalam perkembangan dan kemajuan diri pekerja.

Prestasi kerja boleh ditakrifkan sebagai tingkah laku individu-sesuatu yang dilakukan oleh orang dan boleh diperhatikan-yang menjana nilai untuk organisasi (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993). Prestasi kerja juga boleh difahami sebagai tingkah laku berkaitan pencapaian dengan beberapa komponen penilaian. (Motowildo, Borman, & Schmit, 1997). Prestasi kerja yang baik pastinya dapat meningkatkan produktiviti dalam sesebuah organisasi. Ini dapat dibuktikan melalui penyelidikan sebelum ini menunjukkan bahawa prestasi individu yang optimum membawa kepada kejayaan perniagaan dan memberi kesan kepada keuntungan sesebuah organisasi (Bevan, 2012). Sebaliknya, prestasi kerja yang tidak cekap biasanya dikaitkan dengan produktiviti, keuntungan, dan keberkesanan organisasi yang lebih rendah (Okoyo & Ezejiolor, 2013). Oleh itu, untuk meningkatkan prestasi kerja, adalah penting untuk mengenal pasti faktor berbeza yang boleh mempengaruhinya secara positif. Antara faktor yang dikenalpasti ialah persekitaran kerja dan sokongan sosial seperti penyelia (pemimpin), rakan sekerja dan organisasi.

### **3. HUBUNGKAIT ANTARA PENGARUH GAYA KEPIMPINAN DAN KESAN KE ATAS PRESTASI KERJA DAN ORGANISASI**

Terdapat kajian yang memperincikan beberapa jenis atau bentuk gaya kepimpinan yang memberi kesan-kesan tertentu kepada individu mahupun organisasi. Secara umumnya, gaya kepimpinan dapat dibahagikan kepada dua kategori iaitu positif dan negatif. Gaya kepimpinan yang positif adalah seperti kepimpinan yang teratur, kemas dan baik manakala gaya kepimpinan yang negatif pula adalah seperti kepimpinan yang lemah, menekan pekerja atau menjerus kepada buli pekerja. Secara amnya, kepimpinan yang positif akan memberikan kesan yang positif kepada prestasi kerja dan kepimpinan yang negatif memberikan kesan negatif kepada prestasi kerja. Melalui pembacaan kajian-kajian terdahulu, perbincangan lebih menumpukan kepada pengaruh jenis gaya kepimpinan yang negatif atau kepimpinan yang lemah atau memudaratkan ke atas prestasi kerja dan organisasi.

Seperti yang dinyatakan oleh Howell & Costly (2006) dalam tulisannya "Seorang pemimpin harus mampu memberikan hala tuju kepada orang bawahan agar matlamat dapat direalisasikan. Pemimpin harus mengambil berat tentang segala perubahan yang berlaku di sekeliling, proses penyesuaian dengan persekitaran kerja amat perlu bagi mewujudkan suasana yang kondusif dan seorang pemimpin mestilah mampu memberikan maklumat yang baik kepada orang bawahannya." Perkara penting yang mesti dilakukan oleh seorang pemimpin ialah memotivasikan pekerjanya agar segala peraturan yang telah ditetapkan berjalan dengan baik. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dengan adanya

hubungan yang harmonis antara pekerja, tidak ada permusuhan, komunikasi berjalan lancar, tidak ada celaan, dan terintegrasi (Mustaqim, 2016). Seorang pemimpin juga boleh menjejaskan semangat dan prestasi seseorang pekerja. Pemimpin yang baik dapat memotivasikan pekerja agar mampu menonjolkan segala potensi yang ada pada diri pekerja itu sendiri seterusnya akan memberikan hasil yang optimum untuk syarikat (Hardian et al., 2015).

Menurut Lange, Borman dan Rowold (2018), pemimpin yang memudaratkan sering terlibat dalam tingkah laku seperti mengaibkan orang bawahan mereka, mempamerkan kemarahan dan permusuhan, menunjukkan pilih kasih dan bertindak secara berbeza terhadap orang yang berbeza atau memungkiri janji yang mempunyai kesan merosakkan kepada sikap dan tingkah laku pekerja di tempat kerja. Manakala menurut Vorster (2019), pemimpin yang memudaratkan ialah seseorang yang mempengaruhi orang lain untuk tujuan mendapatkan kuasa peribadi, terutamanya untuk kuasa yang tidak dikongsi dengan orang lain, untuk memenuhi matlamat/kepentingan mementingkan diri sendiri, dan yang mengakibatkan hasil negatif kepada pengikut mereka.

Biçer (2020) menerangkan mengenai ciri-ciri pemimpin yang mementingkan diri sendiri iaitu pemimpin yang berpura-pura mengejar matlamat organisasi namun apa yang dikejar hanyalah nama baik sendiri di mata pihak atasannya demi mengejar kenaikan pangkat, bonus, dan kelebihan-kelebihan yang lain. Dalam penerangan Biçer (2020) juga menyatakan pemimpin yang mementingkan diri sendiri seringkali merasakan mereka tidak mementingkan diri sendiri dan mengutamakan keperluan orang lain daripada keperluan mereka sendiri, namun mereka tidak meraikan pekerja bawahan atau memberi pujian atau menghargai usaha dan sumbangan ahli pasukan untuk sesebuah pencapaian.

Behery, Al-Nasser, Jabeen, Rawas dan Said, (2018) menekankan dalam kajian mereka bahawa gaya kepimpinan yang negatif mungkin berkesan dan cekap dalam profesion mereka di tempat kerja secara kasarnya tetapi mereka sering berniat untuk memanipulasi iklim kerja dengan pengikut mereka dan mereka biasanya memilih untuk berjaya dengan meruntuhkan orang lain. Secara ringkas, kepimpinan yang memudaratkan membawa kepada:

- Penurunan prestasi kerja pekerja,
- Peningkatan penyelewengan tempat kerja pekerja,
- Tahap tekanan psikologi yang tinggi,
- Tahap kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah,
- Tahap konflik kerja–keluarga yang melampau” (Mathieu et al., 2014, p.83).

Dalam kajian Booth, Shantz, Glomb, Duffy, dan Stillwell (2019) menyatakan beberapa pengaruh negatif kepimpinan antaranya seperti mengurangkan keberkesanan diri dan kepuasan kerja, peningkatan isu dan masalah kesihatan pekerja, menjejaskan iklim kerja, melemahkan produktiviti pekerja, penarikan diri, dan niat turnover. Keadaan ini jelas menunjukkan kepimpinan memberi kesan yang signifikan terhadap komitmen pekerja seperti petikan terkenal yang selalu didengari: *“People don’t quit jobs, they quit bad leaders”*. Seorang pemimpin di dalam sesebuah organisasi seharusnya dapat membimbing dan melindungi pekerja bawahannya serta bukan sahaja memberikan arahan malah mampu memberikan penyelesaian kepada masalah yang timbul bagi mengelakkan kesan-kesan negatif di atas yang dapat menjejaskan iklim kerja, penurunan produktiviti, dan penarikan diri pekerja.

#### **4. CADANGAN**

Pemimpin haruslah mampu memandu dan memotivasikan orang bawahan untuk bekerja dengan lebih baik. Pemimpin juga harus berperanan sebagai pembimbing, pendorong, peneraju dalam menggerakkan pekerja ke arah memajukan juga meningkatkan kecemerlangan organisasi selain meningkatkan kualiti hasil mutu kerja. Antara kaedah-kaedah yang boleh dilakukan untuk meningkatkan kualiti kepimpinan ialah mengadakan sesi latihan untuk membangunkan kemahiran kepimpinan dalam organisasi. Dalam petikan Quek dan Kaufman (2019) *“Education is the most powerful weapon which you can use to change the world”*. Maka, latihan kepimpinan adalah penting untuk organisasi dan usaha dan kos yang dilaburkan untuk latihan ini adalah berbaloi demi meningkatkan prestasi pekerja dan organisasi.

Selain itu, pemimpin dan pekerja seharusnya memupuk rasa saling menghormati antara satu sama lain. Jika seseorang pekerja berasa diri mereka tidak dihormati atau tidak dilayan dengan baik, keadaan ini akan mengurangkan motivasi mereka untuk melaksanakan tugas. Jika mereka berasa suara mereka didengari atau dihargai, mereka akan lebih bersemangat dan bersungguh semasa bekerja. Sungguhpun begitu, pekerja juga harus mengambil berat dan menghormati setiap arahan yang dibuat dan keputusan yang diambil oleh pihak pengurusan. Ini bermakna, sikap saling menghormati akan membawa kepada perhubungan yang harmoni dalam sesebuah organisasi.

Seterusnya, pemimpin juga harus lebih terbuka dalam menerima pandangan. Seseorang semestinya tidak boleh sentiasa betul kerana sebagai manusia, kita boleh belajar daripada orang lain walau apapun jawatan yang disandang. Jika pemimpin tidak mahu mendengar idea atau pandangan orang bawahan, maka organisasi itu sukar untuk berkembang dengan

peningkatan kreativiti serta idea baharu. Seorang pemimpin yang berkesan tidak akan menggunakan pepatah *“I’m right, therefore you are wrong”*. Biçer (2020) menyatakan bahawa pekerja akan berasa dihormati apabila idea dan pandangan mereka dipertimbangkan oleh pihak pengurusan, dan seterusnya dapat meningkatkan potensi diri untuk membina struktur organisasi yang mampan. Oleh itu, pekerja perlu diberi ruang dan peluang untuk bersama-sama memberi pendapat dan pandangan ke arah kemajuan organisasi.

## 5. KESIMPULAN

Kesimpulannya, pemimpin mestilah berusaha untuk menjadi seorang pemimpin yang berkesan dan berinspirasi. Pemimpin yang berkesan dapat mencorak dan membimbing pekerja untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik. Hal ini sekaligus dapat meningkatkan tahap kepuasan pekerja, komitmen menyelesaikan tugas, dan sekaligus membantu dalam meningkatkan prestasi kerja dan prestasi organisasi secara keseluruhannya.

Sebagai cadangan untuk penyelidikan di masa hadapan, kajian yang lebih spesifik ke atas hubungan gaya kepimpinan dengan prestasi kerja dapat dilakukan dengan kajian kualitatif dan membuat perbandingan di setiap peringkat organisasi di Malaysia. Hasil kajian sebegini dapat memberikan input dan seterusnya dapat digunakan untuk merancang kursus profesionalisme, perkhidmatan, pentadbiran dan pengurusan kepada pekerja dan pemimpin mengikut keperluan dan perkembangan semasa.

## RUJUKAN

- Ali, M.A., Adam, A. and Ali, M.Z., 2019. Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pensyarah Kolej Komuniti. *Politeknik & Kolej Komuniti. Journal of Life Long Learning*, 3(1), pp.10-19.
- Behery, M., Al-Nasser, A. D., Jabeen, F., Rawas, E. and Said, A. (2018). Toxic leadership and organizational citizenship behavior: a mediation effect of followers' trust and commitment in the Middle East. *International Journal of Business & Society*, 19(3).
- Bevan, S. (2012). *Good work, high performance and productivity. Paper presented at the European HRD Forume, Lisbon, Portugal.*  
[http://www.theworkfoundation.com/DownloadPublication/Report/316\\_Good%20Work%20High%20Performance%20and%20Productivity.pdf](http://www.theworkfoundation.com/DownloadPublication/Report/316_Good%20Work%20High%20Performance%20and%20Productivity.pdf).
- Biçer, C., 2020. *Destructive Leadership: “Boss From Hell”, How Not To Be One?*. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), pp.295-308.

- Booth, J. E., Shantz, A., Glomb, T. M., Duffy, M. K. and Stillwell, E. E. (2019). *Bad bosses and self-verification: The moderating role of core self-evaluations with trust in workplace management*. Human Resource Management, 1–18. Doi: 10.1002/hrm.21982.
- Campbell et al., 1993 P. Campbell, R.A. McCloy, S.H. Oppler, C.E. Sager (1993) *A theory of performance* N. Schmitt, W.C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA, pp. 35-69
- Clark, M. G. (2017). *Deconstructing leader development: An introduction*. Clark, M. G., and Gruber, C. W. (Eds.), *Leader development deconstructed* (p. 4). Cham, Switzerland, Springer International Publishing AG.
- F. Hardian, K. Rahardjo, M. S. Hakam, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Service Center Panasonic Surabaya)*, Jurnal Administrasi Bisnis, Malang: Universitas Brawijaya, 1 (1), 2015, pp. 1–7.
- J.P. Howell, D.L Costley, *Understanding Behaviors for Effective Leadership*, New Mexico State University: Pearson Prentice Hall, 2006.
- Lange, S., Bormann, K. C. and Rowold, J. (2018). *Mindful leadership: mindfulness as a new antecedent of destructive and transformational leadership behavior*. Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO), 49(2), 139-147.
- Mathieu, C., Neumann, C. S., Hare, R. D. and Babiak, P. (2014). *A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction*. Personality and Individual Differences, 59, 83-88.
- Mustaqim, 2016. *The Influence of Leadership Styles and Motivation of Employees Job Satisfaction*, International Journal of Economics and Finance, Canada: Canadian Center of Science and Education vol. 8 (10), pp. 176–183
- Muttalip, D.A., Amir, R. and Amat, S., 2021. Hubungan Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar dan Beban Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru. Jurnal dunia pengurusan, 3(1), pp.30-40.
- P.V.C. Okoyo, A. Ezejiolor (2013). *The effect of human resource development on organizational productivity*. International Journal of Academic Research in Business and social Sciences, 3 (10), pp. 250-268
- Quek, M. and Kaufman, R. (2019). Nelson Mandela: *A man of words, deeds, and service*. <https://ronkaufman.com/on-the-personal-side-of-life/nelson-mandela-aman-of-words-deeds-and-service/>
- S.J. Motowildo, W.C. Borman, M.J. Schmit *A theory of individual differences in task and contextual performance*. Human Performance, 10 (2) (1997), pp. 71-83

Vorster, P. (2019). What is toxic/destructive leadership? The Ethics Institute.  
<https://www.tei.org.za/index.php/resources/articles/ethics-opinions/7213-what-is-toxicdestructive-leadership>

Wahab, S., Rahmat, A., Yusof, M. S., & Mohamed, B. (2016). *Organization Performance and Leadership Style: Issues in Education Service*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 593–598

**Disediakan oleh:**

Farhan Nashrah binti Fudzil

Jabatan Perhubungan Perusahaan Selangor

28 September 2022