

GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEBERKESANAN ORGANISASI DI BAHAGIAN PENTADBIRAN KOLEJ UNIVERSITI ISLAM ANTARABANGSA SELANGOR

**Marhaini Abdul Ghani
Nadwatul Husna Mustapha
Azharuddin Hashim**

Nur Hidayah Mohd Amin
Human Resource Department,
Faculty of Management & Muamalah,
International Islamic University College Selangor, Malaysia
marhaini@kuis.edu.my, nadwatul@kuis.edu.my
azharuddin@kuis.edu.my, sofeakemboja5692@gmail.com

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan di antara gaya kepimpinan transformasi dan keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS). Kajian ini memberi fokus kepada empat gaya kepimpinan transformasi iaitu karisma, pertimbangan secara individu, ransangan intelektual dan inspirasi motivasi. Sebanyak 136 borang soal selidik diedarkan, dan sejumlah 120 borang telah dikembalikan semula untuk di analisa. Penggunaan pengukuran pada borang soal selidik adalah berdasarkan kepada kajian-kajian empirikal yang terdahulu. Data kajian telah dianalisis dengan menggunakan perisian “*Statistical Package for Social Science*” (SPSS) versi 22.0. Hasil kajian menunjukkan bahawa keempat-empat gaya iaitu gaya karisma, pertimbangan secara individu, ransangan intelektual dan inspirasi motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS. Gaya kepimpinan yang paling dominan di antara empat gaya kepimpinan transformasi dengan keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS adalah inspirasi motivasi.

Kata kunci: *Keberkesanan organisasi, gaya kepimpinan transformasional, karisma, pertimbangan secara individu, ransangan intelektual dan inspirasi motivasi*

1. Pendahuluan

Kepimpinan merupakan proses mempengaruhi pemimpin dan pengikut untuk mencapai objektif organisasi melalui perubahan yang dilakukan. Seorang ketua organisasi yang baik, mengetahui cara untuk mempengaruhi pengikutnya agar dapat mencapai objektif yang

telah ditetapkan. Kepimpinan amat perlu dalam membina dan membangunkan sesebuah organisasi.

Keberkesanan sesebuah organisasi, komitmen dan produktiviti pekerja banyak bergantung pada kemahiran kepimpinan ketua. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bersifat terbuka, menerima pandangan kakitangan bawahan, sentiasa mendapat maklumat yang benar dan tepat bagi melaksanakan sesuatu tindakan, bertanggungjawab dan sentiasa mewujudkan suasana kerja yang selesa dalam organisasi.

Stodgill (2003) dan Bass (2002), kepimpinan dan keberkesanan organisasi sering diperkatakan dalam ilmu tingkah laku organisasi kerana pemimpin di lihat sebagai satu mekanisme dalam menentukan hala tuju dan pencapaian sesebuah organisasi. Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan transformasional berjaya mengubah sikap orang yang dipimpin iaitu dari sikap pentingkan diri kepada sikap bekerjasama.

Menurut Zaleznik (2001), salah satu pendekatan untuk meningkatkan keberkesanan organisasi adalah dengan memberi tumpuan kepada motivasi pekerja melalui strategi seperti sistem penilaian prestasi, program latihan, dan pelbagai faedah bukan gaji. Northouse (2009), organisasi hanya menyalin apa yang dilakukan oleh organisasi lain dan ia tidak membawa kepada daya saing yang sihat.

Kajian Van Wart dan Madinah et al. (2008) yang dijelaskan oleh Khairunesa (2013), menerangkan bahawa, perlunya transformasional dalam konteks kepimpinan. Contohnya, dalam konteks perkhidmatan awam, pemimpin dilihat memerlukan gaya kepimpinan yang lebih transformatif agar dapat meningkatkan semangat dan perasaan pengikut untuk memberikan komitmen yang baik) dan seterusnya memberi kesan kepada prestasi organisasi.

Kepimpinan transformasional diukur dengan empat dimensi; karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual dan inspirasi motivasi. Dalam karisma, pemimpin akan melakukan “perkara yang betul”, mengambil risiko dan memberikan contoh yang terbaik kepada pengikut-pengikutnya dan dipercayai dan dihormati oleh mereka. Pertimbangan secara individu pula, pemimpin perlu memandangi setiap pengikutnya dengan satu keunikan dan menghormati setiap perbezaan di antara mereka. Rangsangan intelektual melibatkan persekitaran yang mendorong pekerja untuk lebih kreatif, menerima tugas yang mencabar dan melibatkan diri dalam proses membuat keputusan. Akhir sekali, Inspirasi motivasi pula, pemimpin mempunyai harapan yang tinggi untuk cuba memberi inspirasi dengan mengubah pemikiran pengikutnya untuk mencapai visi dan misi pemimpin mereka (Arnold, Turner, Barling, Kelloway, & McKee, 2007).

Ting Kung Yew (2009) ada menyatakan bahawa, dalam kajian lepas menunjukkan kepimpinan transformasi mempunyai hubungan positif dan merupakan sumber yang sangat kuat dalam ketenteraan. Banyak kajian lepas dan kini telah menunjukkan kepimpinan transformasional adalah sangat penting dalam pelbagai sektor bagi mewujudkan keberkesanan organisasi (Avolio dan Yammarino, 2002).

Bersumberkan dari kajian lepas oleh Fatima Bushra et al. (2011) yang telah diadaptasikan oleh Aniza Dahri (2014), mengenai hubungan kepimpinan transformasi ketua jabatan dengan kepuasan kerja pensyarah di Politeknik Tuanku Syed Sirajuddin (PTSS), Fatima ada menyatakan bahawa, kepimpinan transformasional merupakan pendekatan ke arah meningkatkan hubungan interpersonal antara ketua dan subordinat dan cara untuk meningkatkan kepuasan kerja orang bawahan dan komitmen terhadap organisasi bagi mencapai keberkesanan organisasi.

Menurut Aniza Dahri (2014), beliau mengakui bahawa wujudnya hubungan signifikan yang positif antara ketua jabatan dengan kepuasan pekerja dalam mencapai keberkesanan organisasi di PTSS.

Berdasarkan penjelasan di atas, kepimpinan transformasional secara positif berpengaruh terhadap matlamat organisasi, merupakan inti pati dari suatu kepimpinan, serta ia berkesan digunakan pada budaya organisasi yang berbeza serta dapat menubuhkan organisasi yang efektif.

Persekitaran ekonomi kini mengalami perubahan yang cepat serta bersifat kompleks, maka pemimpin transformasional diperlukan bagi meningkatkan keberkesanan organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas, kepimpinan transformasional secara positif berpengaruh terhadap matlamat organisasi, merupakan inti pati dari suatu kepimpinan, serta ia berkesan digunakan pada budaya organisasi yang berbeza serta dapat menubuhkan organisasi yang efektif.

2. Latar Belakang: Kepimpinan Transformasi

Isu penyalahgunaan kuasa adalah satu penomenan biasa di organisasi. Menurut Zainuddin dan Ziadatul Hidayah (2006) terdapat segelintir ketua yang menyalahgunakan kuasa mereka untuk kepentingan peribadi. Setengah ketua tidak amanah serta tidak jujur dalam membuat penilaian prestasi terhadap pekerjanya (Zafir dan Fazilah, 2003). Perkara ini akan menjadi bertambah rumit jika dibiarkan tanpa mengambil sebarang tindakan oleh pekerja itu sendiri.

Institusi Pengajian Tinggi Islam seperti Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS), yang dimiliki sepenuhnya oleh Majlis Agama Islam Selangor (MAIS) yang ditubuhkan di bawah akta IPTS 1996, merupakan sebuah institusi pengajian islam yang elit dan dinamik. Sehubungan dengan itu, KUIS juga tidak dapat lari dari permasalahan dalam kepimpinan.

Permasalahan yang timbul mungkin wujud dari pihak atasan atau pengurusan pentadbiran, ataupun pekerja mahupun kedua-dua belah pihak. Sebarang permasalahan di organisasi tidak seharusnya di pandang remeh. Oleh yang demikian, tindakan yang wajar hendaklah diambil dan ditangani dengan bijak oleh pihak yang bertanggungjawab iaitu dari pihak atasan seperti bahagian pentadbiran.

Di antara contoh permasalahan pihak atasan yang biasa berlaku di tempat kerja seperti, kesalahan menggunakan kuasa. Masalah ini bukan sahaja berlaku di Bahagian Pentadbiran KUIS, malah ianya juga sering berlaku di semua organisasi. Apabila ketua menggunakan kuasanya dengan cara yang salah, akan menyebabkan motivasi pekerja bawahan menjadi menurun, malah ia juga memberi kesan negatif terhadap keberkesanan organisasi.

Selain itu, ketua juga kurang memberikan perhatian terhadap masalah orang bawahannya, masalah ini mampu membuatkan orang bawahan kurang bermotivasi dan akan memberi kesan terhadap prestasi dan keberkesanan organisasi. Menurut Zainuddin dan Ziadatul Hidayah (2006) dipetik dalam buku karangan mereka yang bertajuk “Kemahiran Memimpin” ada menyatakan bahawa, autoriti seseorang ketua itu datangnya dari sokongan dan rasa hormat daripada orang bawahan. Oleh itu, setiap ketua perlu menjalankan tanggungjawab dengan adil dan saksama terhadap orang bawahannya. Josiah

Gilbert Holland, Rossiter (2003) ada menyatakan, setiap tanggungjawab adalah seiringan dengan kapasiti dan autoriti.

Selain itu, ketua juga memberikan tekanan kerja kepada orang bawahannya. Masalah ini berlaku di semua organisasi. Apabila ketua menggunakan kuasanya dengan cara yang salah, akan menyebabkan motivasi pekerja bawahan merosot seterusnya ia juga memberi kesan negatif terhadap keberkesanan organisasi.

Selain itu, pekerja mendakwa tahap stres dalam kalangan pekerja bawahan semakin meningkat dan amat membimbangkan ekoran bebanan tugas yang meningkat. Ini berlaku disebabkan oleh organisasi ingin meningkatkan produktiviti tanpa mengambilkira bebanan tugas yang dihadapi oleh orang bawahan. Orang bawahan terpaksa berhadapan dengan perubahan demi perubahan sehingga wujudnya beban yang keterlaluan. Masalah ini perlu diberi perhatian dan pihak pentadbir perlu mencari penyelesaian bagi mengurangkan masalah tekanan kerja yang memberi kesan negatif kepada keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Selain itu juga, masalah ketidakkejujuran dalam menilai prestasi dan pemberian intensif juga merupakan punca kurangnya keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS. Hasil daripada perbualan pengkaji dengan beberapa orang pekerja di Bahagian Pemasaran Dan Komunikasi (BPM), pengkaji mendapati pekerja banyak merungut tentang sikap ketua mereka. Ini berkemungkinan ketua mereka mempunyai perasaan pilih kasih, ataupun sikap pentingkan diri dalam diri ketua mereka. Sejujur nya, ketua harus bersikap lebih profesional dalam menilai setiap pekerja bawahannya dengan penilaian yang sewajarnya.

3. Prosedur Kajian

Kajian ini telah dihadkan di Bahagian Pentadbiran KUIS sahaja. Batasan kajian ini hanya melibatkan para pekerja di Bahagian Pentadbiran sahaja dan, tidak melibatkan keseluruhan ketua dan pekerja di KUIS.

Selain itu, kajian ini hanya fokus kepada empat gaya kepimpinan transformasioanal sahaja, iaitu karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual dan inspirasi motivasi. Dalam pengumpulan data pula, kajian ini hanya menggunakan borang soal kaji selidik.

Kajian ini mengkaji semua jabatan di Bahagian Pentadbiran KUIS, terdapat 11 jabatan di Bahagian Pentadbiran KUIS, yang terdiri daripada Jabatan Bahagian Pemasaran dan Komunikasi (BPK), Jabatan Bahagian Teknologi Maklumat (BTM), Jabatan Bahagian Pengurusan Insan (BPI), Jabatan Bahagian Pengurusan Akademik (BPA), Jabatan Bahagian Pembangunan dan Pengurusan Fasiliti (BPPF), Jabatan Pengurusan Bajet, Akuan dan Kewangan (Bendahari), Jabatan Pengurusan Hasil dan Kewangan Pelajar, Jabatan Perolehan dan Pengurusan Aset, Jabatan Bahagian Pembangunan Mahasiswa (BPM), Jabatan Bahagian Kediaman dan Penempatan Mahasiswa (BKPM), dan Jabatan Yayasan KUIS.

Kajian ini bertujuan bagi melihat hubungan positif atau negatif di antara keempat-empat gaya kepimpinan transformasional ketua iaitu karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual, dan inspirasi motivasi terhadap keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Kaedah yang digunakan di dalam kajian ini adalah berbentuk deskriptif. Data kajian ini diperolehi daripada borang soal selidik bagi mendapatkan maklumat atau data. Bagi tujuan pengumpulan data borang soal selidik telah digunakan kerana ia mudah ditadbir dan dianalisis. Daripada hasil kajian ini, ketua dapat meningkatkan kualiti dan produktiviti diri serta mampu untuk memberikan sumbangan kepada organisasi termasuklah dalam memakmurkan masyarakat dan negara.

4. Dapatan Kajian dan Analisis

Sejumlah 136 borang soal selidik telah diedarkan di Bahagian Pentadbiran KUIS. Daripada 136 borang soal selidik diedarkan, hanya 120 borang soal selidik sahaja telah dipulangkan semula dengan kadar 88%.

4.1 Analisis Ujian Kebolehpercayaan (*Reliability Test*)

Jadual 1. Jadual Nilai Korelasi

Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	Nilai Korelasi	Nilai Signifikan
Karisma (IV1)	.586**	.000
Pertimbangan secara individu (IV2)	.673**	.000
Rangsangan intelektual (IV3)	.607**	.000
Inspirasi motivasi (IV4)	.739**	.000

Jadual 1 menunjukkan aras kepercayaan korelasi antara pemboleh ubah bersandar dan tidak bersandar adalah signifikan semuanya dengan $\alpha=0.01(1\%)$

Faktor karisma mempunyai hubungan positif sederhana, iaitu 0.589** manakala nilai signifikan berada pada tahap 0.000. Dapatan menunjukkan, terdapat hubungan positif di antara karisma dengan keberkesanan organisasi dalam diri ketua di Bahagian Pentadbiran KUIS. Ini menjelaskan bahawa karisma merupakan faktor penyumbang kepada keberkesanan organisasi.

Faktor kedua pertimbangan secara individu, dapatan kajian ini menunjukkan nilai korelasi pertimbangan secara individu dalam kajian ini pada tahap yang sederhana iaitu 0.673** manakala nilai signifikan pada tahap 0.000. Ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan di antara pertimbangan secara individu dan keberkesanan organisasi.

Faktor ketiga rangsangan intelektual, menunjukkan nilai korelasi rangsangan intelektual dalam kajian ini pada nilai yang sederhana iaitu pada tahap 0.607** manakala nilai signifikan kajian ini berada pada tahap 0.000. Dapatan kajian ini membuktikan bahawa, terdapat hubungan positif di antara rangsangan intelektual dengan keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Faktor keempat iaitu Inspirasi motivasi merupakan faktor pendorong kepada keberkesanan organisasi di kalangan setiap ketua di Bahagian Pentadbiran KUIS. Dapatan kajian ini menunjukkan hubungan yang signifikan positif tinggi 0.739 pada aras 0.000 (2-hujung). Kesimpulannya, hipotesis kajian ini menjelaskan terdapat hubungan yang signifikan di antara inspirasi motivasi dengan keberkesanan organisasi dalam diri setiap ketua di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Kesimpulannya kajian ini menunjukkan, semakin banyak galakan motivasi dari ketua, semakin tinggi tahap keberkesanan organisasi.

4.2 Analisis Regresi Linear Mudah

Analisis regresi digunakan untuk mengenalpasti gaya yang paling dominan yang mempengaruhi ketua dalam keberkesanan organisasi di Bahagia Pentadbiran KUIS. Analisis dalam kajian ini diuji kepada pembolehubah tidak bersandar iaitu karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual, dan inspirasi motivasi.

Keputusan analisis regresi menunjukkan bahawa saiz *sample* ($n=136$) menunjukkan gaya inspirasi motivasi mencatatkan pembolehubah yang paling dominan yang menyumbang signifikan sebanyak ($B=0.474, p=0.000$).

Jadual 2. Keputusan Regresi Linear (Beta)

Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	Beta	Signifikan
Pemboleh ubah tidak bersandar 1 Karisma	0.117	0.180
Pemboleh ubah tidak bersandar 2 Pertimbangan Secara Individu	0.173	0.112
Pemboleh ubah tidak bersandar 3 Rangsangan Intelektual	0.093	0.303
Pemboleh ubah tidak bersandar 4 Inspirasi Motivasi	0.474	0.000

Berdasarkan Jadual 2, nilai Beta bagi inspirasi motivasi adalah paling tinggi iaitu 0.474 berbanding dengan pembolehubah karisma iaitu, 0.117, pertimbangan secara individu 0.173, dan rangsangan intelektual 0.093. Maka, dapat disimpulkan bahawa inspirasi motivasi merupakan gaya kepimpinan transformasional yang paling mempengaruhi keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS. Hal ini kerana, KUIS merupakan institusi pengajian Islam yang menerapkan nilai-nilai murni dan menitikberatkan ukhuwah antara ketua dengan pekerja. Selain itu, ketua juga ada mengadakan aktiviti seperti usrah bulanan bagi merangsang motivasi pekerja mereka dan dengan itu dapat meningkatkan kecekapan kerja serta, dapat memberi kesan positif terhadap keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Ini menunjukkan bahawa gaya inspirasi motivasi adalah gaya kepimpinan transformasional paling dominan dalam penghasilan keberkesanan organisasi berbanding tiga pembolehubah tidak bersandar yang lain iaitu karisma, pertimbangan secara individu, dan rangsangan intelektual.

5. Kesimpulan

Kajian ini dapat disimpulkan bahawa terdapat empat gaya kepimpinan transformasional yang dikaji iaitu karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual, dan inspirasi motivasi. Gaya kepimpinan ini antara penyumbang kepada peningkatan keberkesanan organisasi dalam kalangan diri setiap ketua.

Melalui rumusan kajian yang dilakukan, karisma berada pada tahap sederhana, manakala pertimbangan secara individu juga berada pada tahap sederhana, rangsangan intelektual juga pada tahap sederhana dan inspirasi motivasi pula berada pada tahap yang tinggi. Walaubagaimanapun, keempat-empat pembolehubah tidak bersandar ini menjadi gaya penyebab kepada berlakunya keberkesanan organisasi dalam kalangan ketua di Bahagian Pentadbiran KUIS iaitu berada pada aras signifikan 0.000, iaitu 2 hujung.

Di samping itu juga, pengkaji telah memberi beberapa cadangan untuk kajian yang akan datang melakukan kajian tentang keberkesanan organisasi dan diharap dapat membantu pengkaji akan datang menjalankan kajian.

Oleh itu, bagi meningkatkan keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran dalam kalangan ketua, gaya kepimpinan transformasional seperti karisma, pertimbangan secara individu, rangsangan intelektual, dan inspirasi motivasi perlu di kenalpasti justeru dapat membantu bagi meningkatkan keberkesanan organisasi di Bahagian Pentadbiran KUIS.

Rujukan

- Arnold, T. B. (2007). Transformational Leadership or the Iron Cage: Which Predicts Trust, Commitment, and Team Efficacy? *Journal of Leadership Organization Development*, 315-320.
- Bass, A. (2002). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*. 17: 112-121.
- Bushra, F. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 261-267.
- Dahri, A. (2014). Hubungan Kepimpinan Transformasional Ketua Jabatan Dengan Kepuasan Kerja Pensyarah di Politeknik Tuanku Syed Sirajuddin (PTSS). *Leadership*. Canada: university of New Brunswick and University of Calgary, Canada.
- Josiah Gilbert Holland, R. (2003). *Leaderships Skills*. New Delhi, India: Viva Books Private Limited.
- Khairunnesa. (2013). meneroka peranan komitmen pekerja dalam hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi. *Jurnal Pendidikan Sains Sosial dan Kemanusiaan*, 57-65.
- Northouse, P. G. (2009). *Leadership: Theory and Practice* (3rd ed.). Thousand Oak: Sage Publish.
- Stodgill, R. M. (2003). Personal Factors Associated With Leadership: A Survey of The Literature. *Journal of Psychology*, 25: 35-71.
- Van Wart, M. (2008). Examining the Nature and Significance of Leadership in Government Organizations. *Public Administration Review*, 68(2): 319-330.
- Yew, T. K. (2009). Kepimpinan Transformasional Inventori Amalan Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Sibul, Sarawak. *Jurnal Pengurusan dan Pentadbiran Pendidikan*.
- Zakaria, Z., & Zakar, Z. H. (2006). *Kemahiran Memimpin*. Kuala Lumpur.
- Zaleznik. (2001). Managers and Leaders: Are They Different? *Harvard Business Review*, 55: 67-78.