

PERANAN KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DIRI DAN ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF ISLAM

OLEH

**DR. RAJA ROSLAN BIN RAJA ABD. RAHMAN
INSTITUT PENGURUSAN TEKNOLOGI DAN KEUSAHAWANAN
UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA**

**PROF. MADYA DR. AZIZI YAHAYA
UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA**

**PROFESOR DR. HJ. MOHD. SALLEH HJ. HASSAN
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

ABSTRAK

Komunikasi kepemimpinan ialah kebolehan mempengaruhi pengikut dan melibatkan penggunaan kuasa oleh pemimpin dan penerimaan pengikut. Kebolehan mempengaruhi pengikut berhubung kait dengan memenuhi keinginan kepuasan pengikut. Kini pemimpin tidak boleh dicap lagi sebagai seorang pemimpin yang baik atau tidak baik, tetapi kita hanya dapat mengatakan seseorang pemimpin itu berkesan dalam satu-satu situasi tertentu, tetapi tidak berkesan dalam situasi yang lain. Keberkesanan komunikasi kepemimpinan juga dicadangkan boleh dipertingkatkan dengan cara sama ada dengan memodifikasi faktor situasi supaya menjadi lebih selesa atau mengubah stail kepemimpinan pemimpin. Oleh yang demikian, dapatlah dirumuskan bahawa ajaran Islam menekankan ciri-ciri kekuatan fizikal dan spiritual secara bersepadu, akhlak yang mulia, kemahiran, ilmu pengetahuan dan komitmen yang tinggi untuk menjadi seorang pemimpin yang bijak berkomunikasi dan berwibawa dalam sesebuah organisasi. Justeru itu, bahawa individu yang bergelar pemimpin berwibawa itu merupakan seorang insan yang memiliki sifat keistimewaan yang tidak dimiliki oleh orang lain dalam sesuatu kelompok organisasi. Komunikasi kepemimpinan yang dimiliki akan membantu seseorang pemimpin itu dalam memimpin keluarga, masyarakat, organisasi, dan negara dengan lebih berkesan dan sempurna. Ia juga merupakan satu asas penting yang membolehkan seseorang pemimpin mewujudkan suasana kerja yang kondusif serta memupuk motivasi ahli-ahli organisasi dalam melaksanakan amanah yang diberikan menurut ajaran Islam.

Kata Kunci : Peranan, komunikasi kepemimpinan, diri, organisasi, perspektif Islam

PENDAHULUAN

Sejarah kepemimpinan organisasi awam di Malaysia dalam era terkini, iaitu sejak tahun 1980-an hingga sekarang kebanyakannya dipelopori oleh dasar-dasar yang disarankan oleh bekas Perdana Menteri Malaysia, Tun Dr. Mahathir Mohamed. Ini dapat dibuktikan melalui usaha untuk meningkatkan daya pengeluaran negara, pihak kerajaan

telah melancarkan dasar pandang ke timur, mewajibkan rakaman waktu kerja, mengadakan kempen daya pengeluaran, dan menganjurkan kempen kepimpinan melalui teladan (Mahathir, 1983). Perdana Menteri seterusnya melihat bahawa apa yang diperlukan organisasi awam ialah perubahan yang drastik dalam sikap di kalangan setiap orang yang terlibat, iaitu kakitangan kerajaan yang merupakan nadi kepada jentera kerajaan Malaysia.

Oleh kerana daya pengeluaran masyarakat Jepun begitu tinggi, baik pada peringkat individu mahupun pada peringkat negara, pihak kerajaan menganggap bahawa kalau kita ingin mencapai matlamat, kita mestilah meniru etika kerja orang-orang Jepun yang memberi sumbangan besar kepada daya pengeluaran mereka (Mahathir, 1982). Di peringkat hubungan pekerja dengan pekerjaan pula, para pekerja dikehendaki berbangga dengan pekerjaan mereka. Bagi beliau, pekerjaan boleh dinikmati seperti menikmati permainan. Menurut beliau, bila seseorang bermain, dia berasa keletihan tetapi dia tetap menyatakan yang dia seronok bermain walau betapa banyak pun tenaga dan wang yang dibuang dan keletihan yang dialami kerana dia mendapat keseronokan dalam menghadapi cabaran kepada kemahiran dan staminanya. Jadi, seperti permainan, pekerjaan juga boleh memberi *thrill* yang terhasil daripada cabaran-cabaran kepada kemahiran dan kepantasan yang diperlukan daripada pekerjaannya.

Tersirat di sebalik saranan-saranan ini ialah kepercayaan bahawa untuk meningkatkan daya pengeluaran, para pekerja harus merasa puas dan diberi kepuasan dalam pekerjaan mereka. Peranan ini diberi kepada pemimpin. Walaupun semua orang mempunyai peranan yang sama pentingnya, para pemimpin menjadi bahagian yang sangat perlu dalam skema ini. Bagi Mahathir "...pengurus dan pentadbir kita mestilah mempunyai motivasi tinggi dan menyediakan kepimpinan dan arah kepada enterprise mereka" (1982:8). Mereka dikehendaki menyediakan contoh yang baik kepada orang-orang yang bekerja di bawah mereka.

Sesuai dengan hasrat ini, satu kempen besar-besaran bagi menggalakkan apa yang dikenali sebagai kempen "Kepimpinan Melalui Teladan" telah dilancarkan pada bulan Mac 1983 dengan harapan untuk melahirkan kakitangan awam yang menghayati nilai-nilai murni kepimpinan, mengamalkan perilaku mulia kepimpinan dan menyemarakkan contoh-contoh unggul kepimpinan yang bersih, cekap dan amanah. Matlamat akhir kempen ini ialah untuk meningkatkan hasil kerja.. Hasil kerja atau daya pengeluaran yang tinggi dalam sektor awam bermakna perkhidmatan yang lebih baik kepada orang ramai. Sasaran utama kempen ini ialah para pemimpin politik yang terlibat dalam pentadbiran kerajaan dan pegawai-pegawai yang mengetuai setiap unit dalam organisasi sektor awam. Pelancaran kempen ini yang dilakukan secara besar-besaran memperlihatkan kepercayaan tinggi pihak pemerintah kepada hakikat bahawa kepimpinan boleh memberi kesan kepada prestasi, kepuasan dan perasaan bangga dengan pekerjaan masing-masing.

Di peringkat antarabangsa, para pemimpin organisasi dianjurkan supaya bersedia dengan perubahan-perubahan yang akan datang bersama pensejagatan (globalization) pasaran (Bass & Avolio, 1990). Bass dan Avolio (1990) menyarankan supaya fokus kini diberikan kepada apa yang dinamakan pemimpin-pemimpin transformasi yang menyambut perubahan secara positif di samping secara aktif mencipta perubahan dan tidak bergantung kepada pendekatan transaksi yang diasaskan kepada kepimpinan peneguhan (reinforcement) sahaja. Nampaknya, terlalu banyak harapan yang diberikan kepada kepimpinan, satu fenomena interaksi sosial yang amat sedikit difahami ini. Idea kepimpinan juga dianggap bertentangan dengan keunggulan masyarakat bebas kerana adanya pemimpin-pemimpin autokratik yang membuat kita terpaksa tunduk kepada mereka dan melayani kita sebagai makhluk yang lebih rendah (Gardner, 1984).

KEPENTINGAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Sejak bertahun-tahun lalu pakar psikologi dan sosiologi telah menjalankan kajian tentang proses kepemimpinan. Malah banyak juga buku tulisan dalam buku-buku popular yang menulis tentang kepemimpinan. Salah seorang penulis popular, Maccoby (1976) telah berjaya menggunakan istilah menarik untuk menggambarkan beberapa jenis pemimpin yang memimpin organisasi mereka. Istilah popular yang telah digunakan ialah:

1. Ahli kraf (*craftsman*) - Jenis pemimpin yang terkenal kerana orientasinya kepada tugas atau pengeluaran, menitikberatkan mutu, dan gemar membina rekod yang baik.
2. Pejuang di hutan (*jungle fighter*) - Jenis individu yang gemar mencari dan mendapat kuasa kerana hidup dan kerja ditanggap sebagai suatu belantara. Rakan sekerja dan separa dianggap sebagai musuh. Dua jenis pejuang di hutan ialah singa yang suka menawan dan membina, manakala serigala yang memajukan diri melalui politik
3. Orang syarikat (*the company man*) - Individu yang minatnya kepada kerjasama, dedikasi, komitmen, kestabilan, dan kesejahteraan.
4. Pemburu (*gamesman*) - Inilah gelaran Maccoby kepada jenis pemimpin yang baru, iaitu seorang yang mencari kejayaan melalui cabaran, kegiatan bersaing serta kaedah dan penemuan baharu. Matlamatnya ialah mencari kemenangan dan menjadi juara serta berminat memajukan taktik dan strategi yang diperlukan untuk menjadi juara.

Menurut Nik Rashid (1993), walaupun sudah banyak buku seperti *Gamesman* menjadi popular, ia tidak menolong kita secara sebenarnya memahami apa kepemimpinan yang berkesan dalam organisasi. Buku-buku ini berjaya menarik perhatian kita kerana imiginasinya. Peristiwa yang dijadikan contoh ialah hasil daripada pengalaman, tetapi tidak berunsur saintifik, tidak memberi penerangan yang mencukupi, tidak tepat dan jauh sekali untuk menjadi umum (generalizable). Pada ketika ini, adalah menjadi suatu amalan yang diterima bahawa keberkesanan kepemimpinan banyak bergantung kepada adanya individu yang sesuai untuk keadaan atau situasi semasa dan adanya beberapa kumpulan yang sesuai bagi situasi serta kumpulan subordinat semasa. Lantaran itu, ciri tingkah laku ketua, ciri pengikut atau subordinat, iklim organisasi dan matlamat perlu diberi perhatian. Azahari (1998) menyatakan terdapat lima fungsi kepemimpinan iaitu :

1. Pengendalian Kumpulan, iaitu pemimpin perlu membentuk, memperkuat, dan mengembangkan kumpulan.
2. Menunjukkan Arah Tuju, iaitu wawasan, matlamat, tujuan, pengharapan, standard, pencapaian kualiti, dan sebagainya.
3. Mengendalikan Kerja Berkumpulan terutamanya dalam organisasi.
4. Membangunkan Anggota Kumpulan.
5. Menyempurnakan Penilaian, iaitu dalam kumpulan (organisasi), arah, kerja, anggota (pengikut/pekerja), dan penilaian.

Kepemimpinan menurut Nik Rashid (1993) akan melibatkan penggunaan pengaruh, komunikasi, dan matlamat. Kepemimpinan ialah satu percubaan untuk pengaruh-mempengaruhi antara peribadi, yang diarahkan melalui proses komunikasi,

menuju pencapaian satu matlamat atau beberapa matlamat. Kepimpinan juga ditakrifkan sebagai aktiviti mempengaruhi individu supaya berusaha secara sukarela untuk mencapai objektif sesuatu kumpulan (Jaafar, 1996). Takrif ini menyamai pendapat Abdullah (1998) bahawa kepemimpinan sebagai sejenis tingkahlaku yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain supaya mereka sanggup dan secara senang hati melakukan apa yang dikehendaki oleh orang yang memimpin. Sebagai suatu aktiviti dan tingkahlaku untuk mempengaruhi, kepemimpinan sering dikaitkan dengan kebolehan berkomunikasi yang berkesan. Ini sesuai dengan pendapat para sarjana yang menyatakan kepemimpinan sebagai pengaruh antara perseorangan yang dilaksanakan dalam situasi menerusi proses komunikasi ke arah pencapaian matlamat khusus (Tannenbaum dan Yulk, 1992). Menurut Azahari (1998), konsep kepemimpinan melibatkan lapan dimensi nilai seperti agama, budaya, ekonomi, politik, estetika, teknologi, sosial, dan psikologi dalam diri seseorang pemimpin dan orang yang dipimpin.

Manakala, sesebuah organisasi adalah sebuah sistem sosial yang mempunyai beberapa subsistem yang saling berkait seperti subsistem pentadbiran, subsistem ekonomi atau teknikal, subsistem manusia atau sosial dan subsistem maklumat. Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin (ketua) dan orang-orang yang dipimpin (pekerja-pekerja). Bilangan orang yang dipimpin berbeza dari sebuah organisasi ke sebuah organisasi bergantung kepada saiz organisasi berkenaan. Peranan pemimpin adalah untuk memastikan semua subsistem-subsistem dalam sesebuah organisasi berjalan dengan lancar supaya tercapai objektif-objektif organisasi. Dengan demikian pemimpin-pemimpin menjalankan peranan-peranan sebagai pengeluar pelaksana inovator dan integrator. Untuk membolehkan pemimpin menjalankan peranan-peranan ini dengan berkesan pemimpin hendaklah mempunyai beberapa kemahiran antaranya kemahiran teknik, kemahiran bekerja dan manusia, kemahiran konseptual dan kemahiran komunikasi. Dalam konsep kepemimpinan organisasi, iaitu konsep jamaah merupakan satu sistem pengemblengan dan penyatuan sumber, perjuangan, komitmen, arah, dan sebagainya, dalam satu tindakan bersama ke arah kebaikan yang berlipat ganda (Azahari, 1998).

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Komunikasi secara ringkasnya bermaksud perkongsian makna, proses atau perlakuan komunikasi, mesej sebenar atau mesej yang dihantar atau diterima, dan kajian mengenai proses yang terlibat dalam menghantar serta menerima mesej. Tahap-tahap komunikasi termasuklah Komunikasi Dalaman Diri (Intrapersonal), Komunikasi Antara Perseorangan (Interpersonal), Komunikasi Kumpulan Kecil, Komunikasi Silang Budaya, Komunikasi Keorganisasian, Komunikasi Publik, Komunikasi Massa, dan Komunikasi Antarabangsa.

Nik Rashid (1993) menyatakan unsur yang kedua dalam definisi kepemimpinan ialah tentang pentingnya komunikasi. Cara berkomunikasi sama ada terang, tepat atau jitu akan memberi kesan kepada kelakuan dan prestasi pengikut. Keupayaan berkomunikasi secara berkesan merupakan satu sumber kuasa kepakaran. ramai orang berpendapat bahawa komunikasi dua hala amat berkesan. Lantaran itu, dikatakan bahawa pengurus perlu menggalakkan subordinatnya memberi pandangan dan membuat cadangan untuk perubahan. Malangnya, dari kaca mata teori kepemimpinan, komunikasi dua hala tidak semestinya baik, dan semestinya digunakan dalam semua situasi. Kunci utama ialah "situasi". Dalam situasi tertentu bentuk komunikasi dua hala tidak bijak digunakan, kerana masa yang terlibat terlalu lama. Dalam organisasi yang amat

berstruktur yang masalahnya jenis rutin (*routine*), komunikasi satu hala sudah lebih mencukupi sekiranya pengawasan rapi dibuat.

Pemimpin yang berkesan perlu memahami proses komunikasi yang melibatkan perkara-perkara seperti komunikator, berita, saluran, penerima dan maklum balas. Banyak faktor yang boleh mengganggu proses komunikasi. Persepsi atau tanggapan penerima, bunyi bising, penggunaan bahasa dan penilaian merupakan jenis gangguan yang ringkas. Pemimpin yang berkesan perlu memahami rintangan ini, dan perlu mengetahui cara mengatasinya. Konsep komunikasi kepemimpinan memperlihatkan keperluan untuk seorang pemimpin mengingati bagaimana aspek kemasyarakatan terbentuk. Untuk memastikan fungsi-fungsi kepemimpinan boleh direalisasikan, Azahari (1998) menyatakan pembabitan komunikasi amat perlu, iaitu perkataan (*words*), makna (*meaning*), percaya (*belief*), dan tindakan (*action*).

Selain itu, komunikasi adalah satu aktiviti penting dalam sesebuah organisasi. Menurut Zaiko dan Dance (1965) pengurus-pengurus dalam organisasi-organisasi besar di Amerika Syarikat menggunakan 85-90 peratus daripada masa kerja mereka untuk kerja-kerja yang berkaitan dengan komunikasi. Penulis-penulis tentang organisasi telah menekankan tentang kepentingan komunikasi dalam organisasi sejak sebelum perang dunia kedua lagi. Barnard (1938) menyatakan bahawa tugas pertama yang patut dilakukan oleh seseorang eksekutif dalam organisasi ialah membentuk dan mengekalkan satu sistem komunikasi formal yang baik. Ia juga patut berusaha mewujudkan iklim komunikasi yang baik dalam organisasinya disamping menggalakkan pertumbuhan satu system komunikasi tidak formal yang baik. Kemahiran dalam komunikasi lisan juga telah dijadikan satu syarat untuk kenaikan pangkat dan organisasi.

Jennings (1971) mendapati orang-orang yang dilantik menjadi presiden dalam organisasi adalah orang-orang yang mempunyai kemahiran berkomunikasi bersemuka yang baik. Dalam satu kajian lain, Jennings (1978) mendapati jika seorang presiden sebuah organisasi dipecat sebab utamanya ialah ia tidak mempunyai kemahiran berkomunikasi bersemuka yang baik. Komunikasi tidak dapat lari daripada nilai moral atau etika dan ia seharusnya menyedari apakah yang menjadi dasar kepada nilai moral yang hendak ditanamkan (Zais, 1976).

MATLAMAT DIRI DAN ORGANISASI

Matlamat merupakan unsur yang ketiga yang dititikberatkan dalam definisi kepemimpinan. Perlu difahami bahawa pemimpin yang berkesan harus melibatkan diri dengan matlamat individu dan organisasi. Matlamat ditujukan kepada suatu kedudukan atau keadaan pada masa hadapan yang apabila tercapai akan memberi sumbangan terhadap tercapainya misi sebuah organisasi. Suatu matlamat relatifnya lebih tepat dan khusus daripada satu misi, tetapi tidak setepat, dan sehusus sesuatu tujuan. Organisasi bergerak berasaskan misi, matlamat dan tujuan atau objektif. Tetapi manusia, seperti pemimpin dan pengikut juga mempunyai matlamat mereka sendiri. Pemimpin yang berkesan perlu memimpin organisasinya agar matlamat-matlamat organisasinya, dirinya, dan pengikutnya tercapai.

Bagaimanapun hubungan pemimpin dengan komunikasi interpersonal juga bergantung kepada gaya kepemimpinan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan yang boleh dikaitkan dengan aspek komunikasi interpersonal adalah melalui kepemimpinan transformasi. Seseorang pemimpin dianggap menggunakan gaya kepemimpinan transformasi apabila dia berjaya mengubah sikap dan nilai orang yang dipimpin. Mereka mengajak pimpinannya supaya memperjuangkan nilai-nilai yang lebih murni dan mulia

seperti keadilan sosial, kesejahteraan umat (keluarga – jika ketua keluarga), kemerdekaan jiwa, keamanan dan kemanusiaan. Aspek-aspek dorongan kepentingan diri, tamak haloba, cemburu, benci dan dendam cuba dihindarkan demi mencapai matlamat khusus sesebuah institusi.

Ini disokong oleh Azahari (1998) yang mendefinisikan bahawa konsep kepemimpinan dalam organisasi termasuk konsep Iqra', iaitu pemimpin perlu belajar, mengkaji, meneliti, merenung, menghisab, meneroka, menguji, menyelidik, menilai, mengamal, menanya, memajukan, dan menganjak paradigma untuk berubah.

MATLAMAT KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF ISLAM

Persoalan matlamat kerjaya dan kepemimpinan organisasi dalam perspektif Islam adalah sesuatu yang dianggap penting dalam Islam. Demikian juga dengan komunikasi, iaitu apabila kita membincangkan komunikasi kepemimpinan dalam konteks negara Malaysia, amat menasabah sekali kita membicangkannya dari perspektif Islam. Dengan mengaitkannya dengan Islam, insya Allah kita akan mendapat keredhaan Allah s.w.t., di samping mendapat manfaat dari khazanah pengetahuan Islam yang terkumpul dalam Al-Quran dan Hadis Rasulullah s.a.w. Islam mengaku tentang perlunya pemimpin dalam setiap sistem sosial. Berkaitan dengan ini, Abu Dawud meriwayatkan daripada Abu Saïd dan Abu Hurairah (r.a) bahawa Rasulullah s.a.w. bersabda, “Apabila tiga orang keluar bermusafir, maka hendaklah mereka melantik salah seorang daripada mereka untuk menjadi ketua atau Amir.” Sistem sosial yang perlukan pemimpin adalah berbagai-bagai, antaranya adalah keluarga, komuniti, masyarakat, harakah, organisasi, dan negara.

Komunikasi kepemimpinan dalam organisasi adalah stail, kaedah dan strategi komunikasi yang digunakan oleh pemimpin semasa menjalankan peranan dan tugas formal pemimpin dalam organisasi. Tugas-tugas formal ini termasuklah memberi arahan, taklimat dan penjelasan; memberi tunjuk ajar, teguran dan nasihat; mempengerusikan mesyuarat dan mendapatkan maklumbalas; menyelia, menyelaras, menyelesaikan masalah, membuat keputusan, dan sebagainya. Menurut Dr. Mohd Yusuf Hussain (1995) komunikasi kepemimpinan dalam sesebuah organisasi perlu dibincangkannya dari perspektif Islam. Beliau juga sentiasa mendiagnosis interaksi komunikasi dengan menilai motif di sebalik maklumat yang diterimanya, membezakan fakta, pemerhatian dan andaian dalam maklumat yang diterima serta menggunakan kriteria yang bersesuaian untuk menilai kesimpulan utusan maklumat yang diterima.

Stech (1983) mencadangkan pemimpin yang mengamalkan cara kepemimpinan mempunyai matlamat kerjaya dan kepemimpinan organisasi yang berorientasikan individu ini menggunakan satu komunikasi kepemimpinan yang lebih baik seperti :-

1. Selalu berkomunikasi dan menghayatinya,
2. Berkomunikasi secara lisan,
3. Memberi respon dan minat yang baik semasa mendengar,
4. Meminta dan bukan mengarahkan pekerja membuat kerja dan memberi pujian apabila ia dilaksanakan dengan baik,
5. Menunjukkan moral yang baik semasa berkomunikasi,
6. Memberi perhatian apabila berkomunikasi secara tidak rasmi.

Selain itu, Stech (1983) juga menyatakan pemimpin yang mempunyai matlamat kerjaya dan kepemimpinan organisasi yang berorientasikan arahan pula menggunakan komunikasi kepemimpinan melalui :-

1. Kurang berkomunikasi dengan orang lain berbanding dengan pemimpin yang berorientasikan individu kerana melihat komunikasi boleh mengganggu masa kerja pekerja,
2. Memilih untuk menulis daripada berkomunikasi secara lisan,
3. Lebih gemar menguasai sesuatu perbualan,
4. Memberi arahan dan mengkritik,
5. Menekan interaksi yang berinformasi dan peraturan-peraturannya,
6. Memberi perhatian kepada penggunaan bahasa-bahasa rasmi.

KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DALAM ISLAM

Menurut Mohd. Yusuf Hussain, seseorang pemimpin menurut Islam harus memenuhi beberapa syarat untuk melaksanakan komunikasi kepemimpinan dalam Islam, antaranya:

1. Mempunyai banyak sifat-sifat mahmudah antaranya berilmu, adil, berani, kesucian moral, pemurah, pemaaf, bertimbang rasa, menepati janji, benar, tegas, bijaksana, cekap berfikir, merendah diri (tawadu'), dan sebagainya.
2. Memelihara hubungan baik dengan Allah s.w.t. sesuai dengan firman Allah s.w.t., "Dan (ingatlah) Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan untuk mereka menyembah dan beribadat kepada-Ku." (51:56)
3. Memelihara hubungan baik dengan manusia sesuai dengan firman Allah S.w.t., "Dan berpegang teguhlah kamu sekalian dengan tali Allah s.w.t. (agama Islam) dan janganlah kamu bercerai-berai....(3:10)
4. Memelihara hubungan baik dengan alam persekitaran, iaitu tumbuh-tumbuhan dan binatang-binatang sesuai dengan sepotong hadis Rasullullah s.a.w. yang bermaksud, "Kasihnilah kepada setiap penghuni (makhluk) di bumi semoga kamu dikasihani oleh mereka yang di langit."

Komunikasi adalah satu aktiviti yang dianggap mulia oleh Islam sebagaimana yang dijelaskan dari beberapa ayat Al-Quran dan Hadis. Antaranya adalah :

"Sampaikan dariku walaupun sepotong ayat." (Hadis)

"Bacalah (Wahai Muhammad) dengan nama Tuhanmu yang mencipta (sekalian makhluk)." (96:1)

"Dan hendaklah ada di antara kamu satu puak yang menyeru (berdakwah) kepada kebajikan (mengembangkan Islam), dan menyuruh berbuat segala perkara yang baik, serta melarang daripada segala yang salah (buruk dan keji). Dan mereka bersifat demikian adalah orang-orang berjaya." (3:104)

"Dan tidak ada yang lebih baik perkataannya daripada orang yang menyeru kepada (mengesa dan meamatuhi perintah) Allah, serta ia sendiri mengerjakan amal yang soleh..." (41:33)

"Wahai orang berselimut. Bangunlah serta berilah peringatan dan amaran (kepada umat manusia)." (74:1-2)

Menurut Islam, pemimpin harus menjadi contoh dan teladan kepada yang dipimpin. Contoh dan teladan yang perlu ditunjukkan bukan sahaja stail, kaedah, dan

strategi berkomunikasi tetapi juga tentang akhlak dan amal ibadat. Menurut Islam lagi, seseorang yang baik dalam komunikasi tetapi kekurangan dalam bidang akhlak dan beramal soleh, belum lagi boleh dianggap sebagai pemimpin yang baik. Malah, Islam meragui kebolehan seseorang boleh menjadi pemimpin yang baik, jika akhlaknya buruk dan amalnya kurang.

KEWIBAWAAN KEPEMIMPINAN DALAM DIRI DAN ORGANISASI

Kejayaan ataupun kegagalan sesebuah organisasi atau perkumpulan itu banyak bergantung pada kewibawaan seseorang pengurus dan bagaimana sesebuah organisasi tersebut di arah, diurus, ditadbir dan dikawal selia. Oleh itu, pengurus mesti mempunyai kewibawaan, kemampuan mengurus, dan memimpin yang unggul, di samping daya motivasi yang tinggi untuk diteladani oleh anggota organisasi yang lain. Menurut Aidit (2001), kewibawaan seringkali dikaitkan dengan keupayaan dan kemampuan yang tidak diragukan lagi dalam melaksanakan sesuatu. Namun begitu, untuk menjawab persoalan ini ada baiknya kita melihat maksud wibawa dari beberapa aspek, iaitu aspek bahasa, ilmu pengurusan dan penggunaannya pada masa kini. Dalam struktur organisasi, kewibawaan menjadi asas yang penting dan merupakan alat yang membolehkan pengurus dapat menggunakan kebijaksanaannya untuk mewujudkan suasana yang dapat meningkatkan prestasi seseorang pekerja (Hackman. and Johnson, 2004).

Kewibawaan difahami sebagai “kebolehan orang atasan berlandaskan jawatannya yang formal dalam membuat keputusan yang akan memberikan kesan kepada pegawai rendah”. Kewibawaan dalam konteks ini amat kuat pengaruhnya sehingga berlaku keadaan pemimpin atas membuat keputusan, pegawai bawahan terpaksa mengorbankan pendirian mereka dan mematuhi keputusan tersebut.

Barnard (1938) pula berpendapat bahawa satu-satu arahan akan dilihat sebagai kewibawaan apabila empat syarat berikut dipenuhi:

1. Pegawai rendah berkebolehan dan berkemampuan untuk mengerti cara arahan yang dikomunikasikan.
2. Ketika membuat keputusan dia mempercayai arahannya itu selari dengan tujuan organisasi.
3. Ketika membuat keputusan, dipercayai arahannya itu sepadan dengan minatnya secara keseluruhan.
4. Ia secara mental atau fizikal berkebolehan memenuhi arahan itu.

Weber (1947) pula membahagikan kewibawaan kepada tiga bentuk, iaitu; (i) Kewibawaan karismatik, iaitu bergantung pada kualiti seseorang pemimpin dari segi kemahiran, pengetahuan, prestasi, pencapaian dan peribadinya, (ii) Kewibawaan tradisional, iaitu bergantung pada kedudukan yang dipegang oleh seseorang pengurus atau pemimpin dalam satu-satu organisasi, dan (iii) Kewibawaan rasional sah undang-undang, iaitu kewibawaan yang telah ditetapkan oleh undang-undang dalam sesuatu urusan, seperti pihak polis.

Dalam Islam, kewibawaan seseorang dilihat dari perspektif keperibadian (sakhsiyyah), kemahiran, pencapaian, kelayakan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang pemimpin atau pengurus. Al-Farabi menyatakan, seorang pemimpin yang berwibawa adalah seorang yang berfikiran tinggi, memiliki sifat mulia serta akhlak terpuji dan fizikal yang sempurna (Idris, 1996). Mengikut Ahmad (1986), dalam struktur organisasi kewibawaan menjadi asas yang penting dan merupakan alat yang membolehkan seseorang pemimpin mengendalikan organisasi dengan baik. Oleh itu,

seseorang pemimpin yang berwibawa merupakan seorang pemimpin yang dapat mengarah organisasi keseluruhannya ke arah matlamat yang telah ditetapkan. Pemimpin yang berwibawa juga mempunyai sifat yang unggul sehingga beliau dihormati dan disegani oleh ahli organisasi. Arahan dan keputusan yang dikeluarkan oleh pemimpin yang berwibawa akan dipatuhi oleh orang bawahannya tanpa bantahan atau keraguan.

Selain itu, pemimpin yang berwibawa merupakan seorang pemimpin yang berilmu dan amat memahami matlamat, hala tuju, pendekatan dan kehendak-kehendak organisasi yang dipimpinnya. Beliau juga mestilah seorang pemimpin yang mampu membuat keputusan selari dengan kehendak dan matlamat organisasi. Ia juga mestilah mampu berkomunikasi dengan baik dan sempurna dengan ahli organisasi yang lain. Seterusnya, pemimpin yang berwibawa mestilah seorang yang mempunyai akhlak yang mulia dan keperibadian (*syakhsiyyah*) yang unggul.

Jika dilihat dari perspektif Islam, menerusi pendapat beberapa orang tokoh sarjana Islam seperti Al-Farabi (870-950/2M), Ibnu Sina (980-1037M) dan al-Mawardi, seorang pemimpin merupakan individu yang mempunyai keperibadian yang unggul dan akhlak yang mulia. Bagi Ibnu Sina, seseorang pemimpin yang berwibawa mestilah mempunyai kebolehan dan keistimewaan melebihi orang lain supaya ia boleh memimpin rakyat dan negara. Islam telah mengetengahkan konsep “insan kamil” (manusia sempurna) sebagai pemimpin yang berwibawa yang hanya dapat dizahirkan oleh para nabi dan rasul (Idris, 1996). Sementara Al-Farabi mengatakan bahawa pemimpin yang unggul merupakan seorang yang berfikiran tinggi, memiliki sifat mulia serta akhlak terpuji dan fizikal yang sempurna. Manakala al-Mawardi dalam bukunya *Al-ahkam as-Sultaniyah* menjelaskan beberapa kriteria seorang pemimpin yang berwibawa, iaitu:

- i. Seseorang yang adil dengan erti kata yang sebenarnya dalam semua tindakan sama ada pada dirinya atau kepada orang lain.
- ii. Mempunyai ilmu agama (faqih) yang sempurna hingga melayakkan berijtihad dalam sesuatu perkara apabila ia perlu berbuat demikian.
- iii. Mempunyai anggota badan yang sempurna supaya ia dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan lancar.
- iv. Memiliki pancaindera yang sempurna dari segi penglihatannya atau pendengarannya kerana kecacatan dalam salah satu daripadanya boleh mengurangkan keupayaannya mengendalikan sesuatu urusan negara.
- v. Mempunyai fikiran yang baik supaya ia dapat mengatasi segala masalah rakyat dan mengendalikan kebajikan mereka.
- vi. Bersikap berani berjihad memerangi musuh kerana mahu menjamin keselamatan rakyat.

Dalam konteks ini, maksud kelebihan dalam penggunaan pemikiran rasional adalah kelebihan dalam menerapkan ilmu pengetahuan untuk mencapai matlamat atau cita-cita organisasi, masyarakat dan negara yang dipimpin supaya berhasil dengan baik. Kelebihan rohaniyah pula ialah kelebihan dalam akhlak dan etika yang bersifat tanggungjawab pada tugas yang diamanahkan. Sementara itu, kelebihan badaniyyah ialah kesempurnaan anggota badan, kesihatan fizikal dan kemampuan tenaga agar kepemimpinan tersebut lebih bersifat dinamis dan efisien. Ketiga-tiga ciri ini akan membentuk kekuatan, pengaruh dan karisma (Ahmad, 1986).

Menurut Idris (1996), pada pandangan Al-Farabi, pemimpin merupakan seorang yang berfikiran tinggi, memiliki sifat mulia serta akhlak terpuji dan fizikal yang sempurna. Al-Farabi menyebutnya sebagai “*ar-ra'is al-awwal*” (pemimpin ulung) yang

boleh difahami sebagai pemimpin yang berwibawa untuk sebuah negara yang digelar “*baladun thayyibatun wa rabbun Ghafir*” (negara makmur yang dirahmati Allah). Teori ini sebenarnya terlalu unggul untuk diaplikasikan di abad ini kerana ciri-ciri yang disebutkan di atas hanya dimiliki oleh Rasulullah s.a.w.. Namun begitu, terdapat dua belas ciri pemimpin yang berwibawa diketengahkan oleh Al-Farabi, iaitu:

- a. Kemampuan fizikal – Mempunyai sempurna tubuh badan yang sempurna, sihat dan bertenaga atau berkemampuan supaya dapat menjalankan tugasnya dengan mudah.
- b. Daya ingatan yang kuat– baik hafalan (ingatan) tentang sesuatu yang ia telah faham, lihat dan juga bukan seorang yang pelupa.
- c. Kecerdasan akal – Baik kefahamannya dan dapat menggambarkan setiap sesuatu yang dilafazkan atau diucapkan, serta mengetahui apa yang harus dibuat.
- d. Bijaksana – Bijaksana dan cerdik apabila mendengar sesuatu. Walaupun hanya dengan reaksi sahaja, ia boleh memahami sesuatu perkara.
- e. Cintakan ilmu pengetahuan – Sangat suka atau berminat pada ilmu pengetahuan, senang menerima ilmu, dan tidak berasa penat dalam menimba ilmu pengetahuan.
- f. Luas pengetahuan dan peka dengan sesuatu situasi semasa – Dapat membuat penjelasan atau huraian yang jelas berhubung dengan sesuatu perkara yang berlaku secara cepat, jelas, dan tepat.
- g. Bersederhana – Tidak bersikap buruk, lebih-lebih lagi dalam hal mengenai makan minum dan hubungan kelamin serta menjauhkan diri daripada melakukan sesuatu yang hanya untuk bersuka-suka.
- h. Cintakan kebenaran – Memiliki sifat kebenaran dan mencintai kebenaran dan membenci sifat sebaliknya.
- i. Berhemah tinggi – Memiliki jiwa besar atau berhemah tinggi hingga dapat menggelakkan diri daripada melakukan perkara remeh-temeh.
- j. Tidak mencintai kekayaan dan tiada kepentingan diri.- Tidak berminat untuk mengumpulkan wang ringgit dan segala bentuk kekayaan dunia yang lain.
- k. Adil kepada semua pihak – Bersikap pro keadilan dan anti kezaliman dan penindasan, tidak mudah dipengaruhi oleh perkara-perkara yang buruk. Sebaliknya mudah diseru kepada kebaikan, keadilan dan seumpamanya.
- l. Berani dan berazam tinggi – Mempunyai keazaman yang kuat dan berani menghadapi sesuatu perkara yang dirasakan perlu dilakukan dan tidak mudah lemah semangat atau jiwa.

Dalam hal ini, Idris (1996) menyatakan pemimpin berperanan untuk mempengaruhi orang bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, demi mencapai matlamat organisasi. Oleh itu, seorang pemimpin perlu mempunyai perancangan yang jelas dalam mengatur dan menyusun ahli-ahli organisasi sesuai dengan kemahiran yang dimiliki masing-masing. Begitu juga, para pemimpin perlu mengetahui dengan mendalam matlamat organisasi, pendekatan yang digunakan dan cara operasinya, supaya pemimpin dapat mengarah hala tuju dan gerak kerja ahli organisasi ke arah pencapaian matlamat yang ditetapkan. Kesemuanya ini merupakan aktiviti yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Oleh itu, sekiranya seorang pemimpin itu memiliki kemahiran tersebut, ia akan memantapkan lagi kewibawaannya.

Kewibawaan seorang pemimpin itu boleh lahir secara semula jadi dan ia juga boleh dipelajari dan dibentuk., Setiap manusia mempunyai kelebihan dan kelemahan

yang tersendiri. Malahan, setengah daripada kita dianugerahi Allah SWT akan bakat, kelebihan, kebolehan dan keistimewaan yang tidak dimiliki oleh individu lain. Begitulah keadaannya dengan kewibawaan yang dimiliki oleh seseorang pemimpin. Walaupun seseorang itu dianugerahi Allah SWT dengan sifat kewibawaan semulajadi, namun mesti disusuli dengan usaha dan ikhtiar, seperti mendalami ilmu pengetahuan yang berkaitan, latihan, kesungguhan dan mendapatkan tunjuk ajar daripada orang-orang yang lebih berpengalaman. Jika bakat yang dimiliki tidak dipupuk dengan latihan, bakat itu tidak akan berkembang.

Dalam aspek kedua pula, kewibawaan merupakan suatu sifat yang boleh dibentuk dan dipelajari. Hakikatnya, meskipun seseorang yang dilahirkan tanpa mempunyai kewibawaan dalam aspek kepimpinan tetapi masih dapat memilikinya melalui keazaman, usaha yang gigih, kesabaran, berdisiplin tinggi serta komited dalam bidang yang diceburi. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang dapat dipelajari dan keupayaan untuk memimpin dan boleh diasuh, dipupuk dan dibentuk melalui latihan yang berterusan. Namun begitu, jika seseorang itu telah mempunyai kelebihan dari segi bakat kepimpinan yang akan menjadi pemangkin untuk seseorang itu memupuk kewibawaan kepemimpinan dalam dirinya (Idris, 1996).

Sebagai rumusannya, kewibawaan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang sama ada atas kapasiti beliau sebagai seorang yang berkedudukan, berpangkat tinggi atau diberi kuasa dan kelayakan oleh undang-undang. Kewibawaan seseorang juga terhasil daripada kemampuan, kelayakan akademik, kecemerlangan kerja dan akhlak yang dimiliki. Hasilnya, kewibawaan menyebabkan seseorang itu dihormati, disegani, disanjung, dan dipatuhi. Jika seseorang yang berwibawa itu menjadi ketua, keputusan mereka dihormati dan dipatuhi tanpa bantahan. Jelasnya, kewibawaan merupakan sifat istimewa yang semula jadi atau terhasil dari proses-proses tertentu yang seringkali dikaitkan dengan keunggulan, kecemerlangan dan karismatik. Pemimpin berwibawa sama ada dari perspektif ilmu pengurusan atau Islam merupakan seorang yang berkelayakan dari segi kemahiran dan pengetahuan, berkemampuan melaksanakan tanggungjawab dan mempunyai karektor yang sempurna. Beliau juga merupakan seorang yang dihormati dan disegani bukan sahaja kerana pangkat, tetapi juga kerana akhlak dan keperibadiannya yang unggul.

Lazimnya keputusan, tindakan dan arahan yang dikeluarkan oleh seorang pemimpin yang berwibawa akan dipatuhi dan tidak dibantah atau dipertikaikan serta diterima oleh ahli-ahli organisasi yang lain. Secara umum terdapat tiga (3) aspek utama, ciri-ciri pemimpin berwibawa, iaitu pertama, kelebihan dalam penggunaan pemikiran yang rasional; kedua, kelebihan dalam rohaniyah (*spiritual*) dan; ketiga, kelebihan dalam badaniyyah (fizikal). Jadi, antara ciri-ciri utama pemimpin berwibawa ialah individu itu mesti mempunyai kelebihan-kelebihan yang disebutkan tadi mengatasi orang lain.

KOMUNIKASI DAN KEWIBAWAAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI BERASASKAN NILAI-NILAI MURNI

Terdapat tiga proses penting mendorong diri mencapai kecemerlangan dalam organisasi, iaitu mempengaruhi, komunikasi, dan pembentukan matlamat. Proses mempengaruhi atau pengaruh bersumber daripada teori kuasa. Dalam kajian pengurusan, jenis kuasa yang dikemukakan oleh French dan Raven (1960) yang memberi kesan kepada kepemimpinan telah diterima umum sebagai asas kuasa. Umumnya kuasa merangkumi ciri peribadi dan ciri kedudukan yang menjadi asas keupayaan pemimpin mempengaruhi orang lain. Kuasa dikatakan berbeza daripada kewibawaan dengan

melihat bahawa kuasa merangkumi kedua-dua ciri, peribadi dan kedudukan, manakala kewibawaan melibatkan ciri yang berhubung kait dengan kedudukan sahaja. Umpamanya, seorang ketua jabatan akademik di univesiti mempunyai kuasa kerana pangkat hierarkinya dan tidak kerana sifat peribadinya seperti karisma sebagai ketua. Keupayaan mempengaruhi, memujuk dan mendorong pengikut adalah berasaskan umumnya kuasa yang ditanggap ada pada pemimpin itu.

French dan Raven (1960) mengenal pasti lima asas kuasa yang boleh diperolehi oleh pemimpin:

1. Kuasa deraan, iaitu kuasa berasaskan kegerunan. Seorang pengikut yang bertanggungjawab bahawa kegagalan mematuhi arahan pemimpin akan mengakibatkan sesuatu deraan, cemuhan atau kesusihan sosial daripada sesuatu kumpulan telah dipengaruhi oleh kuasa deraan.
2. Kuasa imbuhan, iaitu kuasa berasaskan jangkauan menerima sesuatu manfaat atau imbuhan atau hadiah yang bersifat intrinsik atau ekstrinsik seperti pendapatan, pujian atau pengiktirafan kerana mematuhi suruhan pemimpin.
3. Kuasa sah, iaitu kuasa yang diperolehi oleh sebab kedudukan atau pangkat yang dipegang dalam kumpulan atau hieraki organisasi. Dalam konteks akademik seorang dekan dianggap memperoleh kuasa sah ke atas para pensyarah dalam fakultinya.
4. Kuasa kepakaran, iaitu kuasa berasaskan kebolehan, kepakaran, ilmu pengetahuan, atau kemahiran tertentu. Pengikut menaruh tanggapan bahawa pemimpin mempunyai kepakaran yang melebihi kepakaran mereka.
5. Kuasa rujukan, iaitu kuasa berasaskan perawakan menarik dan paras seseorang. Seorang pemimpin dipuja kerana sifatnya yang tertentu atau kerana ciri luar biasa yang ada padanya. Jenis kuasa ini kadangkala dikenali juga sebagai karisma.

Kuasa dalam organisasi akan mendorong diri mencapai kecemerlangan dan merupakan fenomena dua hala, mengalir daripada pemimpin kepada pengikut, serta sebaliknya. Sekiranya subordinat dipecat kerana melakukan suatu kesalahan atau kerana prestasinya tidak seiring jangkauan, penilaian tentang hasilnya sedikit sebanyak menjejaskan prestasi pemimpin atau ketuanya turut mendapat penilaian yang rendah. Seringnya, kelakuan subordinat yang negatif inilah yang menjadi punca menyebabkan prestasi pemimpinnya rendah. Putar belit politik juga digunakan untuk memperoleh kuasa dalam organisasi. Hanya beberapa kedudukan sahaja yang ada dalam mana-mana organisasi. Tetapi, manusia sebagai manusia tetap akan berusaha untuk mendapatkan kedudukan yang ada kerana kuasa yang ada pada seorang akan bertambah apabila hieraki kedudukannya dalam organisasi bertambah tinggi.

Oleh sebab kuasa dan politik digunakan dalam organisasi, adalah penting bagi pengurus memahami dari mana berpuncanya kuasa dan politik dan bagaimana ia digunakan. Menggunakan jenis kuasa seperti kuasa kepakaran dan rujukan tidak mungkin mendapat tentangan daripada pengikut. Tetapi, apabila jenis kuasa seperti kuasa sah, kuasa deraan digunakan secara tidak bijak, sesuatu bentuk tentangan akan diperlihatkan. Penting juga difahami bahawa manusia akan cuba memperoleh kuasa melalui politik dalam organisasi secara berbaik dengan orang yang beroleh kuasa, menguasai maklumat yang penting, memperlihatkan kesetiaan dan komitmet secara sentiasa mewujudkan suasana yang ketuanya akan sentiasa berasa selesa dan berguna. Tindakan bercorak politik seperti di atas tidaklah disyorkan untuk digunakan oleh pengurus, tetapi tindakan seperti ini pada hakikatnya memang ada digunakan oleh individu untuk memperoleh kuasa.

Komunikasi kepemimpinan dalam organisasi berasaskan nilai-nilai murni menurut Dennis (1975) mempunyai tujuh sifat, iaitu:

- (a) Pegawai eksekutif yang baik memberi peluang yang seluas-luasnya kepada pekerja-pekerja bawahannya untuk bercakap dengannya.
- (b) Pegawai eksekutif yang baik menggalakkan pekerja-pekerja bawahannya memberitahunya sebarang masalah berkaitan dengan kerja mereka.
- (c) Pegawai eksekutif yang baik menyatakan apa yang mereka maksudkan.
- (d) Pegawai eksekutif yang baik mendengar dengan baik apa yang dicakapkan oleh pekerja-pekerja bawahannya.
- (e) Pegawai eksekutif yang baik memberikan maklumat-maklumat yang benar-benar diperlukan oleh pekerja-pekerja bawahannya.
- (f) Pegawai eksekutif yang baik memberi penjelasan yang memuaskan hati pekerja-pekerja bawahannya.
- (g) Pegawai eksekutif yang baik menimbangkan maklum balas dan cadangan pekerja-pekerja bawahan semasa membuat keputusan dan rancangan.

Kajian pakar psikologi dalam bidang komunikasi kepemimpinan seperti Redding (1972) dan Jablin (1979) mendapati seorang ketua yang efektif memiliki ciri-ciri berikut, antaranya:-

1. Mereka percaya komunikasi yang betul adalah penting. Seorang pemimpin sewajarnya pandai menerangkan dengan jelas arahan dan dasar-dasar organisasi. Malah mereka merasakan suatu keseronokan untuk berbincang dengan orang yang dipimpin. Dalam konteks ini, pemimpin yang mengekalkan komunikasi vertikal dan/atau komunikasi horizontal akan menjamin hubungan baik antara pihak atasan dan bawahan.
2. Menjalin perhubungan merupakan satu daripada tugas utama pemimpin. Melalui komunikasi interpersonal yang berkesan, pemimpin dapat menjalin hubungan dengan sebanyak mana pihak yang berkaitan dengan institusi yang dipimpinnya sama ada di dalam atau di luar institusi itu. Jalinan hubungan amat penting kerana kejayaan sesuatu pencapaian matlamat adalah bergantung kepada sokongan dan kerjasama orang lain.
3. Seorang pemimpin yang bijak berkomunikasi adalah pemimpin yang pandai mendengar empati dan sedia membuka telinga kepada orang bawahan mereka. Mereka sanggup melayan soalan-soalan yang dianggap 'bodoh', cadangan, dan rungutan dengan sikap bertimbang rasa.
4. Justeru itu, pemimpin yang berkesan merupakan pemimpin yang berupaya untuk mendengar, menerima dan mempunyai persepsi yang tepat terhadap maklumat yang diterima. Ini bermakna pemimpin tersebut mampu untuk memproses maklumat dengan cara mengupas, mempertimbangkan secara saksama tentang maklumat yang diterimanya dan mengaitkannya dengan pengalaman peribadinya serta individu yang menjadi pimpinannya.

PENUTUP

Kepemimpinan ialah kebolehan mempengaruhi pengikut dan melibatkan penggunaan kuasa oleh pemimpin dan penerimaan pengikut. Kebolehan mempengaruhi pengikut berhubung kait dengan memenuhi keinginan kepuasan pengikut (Daft, 2004). Kini pemimpin tidak boleh dicap lagi sebagai seorang pemimpin yang baik atau tidak

baik, tetapi kita hanya dapat mengatakan seseorang pemimpin itu berkesan dalam satu-satu situasi tertentu, tetapi tidak berkesan dalam situasi yang lain. Keberkesanan kepemimpinan juga dicadangkan boleh dipertingkatkan dengan cara sama ada dengan memodifikasi faktor situasi supaya menjadi lebih selesa atau mengubah stail kepemimpinan pemimpin.

Kekuatan kepemimpinan Rasulullah s.a.w. telah berupaya untuk membina empayar yang luas dan berkait rapat dengan isu-isu kehidupan dan organisasi. Rosabeth Moss Canter, seorang penulis *The Change Masters* menyatakan untuk mahir dengan cabaran di masa depan, 3C (konsep, kebolehan, dan komunikasi) adalah penting. Pada 400 tahun lalu. Nabi Muhammad S.A.W. telah pun menggunakan strategi itu. Seorang pemimpin juga merupakan agen perubahan dan dipenuhi dengan sifat berkorban, tidak mementingkan diri sendiri dan segala kelebihan yang ada pada Rasulullah s.a.w. Peribadi dan personaliti menjadi panduan yang berharga dalam kepemimpinan masa itu (Ismail Noor, 1999).

Oleh yang demikian, dapatlah dirumuskan bahawa Islam menekankan ciri-ciri kekuatan fizikal dan spiritual secara bersepadu, akhlak yang mulia, kemahiran, ilmu pengetahuan dan komitmen yang tinggi untuk menjadi seorang pemimpin yang berwibawa. Justeru itu, bahawa individu yang bergelar pemimpin berwibawa itu merupakan seorang insan yang memiliki sifat keistimewaan yang tidak dimiliki oleh orang lain dalam sesuatu kelompok. Kewibawaan yang dimiliki akan membantu seseorang pemimpin itu dalam memimpin keluarga, masyarakat, dan negara dengan lebih berkesan dan sempurna. Sebagaimana yang telah ditegaskan, kewibawaan merupakan satu asas penting yang membolehkan seseorang pemimpin mewujudkan suasana kerja yang kondusif serta memupuk motivasi ahli-ahli organisasi dalam melaksanakan amanah yang diberikan. Sesuatu kemahiran dalam apa jua bidang yang dimiliki oleh seseorang pemimpin akan memantapkan lagi kewibawaannya. Jadi, kemahiran pengurusan yang dimiliki oleh seseorang pemimpin akan memantapkan lagi kewibawaannya dalam mentadbir dan menguruskan organisasi.

RUJUKAN

- Abdullah Hassan dan Ainon Muhamad (1998). *Komunikasi untuk pemimpin*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Aidit Ghazali (2001). *Islamic thinkers on economic, administration and transaction*. Kuala Lumpur: Quil Publishers.
- Ahmad Atory Hussain (1986), *Tingkah laku organisasi dalam pengurusan moden*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Al-Mawardi, Abu Hassan (1996). *The laws of Islamic government : Al-Ahkam al-Sultaniyah*, Translator Wafaa al-Wahba. UK: Garnet Publishing.
- Al-Quran dan Terjemahan
- Azahari Ismail (1998). Modul Kepemimpinan Iqra'. AA Consultant and Training
- Azahari Ismail (1994). Policy leadership and school administrationns in Florida : toward a reconceptualization. *PhD. Thesis and Dissertation at the Florida State University*.
- Barnard, G. (1938). *The function of executive*. Cambridge: Harvard University,
- Bass, B.M. dan Avolio, B.J. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and management application*. New York: The Free Press.
- Daft, R. L. (2004). *The leadership experience*. Orlando: Harcourt College Publishers.

- Dennis, H. (1975). The construction of a managerial communication climate inventory for use in complex organizations. *Kertas kerja yang dipersembahkan di Mesyuarat International Communication Association, Chicago.*
- French, J.R.P dan Raven, B. (1960). "The bases of social power", dalam Darwin Cartwright dan A.F. Zander (ed.). *Group Dynamics* (2nd Ed.). Evanston III: Row, Peterson and Co. 607-23.
- Gardner, J. W. (1984). *Leadership and power*. Washington: Independent Sector.
- Hackman, M.Z. and Johnson, C.E (2004). *Leadership : A communication perspective* (4rd edition), Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Idris Zakaria (1996), Kepimpinan negara : persamaan pemikiran Plato, Al-Farabi dan Ibnu Sina. *Pemikir*. 104. (Oktober-Disember 1996).
- Ismail Noor (1999). *Prophet Muhammad's leadership. the paragon of excellence altruistic management*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors.
- Jaafar Muhamad (1996). *Kelakuan organisasi*. Kuala Lumpur: Leed Publication
- Jablin, F. (1979). Superior-subordinate communication: the state of the art. *Psychological Bulletin*. 86:1208
- Jennings, E.E (1960). *An anatomy of leadership*. New York: Mc Graw-Hill.
- Mahathir Mohamad (1982). *Ucapan penting*, Jabatan Penerangan Malaysia.
- Maccoby, M. (1976). *The gamesman*. New York: Simon and Schuster Publication Company.
- Mohd. Yusof Hussin (1995). Komunikasi kepimpinan dari perspektif Islam. dlm. *Kecemerlangan Pentadbiran, Dasar dan Amalan Dalam Islam*. INTAN.
- Nik A. Rashid Ismail (1993). Kepemimpinan : ulasan teori dan kajiannya di Malaysia. dlm. *Psikologi Melayu*, diselenggara oleh Abdul Halim Othman. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Redding, W.C. (1972). *Communication within the organisation*. New York: Industrial Communication Council.
- Stech E. (1983), *Leadership communication*. Chicago: Nelson-Hall
- Tannebaum, R. and Yulk. (1992). How to choose the leadership pattern. New York : McGraw-Hill.
- Weber, M. (1947). *Essay on sociology*. New York: Oxford University Press.
- Zais, Robert S. (1976). *Curriculum: Principles and Foundations*. New York : Thomas Y. Crowell Company,
- Zelco, H. dan Dance, F. (1965). *Business and professional speech communication*. New York : Holt, Rinehart & Winston.