



Faculty of Cognitive Science and Human Development

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TAHAP
KEBERKESANAN KERJA BERPASUKAN**

Dayang Azizah Binti Abang Ahmad

**UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
2003**

**HD
66
D273
2003**

Borang penyerahan Thesis
Universiti Malaysia Sarawak

BORANG PENYERAHAN THESIS

Judul: FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TAHAP KEBERKESANAN
KERJA BERPASUKAN

SESI PENGAJIAN: 2000/2003

Saya DAYANG AZIZAH BINTI ABANG AHMAD

mengaku membenarkan tesis ini disimpan di Pusat Khidmat Maklumat Akademik,
Universiti Malaysia Sarawak dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Hak milik kertas projek ini adalah di bawah nama penulis melainkan penulisan sebagai projek bersama dan dibiayai oleh UNIMAS, hak miliknya adalah kepunyaan UNIMAS.
2. Naskah salinan di dalam bentuk kertas atau mikro hanya boleh dibuat dengan kebenaran bertulis daripada penulis.
3. Pusat Khidmat Maklumat Akademik, UNIMAS dibenarkan membuat salinan untuk pengajian mereka.
4. Kertas projek hanya boleh diterbitkan dengan kebenaran penulis. Bayaran royalti adalah mengikut kadar yang dipersetujui kelak.
5. * Saya membenarkan/tidak membenarkan Perpustakaan membuat salinan kertas projek ini sebagai bahan pertukaran di antara institusi pengajian tinggi.
6. ** Sila tandakan (✓)

SULIT

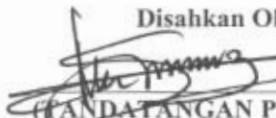
(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau Kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RASHIA RASMI 1972)

TERHAD

(Mengandungi maklumat yang TERHAD yang telah ditentukan Oleh organisasi/badan di mana penyelidikan dijalankan)

TIDAK TERHAD


(TANDATANGAN PENULIS)

Disahkan Oleh

(TANDATANGAN PENYELIA)

Alamat tetap: No, 17 Jalan Masjid
96000 Sibu
Sarawak

Puan Masiniah Marzuki
Nama penyelia

Tarikh : 21/3/03

Tarikh: 21/3/03

CATATAN: * Potong yang tidak berkenaan.

** Jika kertas projek ini **SULIT** atau **TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyertakan sekali tempoh kertas projek. Ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** atau **TERHAD**.

FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TAHAP KEBERKESANAN KERJA
BERPASUKAN

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK
UNIMAS



1000133531

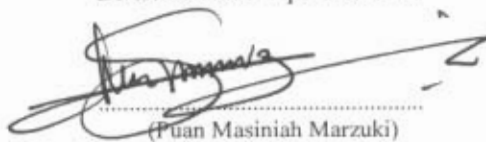
Oleh

Dayang Azizah Binti Abang Ahmad

Projek ini merupakan salah satu keperluan untuk Ijazah Sarjana Muda dengan Kepujian
(Pembangunan Sumber Manusia)
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia,
Universiti Malaysia Sarawak

Projek bertajuk 'Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tahap Keberkesanan Kerja Berpasukan' telah disediakan oleh Dayang Azizah Binti Abang Ahmad dan telah diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia sebagai memenuhi syarat untuk Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia).

Diterima untuk diperiksa oleh:



.....
(Puan Masiniah Marzuki)

Tarikh:

.....
21/3/03

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Illahi kerana dengan izinnya saya mampu menyiapkan projek tahun akhir biarpun pelbagai halangan yang dihadapi.

Di kesempatan ini saya ingin merakamkan setinggi – tinggi penghargaan kepada penyelia projek, Puan Masiniah Marzuki di atas segala bimbingan dan tunjuk ajar serta nasihat yang tidak ternilai dalam penyiapan projek tahun akhir ini walaupun terpaksa meluangkan lebih masa dan tenaga. Sekali lagi saya mengucapkan ribuan terima kasih.

Terima kasih juga kepada Bintulu Port Sdn Bhd secara umumnya dan kepada semua pihak yang terlibat baik secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan projek ini terutamanya kepada En. Omar Salleh (Pengurus Kanan Sumber Manusia), Puan Hotni, En. Mahsir, En. Yusof Awg Said, En. Ramlee Raini, Puan Suma Sandom, En. Roddrick Dandy, Cik Norpori dan kepada semua yang terlibat. Jutaan terima kasih kepada semua kerana memberikan kerjasama dan komitmen untuk saya menjalankan kajian dan mendapatkan maklumat di Bintulu Port Sdn Bhd.

Penghargaan ini juga saya tujukan kepada keluarga tercinta terutama kepada ayah dan ibu kerana memberi sokongan baik dari segi moral dan kewangan. Jasa dan perhatian yang diberikan tidak ternilai harganya. Hanya doa yang mampu saya berikan agar kedua – duanya sejahtera dan dipanjangkan umur.

Terima kasih juga kepada kawan – kawan sekursus terutamanya kepada Kak Ita, Min Hooi, Cici, Elda, Kam, Dawin dan kepada semua kawan – kawan yang lain kerana sudi memberi tunjuk ajar dan membantu di dalam kesusahan.

Wassalam
Sekian, terima kasih.

JADUAL KANDUNGAN

Penghargaan	iii
Jadual Kandungan	iv
Senarai Jadual	vi
Senarai Rajah	vii
Abstrak	viii
<i>Abstract</i>	ix
1. Pengenalan	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Kenyataan Masalah	2
1.4 Objektif Kajian	
1.4.1 Objektif Umum	3
1.4.2 Objektif Khusus	3
1.5 Kerangka Konseptual	4
1.6 Hipotesis Kajian	4
1.7 Kepentingan Kajian	5
1.8 Definasi Istilah Kajian	5
1.9 Limitasi Kajian	6
2. Penulisan Semula Kajian Lepas	7
2.1 Pengenalan	7
2.2 Konsep Kerja berpasukan	7
2.3 Model Proses Pembangunan Kerja Berpasukan	8
2.4 Keberkesanan Kerja Berpasukan	11
2.5 Faktor – Faktor Kerja Berpasukan	
2.5.1 Faktor Kepimpinan	12
2.5.2 Faktor Komunikasi	14
2.5.3 Faktor Kerjasama	14
2.5.4 Faktor Ganjaran	15
2.6 Kesimpulan	16
3. Metodologi Kajian	17
3.1 Pengenalan	17
3.2 Rekabentuk Kajian	17
3.3 Populasi dan Sampel	17
3.4 Instrumen Kajian	18
3.5 Kandungan Borang Soal Selidik	
3.5.1 Bahagian A: Latar Belakang Responden	19
3.5.2 Bahagian B: Faktor – Faktor Kerja Berpasukan	
3.5.2.1 Faktor Kepimpinan	19
3.5.2.2 Faktor Komunikasi	19
3.5.2.3 Faktor Kerjasama	19
3.5.2.4 Faktor Ganjaran	19
3.5.3 Bahagian C: Tahap Keberkesanan Kerja Berpasukan	19
3.6 Kajian Rintis	20

3.7 Pengumpulan Data	
3.7.1 Data Primer	20
3.7.2 Data Sekunder	21
3.8 Analisis Data	
3.8.1 Statistik Diskriptif	21
3.8.2 Statistik Inferensi	
3.8.2.1 Korelasi pearson	22
3.8.2.2 Regresi Linear Berganda	23
3.9 Kesimpulan	23
4. Hasil Dapatan dan Perbincangan	24
4.1 Pengenalan	24
4.2 Latar Belakang Responden	
4.2.1 Jantina	24
4.2.2 Umur	24
4.2.3 Kelayakan Akademik	25
4.2.4 Jawatan	25
4.3 Tahap Keberkesanan Kerja Berpasukan	26
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis	
4.4.1 Ho 1	26
4.4.2 Ho 2	27
4.4.3 Ho 3	28
4.4.4 Ho 4	29
4.4.5 Ho 5	29
4.5 Kesimpulan	30
5. Rumusan dan Cadangan	31
5.1 Pengenalan	31
5.2 Rumusan Kajian	31
5.3 Cadangan Kepada Organisasi	32
5.4 Cadangan Kepada Pengamal Sumber Manusia	32
5.5 Cadangan Kepada Pengkaji Akan Datang	33
5.6 Kesimpulan	33
6. Bibliografi	34
7. Lampiran	39
Lampiran A (Borang Soal Selidik)	39

SENARAI JADUAL

Jadual 1 Nilai Alpha Cronbach's	20
Jadual 2 Objektif kajian dan statistik yang digunakan	21
Jadual 3 Jadual Skor Bagi Tahap Kerberkesanan Kerja Berpasukan	22
Jadual 4 Tafsiran Nilai r	23
Jadual 5 Taburan Responden Mengikut Jantina	24
Jadual 6 Taburan Responden Mengikut Umur	25
Jadual 7 Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik	25
Jadual 8 Taburan Responden Mengikut Jawatan	25
Jadual 9 Taburan responden terhadap tahap keberkesanan kerja berpasukan	26
Jadual 10 Statistik Diskriptif dan Korelasi (Kepimpinan)	26
Jadual 11 Statistik Diskriptif dan Korelasi (komunikasi)	27
Jadual 12 Statistik Diskriptif dan Korelasi (Kerjasama)	28
Jadual 13 Statistik Diskriptif dan Korelasi (Ganjaran)	29
Jadual 14 Rumusan Model	30

SENARAI RAJAH

Rajah 1 Kerangka Konseptual	4
Rajah 2 Model Proses Pembangunan Kerja Berpasukan	8
Rajah 3 Model Pembangunan Pasukan	9

ABSTRAK

FAKTOR – FAKTOR YANG MENPENGARUHI TAHAP KEBERKESANAN KERJA BERPASUKAN

Dayang Azizah Binti Abang Ahmad

Pada umumnya , projek ini bertujuan untuk melakukan penyiasatan awal terhadap faktor – faktor yang mempengaruhi tahap keberkesanan kerja berpasukan di Bintulu Port Sdn Bhd. Antara faktor kerja berpasukan yang dikaji di dalam kajian ini adalah faktor kepimpinan, komunikasi, kerjasama dan ganjaran. Responden kajian adalah terdiri daripada para pekerja yang dipilih dengan menggunakan kaedah persampelan rawak mudah. Instrumen kajian adalah dengan menggunakan borang soal selidik yang telah diuji kebolehpercayaannya. Kajian rintis digunakan bagi menentukan kebolehpercayaan borang soal selidik tersebut. Data dalam kajian ini dianalisa dengan menggunakan *Statistical Package For Social Science Windows (SPSS)* versi 11. Kaedah statistik yang digunakan ialah statistik diskriptif (frekuensi dan peratusan) dan statistik inferensi (korelasi Pearson dan Regresi linear Berganda). Dapatan kajian telah menunjukkan wujudnya perkaitan yang signifikan di antara kesemua faktor kerja berpasukan yang dikaji iaitu faktor kepimpinan ($r = .508, p = .000$), komunikasi ($r = .488, p = .000$), kerjasama ($r = .755, p = .000$) dan ganjaran ($r = .539, p = .000$). Faktor kerja berpasukan yang paling dominan adalah faktor kerjasama ($R^2 = .570, p = .000$). Manakala tahap keberkesanan kerja berpasukan di Bintulu Port Sdn Bhd adalah pada tahap yang tinggi.

ABSTRACT

FACTORS THAT INFLUENCE THE LEVELS OF TEAMWORK EFFECTIVENESS

Dayang Azizah Binti Abang Ahmad

Generally, this project aims to perform a preliminary investigation into the factors that influence the levels of teamwork effectiveness at Bintulu Port Sdn Bhd. The teamwork factors studied are leadership, communication, co-operation and reward. The respondents of this research were selected using a simple random sampling in Bintulu Port Sdn Bhd. The instrument used to collect data is a questionnaire technique. A pilot test was carried out to test its reliability. Data were analyzed by using Statistical Package for Social Science Windows version 11. Statistics method has been used in this research were descriptive statistics (frequency and percentage) and inference statistics (Pearson correlation and Regression). The finding show there is significant relationship between all the teamwork factors such as leadership ($r = .508, p = .000$), communication ($r = .488, p = .000$), co-operation ($r = .755, p = .000$) and reward ($r = .539, p = .000$). The teamwork factor that most dominant is co-operation ($R^2 = .570, p = .000$). Whereas the levels of teamwork effectiveness is the highest in Bintulu Port Sdn Bhd.

BAB 1 PENGENALAN

1.1 Pengenalan

Budaya kerja berpasukan sama ada dalam konteks organisasi mahupun dalam masyarakat bukanlah satu fenomena baru. Ianya dipraktikkan sekian lama atas kesedaran individu di mana perlunya satu proses yang melibatkan lebih dari seorang individu untuk menjalankan tugas ataupun kerja bagi memudahkan dan mempercepatkan proses kerja tersebut. Pasukan mempunyai kekuatan apabila mereka bergabung dan bekerjasama melalui perkongsian matlamat dan visi, pasukan juga boleh menyempurnakan sesuatu tugas dengan berjaya yang mana seseorang individu tidak dapat melakukannya sendirian (Scarnati, 2001).

Pasukan merupakan sekumpulan individu yang berinteraksi dan bergantung diantara satu sama lain di mana mereka bekerjasama dan mempunyai harapan yang sama (Zander, 1994). Jika dilihat fitrah manusia iaitu untuk hidup berpasangan begitu juga dalam konteks pekerjaan. Individu memerlukan individu yang lain bagi melengkapkan satu kerja atau tugas supaya ianya menjadi lebih berkualiti. Dari aspek ini maka wujudlah pasukan dalam konteks kerja.

Dari semasa ke semasa, manusia mengalami perubahan. Begitu juga dengan sifat kerja itu sendiri. Pekerjaan pada masa kini menjadi semakin kompleks dan memerlukan lebih dari seorang individu untuk melakukannya. Ini amat berbeza pada zaman dahulu dimana cabaran kerja pada masa tersebut adalah kurang. Kebanyakan organisasi hari ini mengorganisasikan sumber manusia mereka dengan membentuk kumpulan atau pasukan yang bekerja bersama tetapi mempunyai sub tugas yang berbeza. Ini semua merujuk kepada pasukan yang seterusnya digantikan dengan istilah kerja berpasukan (Hayes, 1997).

Dalam dunia globalisasi pada masa kini organisasi tidak ketinggalan untuk bersaing di peringkat global seiring dengan perubahan yang diperlukan bagi menyesuaikan dengan keadaan semasa. Oleh itu kerja berpasukan diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimum dan boleh menyumbang ke arah kemajuan organisasi di peringkat global.

Organisasi pada masa kini lebih mementingkan penglibatan pekerja kerana mereka sedar yang pekerja boleh membantu mencurahkan idea dan pendapat untuk membantu menyelesaikan sesuatu masalah yang kritikal yang di hadapi oleh organisasi (Rees, 1991). Oleh kerana sifat organisasi yang mementingkan penglibatan dan penyertaan pekerja dalam sesuatu tugas atau kerja ini, maka kerja berpasukan diperlukan bagi merealisasikan matlamat dan objektif organisasi.

1.2 Latarbelakang Kajian

Kajian ini akan memberi tumpuan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi tahap keberkesanan kerja berpasukan. Kajian ini akan meliputi faktor-faktor kerja berpasukan secara umum yang mana ianya diselaraskan dengan kajian-kajian yang lalu. Aspek-aspek budaya kerja

berpasukan yang dikaji dalam kajian ini adalah seperti aspek kepimpinan, komunikasi, kerjasama serta ganjaran dan faedah. Kesemua aspek ini penting untuk membentuk satu pasukan yang mantap dan efektif.

Dari aspek kepimpinan, sesebuah pasukan memerlukan seorang ketua untuk memimpin dan menyelia pasukan. Peranan pemimpin atau ketua pasukan amat diperlukan bagi mencapai tahap keberkesanan kerja berpasukan. Pemimpin pasukan adalah orang yang bertanggungjawab membuat perancangan, mengawal, menilai serta mengawasi pasukan bagi membantu pasukan mencapai matlamat pasukan dan juga organisasi. Peranan ketua atau pemimpin pasukan adalah merupakan salah satu faktor penting yang menyumbang kepada keberkesanan kerja berpasukan.

Komunikasi pula adalah perkara yang paling asas untuk berinteraksi sesama manusia dan ianya juga berfungsi didalam pasukan sebagai perantaraan untuk menyuarakan pendapat dan maklumat yang perlu untuk dikongsi bersama ahli pasukan. Jika tiada keserasian dalam aspek komunikasi ini maka sesuatu interaksi dalam pasukan akan menjejaskan keberkesanan kerja berpasukan tersebut. Untuk meningkatkan komunikasi antara ahli pasukan, setiap orang perlu memerhatikan tingkahlaku interaksi mereka untuk menentukan punca sesuatu kesulitan dalam komunikasi (Johnson dan Johnson, 1991).

Aspek kerjasama pula adalah antara faktor yang utama dalam membentuk satu pasukan yang berkesan. Ianya merupakan nadi penggerak kepada kesinambungan perpaduan dan toleransi dalam sesebuah pasukan. Oleh itu aspek ini tidak harus diabaikan, kerana jika diabaikan maka wujudnya pelbagai ideologi dan fenomena berpuak-puak dalam sesebuah pasukan. Ini secara langsung akan memberi kesan yang negatif dalam perkembangan pasukan tersebut.

Ganjaran dan faedah dalam pasukan adalah penting kerana setiap pekerja diberi ganjaran secara individu ataupun berdasarkan pasukan dan perlu dipastikan bahawa ianya seimbang dalam konteks pemberian ganjaran dalam bentuk satu pasukan yang mana kerja berpasukan memerlukan satu sistem pemberian ganjaran yang lebih berpatutan dengan kerja yang dilakukan dalam bentuk pasukan. Maka dengan adanya satu sistem ganjaran yang sesuai maka sesebuah pasukan lebih bermotivasi untuk menjadi lebih efektif.

Bintulu Port Sdn Bhd (BPSB) telah dipilih oleh pengkaji untuk menjalankan kajian ini. BPSB merupakan sebuah organisasi yang beroperasi menjalankan perkhidmatan perlabuhan. Responden adalah terdiri daripada pekerja-pekerja yang dipilih secara rawak di setiap bahagian dalam organisasi tersebut.

Di BPSB terdapat budaya kerja berpasukan di dalam melakukan sebarang tugas yang diperlukan sama ada ianya bersifat sementara atau tidak. Tetapi ianya tidak diketahui samaada ianya berkesan atau tidak dalam konteks organisasi tersebut. Oleh yang demikian kajian ini akan menentukan sama ada ianya berkesan atau sebaliknya serta ianya dapat mengenalpasti kelebihan dan kekurangan yang terdapat dalam kerja berpasukan yang sedia ada. Dalam pada itu, organisasi juga boleh menjadikan kajian ini sebagai rujukan dan panduan kepada mereka dalam membentuk kerja berpasukan yang berkesan.

Selain daripada itu melalui kajian ini juga boleh memberi galakan kepada BPSB dan organisasi lain untuk meningkatkan kesedaran tentang pentingnya budaya kerja berpasukan supaya dapat diaplikasikan ke dalam organisasi serta mereka dapat membuat perancangan untuk memastikan keberkesanan kerja berpasukan pada masa akan datang.

1.3 Kenyataan Masalah

Kebanyakan organisasi tidak sedar akan pentingnya budaya kerja berpasukan. Dalam membentuk dan menjana budaya kerja berpasukan ini, ianya melibatkan manusia atau dengan kata lain individu dalam sesebuah organisasi tidak mengira status jawatan yang ada.

Namun terdapat realiti yang tidak dapat disangkal dimana tidak semua individu mempunyai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman yang sama. Oleh yang demikian wujudlah berbagai permasalahan dalam pasukan yang telah sedia ada. Di antaranya ialah wujud ketidaksefahaman dan tiada kepercayaan diantara ahli-ahli dalam pasukan, tiadanya komunikasi yang berkesan antara ahli-ahli pasukan, tidak wujudnya kerjasama dikalangan ahli dalam pasukan serta terdapat penyertaan dan penglibatan ahli yang tidak seimbang misalnya ada ahli yang terlalu dominan dalam pasukan tersebut.

Scarnati, 2001 menyatakan bahawa masalah yang terdapat dalam sesebuah pasukan yang menyebabkan pasukan tersebut tidak berkesan adalah masalah seperti ketiadaan kepercayaan dan kejujuran, komunikasi yang tidak berkesan antara sesama ahli dan antara ahli dengan ketua pasukan serta ketiadaan kerjasama antara ahli boleh membawa pasukan menjadi tidak berfungsi.

Komunikasi yang tidak berkesan dalam pasukan akan menghalang pasukan daripada bersatu dan bekerjasama dengan baik (Conti dan Kleiner, 1997).

Kepimpinan dalam kumpulan adalah berpewakilan dan berdasarkan kuasa, penglibatan keahlian adalah tidak sama dengan kuasa tertinggi ahli yang mendominasi pasukan cuma pencapaian matlamat pasukan dititikberatkan secara bersama (Johnson dan Johnson, 1991).

Kesemua aspek-aspek ini boleh membawa kepada ketidakcekapan dan keberkesannya sesebuah pasukan tersebut. Disinilah bermulanya satu konflik atau permasalahan yang perlu dikaji dan diteliti bagi mencari jalan penyelesaian ke arah membentuk satu pasukan yang berkesan. Di dalam mencari penyelesaian kepada semua permasalahan ini persoalan yang perlu diteliti adalah:

- 1) Apakah setiap faktor yang dikenalpasti mempengaruhi tahap keberkesanan kerja berpasukan?
- 2) Faktor manakah yang paling dominan dalam menentukan tahap keberkesanan kerja berpasukan?

1.4 Objektif Kajian

1.4.1 Objektif Umum

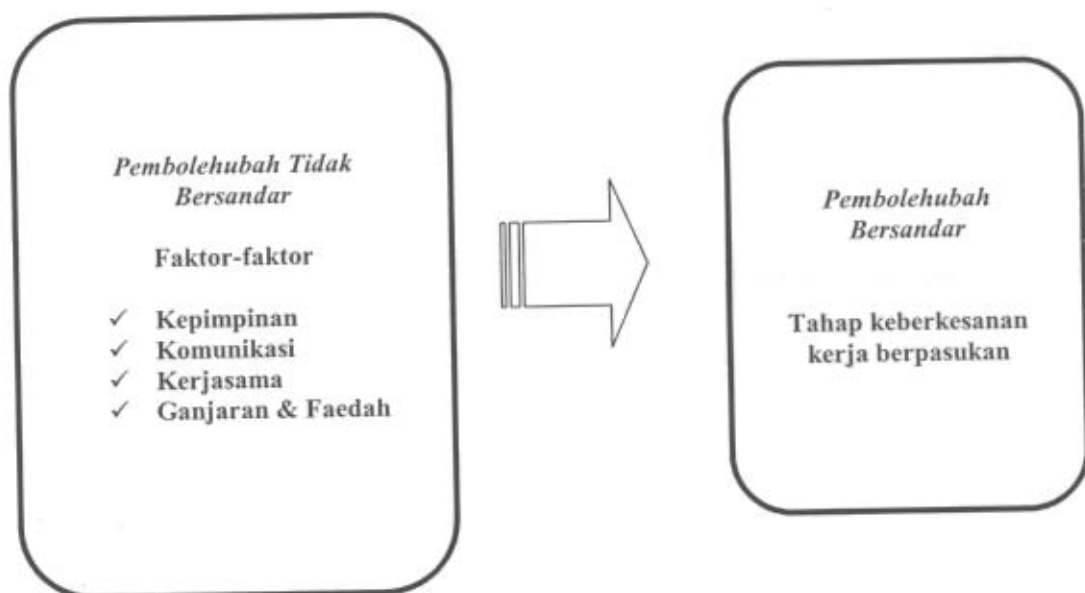
Objektif umum bagi kajian ini adalah untuk mengkaji faktor - faktor yang mempengaruhi tahap keberkesanan kerja berpasukan di Bintulu Port Sdn Bhd.

1.4.2 Objektif Khusus

Di antara objektif khusus kajian ini adalah :

1. Mengenalpasti perkaitan di antara faktor kepimpinan dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
2. Mengenalpasti perkaitan di antara faktor komunikasi dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
3. Mengenalpasti perkaitan di antara faktor kerjasama dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
4. Mengenalpasti perkaitan di antara faktor ganjaran dan faedah dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
5. Mengenalpasti perkaitan faktor yang paling dominan dengan tahap keberkesanan sesebuah pasukan.

1.5 Kerangka Konseptual



Rajah 1: Kerangka Konseptual

1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis nul kajian ini adalah seperti berikut :

- Ho 1: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan diantara kepimpinan dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho 2: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan diantara komunikasi dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho 3: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan diantara kerjasama dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan
- Ho 4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan diantara ganjaran dan faedah dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho 5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan diantara faktor yang paling dominan dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.

1.7 Kepentingan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang membawa kepada keberkesanan kerja berpasukan. Selain itu, kajian ini juga akan dapat meningkatkan kesedaran tentang pentingnya kerja berpasukan yang berkesan ke atas pembangunan dalam organisasi yang terlibat. Berdasarkan kajian ini juga Bintulu Port Sdn. Bhd. boleh mengenalpasti kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam kerja berpasukan sekaligus ianya dapat menjadi panduan kepada mereka untuk memperbaiki dan meningkatkan keberkesanan kerja berpasukan yang telah sedia ada. Di samping itu, mereka juga berpeluang untuk merancang strategi baru berdasarkan kajian ini untuk membentuk satu pasukan yang lebih mantap, cekap dan berkesan.

1.8 Definisi Istilah Kajian

Kerja berpasukan

Kerja berpasukan merupakan satu proses kerjasama yang dilakukan oleh pekerja untuk mencapai keputusan atau hasil yang luar biasa.
(Scarnati, 2001)

Dalam kajian ini, kerja berpasukan adalah satu proses di mana individu bekerjasama dalam satu pasukan untuk mencapai sesuatu matlamat.

Kepimpinan

Kepimpinan merujuk kepada pemimpin atau ketua dimana mereka bertanggungjawab untuk merancang, menyelaraskan dan mengekalkan fungsi serta aktiviti dalam organisasi atau pasukan supaya ianya boleh mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Mackay, 1993).

Kepimpinan dalam konteks kajian ini adalah melihat kepada ciri-ciri kepimpinan seorang ketua pasukan seperti keberkesanan kemahiran pengurusan iaitu merancang, menyelaraskan dan memantau perjalanan pasukan, ketua yang adil, berfikiran terbuka serta berkomunikasi dengan baik.

Komunikasi

Transisi maklumat dan maksud dari satu pihak ke satu pihak yang lain dengan menggunakan perkongsian simbol tertentu dimana setiap maklumat yang disampaikan adalah jelas dan tepat dan akan mendapat maklumbalas yang sewajarnya. (Bateman dan Snell, 1999).

Komunikasi dalam kajian ini adalah interaksi dua hala antara ahli dalam pasukan yang melibatkan keterbukaan dalam komunikasi, maklumbalas serta ketelusan maklumat dalam pasukan.

Kerjasama

Kerjasama merupakan komitmen, kepercayaan, saling bantu- membantu dan bertanggungjawab dalam menjalankan tugas mahupun dalam perhubungan sesama ahli dalam pasukan (Woodcock, 1994).

Kerjasama dalam konteks kajian ini merupakan satu proses dimana setiap individu dalam kumpulan bersefahaman dan berganding bahu serta berkongsi kepercayaan untuk melaksanakan sesuatu tugas atau aktiviti.

Ganjaran dan faedah

Merupakan semua jenis ganjaran yang diberikan oleh majikan kepada pekerja sama ada dalam bentuk kewangan dan bukan kewangan. Contoh ganjaran dalam bentuk kewangan adalah bonus dan contoh ganjaran bukan berbentuk kewangan adalah pengiktirafan dan penganugerahan (Mondy, Noe dan Premeaux, 1999).

Dalam kajian ini ganjaran dan faedah adalah merupakan segala bentuk ganjaran yang diberikan oleh majikan kepada pasukan sama ianya berbentuk kewangan dan bukan kewangan serta.

1.9 Limitasi Kajian

Sebagaimana yang kita ketahui, sesuatu kajian akan menghadapi pelbagai limitasi. Oleh itu kajian ini juga tidak ketinggalan, antara limitasi kajian ini adalah masa. Masa yang di peruntukkan untuk mendapatkan setiap maklumat yang dikehendaki adalah terlalu singkat di mana proses untuk mendapatkan maklumat yang terperinci hendaklah dilakukan dalam masa yang panjang. Oleh sebab itu maklumat yang diperolehi adalah tidak mencukupi.

Selain itu, kebanyakan data yang diperolehi adalah berdasarkan borang soal selidik sahaja. Di sini terdapat kemungkinan dimana responden tidak jujur dalam memberi pendapat dan pandangan serta terdapat juga responden yang enggan memberi kerjasama yang di perlukan dan ini boleh menjejaskan dapatan kajian.

Selain itu, pengkaji hanya menjalankan kajian terhadap empat faktor kerja berpasukan sahaja dan tidak menyeluruh. Ini menghadkan kajian yang dilakukan dan pengkaji tidak dapat melihat secara keseluruhan konsep dan pelaksanaan kerja berpasukan.

BAB 2 PENULISAN SEMULA KAJIAN LEPAS

2.1 Pengenalan

Dalam bab ini, pengkaji akan membincangkan tentang konsep – konsep kerja berpasukan dan faktor-faktor penting yang menyumbang kepada keberkesanan kerja berpasukan berdasarkan penelitian hasil daripada penulisan yang terdahulu yang berkaitan dengan kajian ini.

2.2 Konsep Kerja Berpasukan

Menurut Fletcher (1996), kerja berpasukan didefinisikan sebagai sekumpulan individu yang berkongsi aktiviti tugas / kerja dan tanggungjawab untuk hasil yang spesifik. Kerja berpasukan adalah dimana individu bekerjasama untuk mencapai lebih dari apa yang dilakukan sendirian tetapi lebih dari itu kerana ianya lebih menarik, memberi kepuasan dan keseronokkan (Woodcock, 1994).

Pendapat Holpp (1999) pula ada persamaan dengan Fletcher dimana beliau menjelaskan yang kerja berpasukan merupakan sejumlah individu yang melakukan sesuatu kerja secara bersama. Selain itu beliau menjelaskan dengan lebih spesifik definisi kerja berpasukan dimana beliau menjelaskan bahawa kerja berpasukan merupakan sekumpulan individu bekerjasama dengan berpandukan sesuatu objektif yang spesifik.

Walaupun bagaimanapun Mussnug dan Hughey (1997) pula menjelaskan yang kerja berpasukan merupakan sekumpulan pekerja yang bertanggungjawab untuk mengeluarkan seluruh produk atau menyediakan perkhidmatan yang sempurna di dalam persekitaran yang luas dimana setiap ahli dalam pasukan diharapkan mengetahui semua tugas yang ditetapkan bagi setiap ahli. Pendapat Mohrman *et al.* (1995) adalah hampir sama dengan pendapat Mussnug dan Hughey dimana Mohrman menyatakan kerja berpasukan merupakan sekumpulan individu yang bekerja bersama – sama untuk mengeluarkan produk atau memberikan perkhidmatan. Ahli pasukan berkongsi matlamat dan saling bertanggungjawab untuk mencapainya.

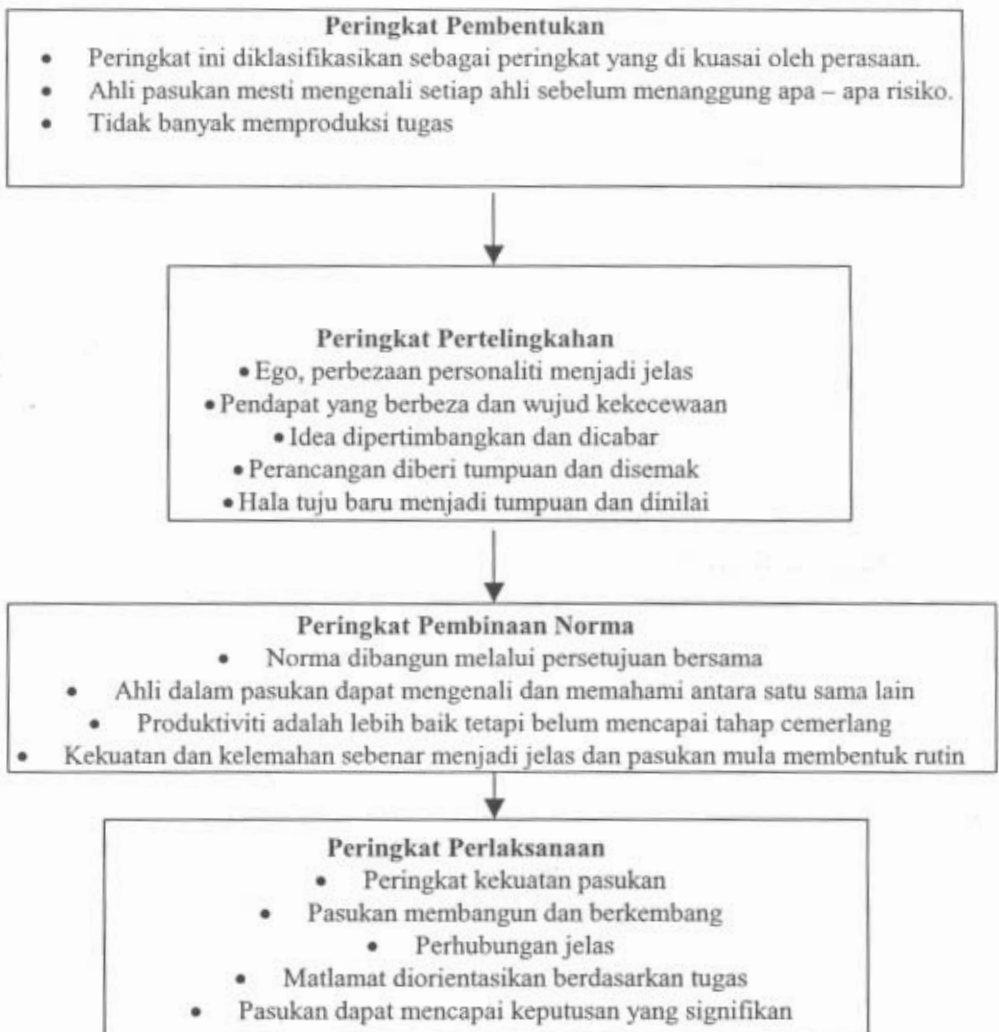
Selain daripada itu, Conti dan Kleiner (1997) berpendapat bahawa kerja berpasukan haruslah mempunyai dua atau lebih individu yang mempunyai objektif prestasi yang spesifik atau matlamat yang diperakui untuk dicapai dan aktiviti diselenggarakan di antara ahli pasukan untuk mencapai matlamat pasukan tersebut.

Pasukan merupakan sekumpulan individu yang berinteraksi dan bergantung di antara satu sama lain dimana mereka bekerjasama dan mempunyai harapan yang sama (Zander, 1994). Pasukan mempunyai kekuatan apabila mereka bergabung dan bekerjasama melalui perkongsian matlamat dan visi, pasukan juga boleh menyempurnakan sesuatu tugas dengan berjaya yang mana seseorang individu tidak dapat melakukannya sendirian (Scarnati, 2001).

Fisher *et al.* (1997) menyatakan kerja berpasukan adalah melibatkan sekumpulan individu yang bertenaga untuk mencapai objektif umum dan menghasilkan keputusan yang berkualiti tinggi. Selain daripada itu kerja berpasukan juga adalah sekumpulan individu yang bekerjasama dimana kejayaan individu adalah berdasarkan kejayaan pasukan.

2.3 Model Proses Pembangunan Kerja Berpasukan

Seperti juga manusia, pasukan melalui kitaran pembangunan untuk menjadikannya lebih berjaya. Menurut Holpp (1999), terdapat empat peringkat dalam proses pembangunan kerja berpasukan. Empat peringkat ini diterangkan dalam rajah 2 berikut:



Rajah 2: Model Proses Pembangunan Kerja Berpasukan

Sumber: Holpp, Lawrence. (1999). *Managing teams*. McGraw-Hill Companies : New York

Berdasarkan rajah 2, dalam peringkat pertama atau juga dikenali sebagai peringkat pembentukan, sesebuah pasukan pada peringkat ini diklasifikasikan sebagai peringkat yang dikuasai oleh perasaan. Ahli-ahli dalam pasukan masih meragui diantara satu sama lain. Oleh itu, mereka mesti mengenali diantara satu sama lain sebelum menanggung apa-apa risiko dalam pasukan tersebut. Ini penting bagi memupuk sikap saling mempercayai dan menghormati sebagai landasan kepada pembangunan kerja berpasukan. Pada peringkat ini juga, pasukan tidak banyak memproduksi tugas, ini disebabkan oleh setiap ahli masih dalam proses penyesuaian diri dalam pasukan yang dibentuk tersebut.

Peringkat kedua dalam model proses pembangunan ini adalah peringkat pertelingkahan. Di dalam peringkat ini, perbezaan ahli pasukan dari segi personaliti dan ego dapat dikenalpasti. Di samping itu, wujud juga percanggahan pendapat dikalangan setiap ahli dimana masing-masing ingin mempertahankan pendapat walaupun wujud nanti pendapat yang tidak dipersetujui oleh ahli pasukan yang lain yang seterusnya mengakibatkan kekecewaan. Walaubagaimanapun, idea-idea juga akan dipertimbangkan dan dicabar oleh ahli pasukan bagi memastikan idea tersebut benar-benar boleh diguna pakai dan bernas. Dalam peringkat ini juga, ketua dan ahli pasukan akan membuat perancangan sama ada dari segi pembahagian tugas, peranan setiap ahli ataupun pengurusan pasukan. Setiap perancangan yang dibuat akan disemak semula dan dikemaskini bagi mewujudkan sebuah pasukan yang berkesan dan cekap dalam menjalankan tugas atau aktiviti. Visi atau hala tuju pasukan diberi penekanan agar setiap ahli memahami dengan jelas peranan mereka untuk mencapai visi atau hala tuju tersebut. Visi atau hala tuju ini juga akan dinilai bagi memastikan ianya benar-benar boleh dicapai oleh pasukan. Visi atau hala tuju yang terlalu tinggi boleh memberi tekanan kepada ahli pasukan.

Seterusnya adalah peringkat ketiga dalam model proses pembangunan kerja berpasukan ini ialah peringkat pembinaan norma. Norma adalah nilai yang dipegang oleh pasukan yang mana ianya mempunyai ciri-ciri yang tersendiri yang boleh membezakan antara satu pasukan dengan pasukan yang lain. Dalam peringkat ini, norma dibentuk melalui persetujuan setiap ahli dalam pasukan. Ini seterusnya akan menjadikan sesebuah pasukan tersebut unik. Setiap ahli pasukan telah dapat mengenali dan memahami antara satu sama lain dengan lebih rapat lagi. Dengan adanya persefahaman ini, produktiviti tugas atau aktiviti menjadi lebih baik daripada peringkat sebelumnya walaupun masih belum mencapai tahap yang maksimum. Selain daripada itu, kekuatan dan kelemahan ketua, ahli pasukan dan pasukan itu sendiri menjadi lebih jelas dan ketara serta pasukan telah mewujudkan rutin dalam setiap tugas atau aktiviti yang dilakukan.

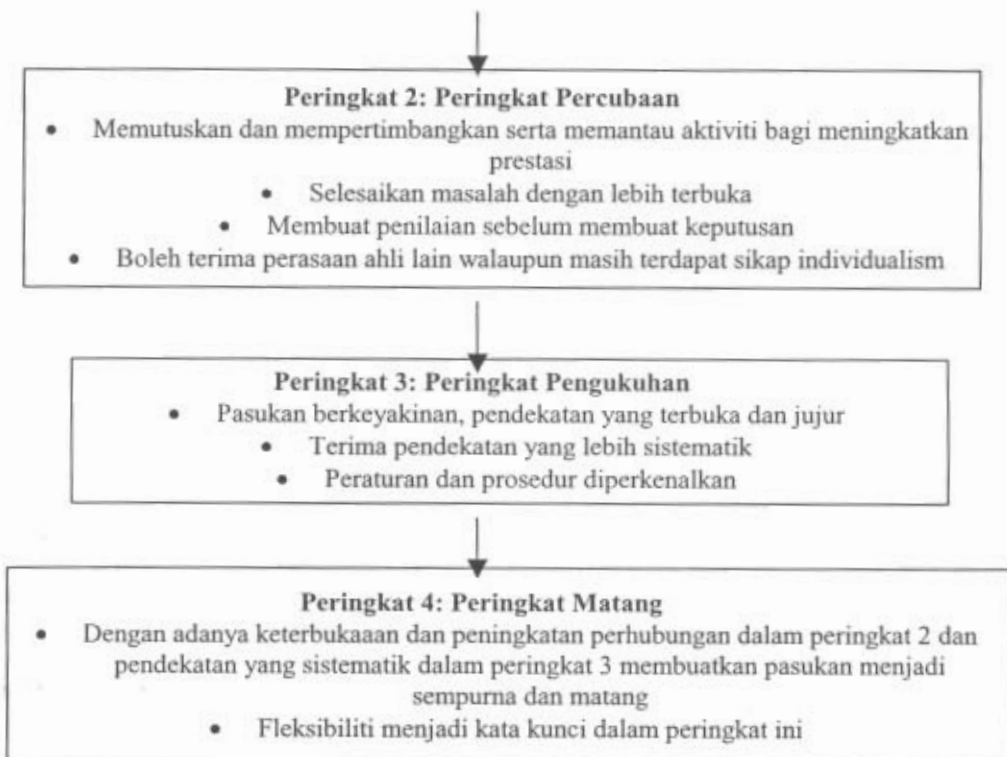
Peringkat terakhir dalam model proses ini adalah peringkat pelaksanaan. Di peringkat ini, kekuatan pasukan terserlah. Pasukan membangun dan berkembang dengan pesat. Perhubungan antara ketua dengan ahli dan ahli sesama ahli menjadi lebih baik dan akrab. Manakala, matlamat setiap ahli adalah diorientasikan berdasarkan tugas atau peranan masing-masing. Selain daripada itu, pasukan dapat mencapai sesuatu keputusan yang signifikan dalam apa jua yang dilakukan.

Oleh yang demikian, peranan setiap peringkat dalam pembangunan kerja berpasukan ini adalah penting kerana ianya memerlukan masa yang panjang untuk membangunkan pasukan supaya menjadi berkesan dan cekap dalam melakukan pelbagai tugas dan aktiviti di samping kesefahaman setiap ahli dan norma yang mendokong usaha pasukan.

Model pembangunan kerja berpasukan seterusnya adalah berdasarkan Woodcock (1994), dimana ianya juga menerangkan tentang peringkat dalam pembangunan pasukan.

Peringkat 1: Pasukan yang tidak dibangunkan

- Tidak berkongsi perasaan dan kesefahaman
- Tidak bersikap terbuka



Rajah 3 : Model Pembangunan Pasukan

Sumber: Woodcock, Mike. (1994) . *Team Development Manual*. Gower Publishing : England

Berdasarkan rajah 3 iaitu Model Pembangunan Pasukan yang dikemukakan oleh Woodcock (1994), terdapat empat peringkat dalam pembangunan pasukan.

Peringkat pertama dikenali sebagai peringkat dimana pasukan yang belum dibangunkan. Di dalam peringkat ini, tidak terdapat perkongsian perasaan dan kesefahaman diantara setiap ahli dalam pasukan. Mereka masih bersikap individualism dan tidak bersikap terbuka. Ini amat menyukarkan pasukan tersebut untuk dibangunkan.

Peringkat kedua adalah peringkat percubaan dimana ahli pasukan adalah lebih bersikap terbuka dan membuat perancangan dan pemantauan aktiviti bagi meningkatkan prestasi pasukan. Permasalahan diselesaikan secara terbuka dan sebelum sesuatu keputusan dibuat ianya akan nilai kebaikan dan keburukan bagi menghindari akibat atau kesan yang tidak diinginkan selepas keputusan dibuat. Di peringkat ini, ahli pasukan boleh menerima perasaan ahli lain walaupun masih terdapat sikap individualism pada situasi-situasi tertentu.

Seterusnya adalah peringkat ketiga, dimana ianya merupakan peringkat pengukuhan. Dalam peringkat ini, pasukan menjadi lebih berkeyakinan serta ahli telah menekankan sikap keterbukaan dan jujur dalam setiap perkara yang dilakukan. Pasukan juga berpendekatan sistematik di dalam menjayakan pelbagai tugas atau aktiviti yang diamanahkan. Di samping itu, ketua pasukan akan berbincang dengan ahli pasukan bagi membentuk peraturan dan prosedur yang perlu wujud dalam pasukan bagi melicinkan perjalanan tugas pasukan serta menjadi rujukan kepada pasukan.

Peringkat yang terakhir dalam model pembangunan pasukan Woodcock ini adalah peringkat matang. Dengan adanya sikap keterbukaan dan peningkatan perhubungan dalam peringkat kedua serta pendekatan sistematik dalam peringkat ketiga, ianya membuatkan pasukan menjadi lebih sempurna dan berpengalaman. Pasukan juga menjadi lebih fleksibel pada peringkat ini. Ianya adalah merupakan kunci kejayaan dan keberkesanan pasukan pada peringkat ini.

Oleh itu, kesemua peringkat pembangunan pasukan ini berkait diantara satu sama lain. Ianya harus diharungi oleh setiap pasukan berdasarkan langkah demi langkah atau peringkat demi peringkat kerana setiap peringkat memerlukan peningkatan atau perubahan dari segi komunikasi, kepimpinan dan kerjasama setiap ahli dalam pasukan.

2.4 Keberkesanan Kerja Berpasukan

Hall, J. (1999) telah menjalankan satu kajian yang bertujuan untuk membangunkan kefahaman tentang kemahiran yang diperlukan dalam kerja berpasukan di perpustakaan universiti di British. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah melalui kaedah temuduga. Dalam satu soalan yang telah diutarakan kepada responden tentang ciri-ciri kerja berpasukan yang berkesan, frekuensi jawapan daripada responden menyatakan yang ciri-ciri kerja berpasukan yang berkesan adalah seperti berikut:

- Saling bantu membantu (sokong). Dimana ahli pasukan sentiasa bersedia untuk membantu satu sama lain walau dalam apa jua keadaan.
- Mempunyai keserasian dan bersefahaman. Persefahaman dan keserasian perhubungan antara ahli dan ahli dengan ketua pasukan adalah perlu untuk mewujudkan persekitaran pasukan yang membantu kearah pencapaian pasukan.
- Komunikasi yang baik antara ahli dan antara ahli dengan ketua pasukan. Komunikasi yang baik boleh membantu pasukan untuk berjaya serta mencapai tahap keberkesanan yang tinggi.
- Kepimpinan yang berkesan. Faktor kepimpinan adalah faktor yang penting kerana ketua pasukan mempunyai peranan yang penting untuk memberi bimbingan serta menjana pasukan ke arah kecemerlangan.

Berdasarkan dapatan kajian Hall, J. (1991) ini, ciri-ciri kerja berpasukan yang berkesan seperti kerjasama, komunikasi dan kepimpinan merupakan ciri-ciri atau faktor yang sememangnya menyumbang kepada keberkesanan sesebuah pasukan secara langsung. Faktor-faktor ini adalah penting bagi membentuk sebuah pasukan yang berkesan tidak mengira jenis pasukan dan bidang tugas yang diceburi. Ianya bergantung kepada semangat kerjasama yang tinggi diantara ahli pasukan, komunikasi atau perhubungan yang jelas dan berkesan serta kepimpinan yang berwibawa dan berkarisma yang boleh membawa pasukan ke mercu kejayaan.

Keberkesanan kerja berpasukan juga adalah bergantung kepada keberkesanan pengurusan pasukan. Ahli dalam pasukan hendaklah berpengetahuan, mempunyai keupayaan kemahiran serta saling mempercayai antara satu sama lain (Natale, S. *et al.* 1998). Memang tidak dinafikan pengurusan pasukan adalah penting. Ini kerana keberkesanan pengurusan pasukan mempengaruhi keberkesanan sesebuah kerja berpasukan. Pengurusan pasukan boleh dilihat melalui peranan ketua pasukan sebagai nadi penggerak pasukan. Ketua pasukan haruslah bijak membuat perancangan, pemantauan, pengawasan serta penilaian agar pasukan sentiasa dapat mencapai tahap keberkesanan yang maksimum di samping boleh memuaskan hati para ahli dalam pasukan. Pengurusan pasukan yang berkesan juga penting agar komitmen ahli tidak berbelah bagi.

Keberkesanan sesebuah pasukan tidak dapat dicapai dengan usaha yang sedikit kerana ianya adalah merupakan satu cabaran yang besar kepada pasukan secara umumnya dan kepada ahli pasukan secara amnya. Cabaran-cabaran ini adalah merupakan halangan kepada keberkesanan kerja berpasukan. Menurut pendapat Drew, S. dan Thomas C.C. (1997) menyatakan yang halangan kepada keberkesanan sesuatu kerja berpasukan adalah meliputi perkara-perkara berikut:

- Tiadanya sokongan dan komitmen dari pihak pengurusan
- Visi, matlamat dan objektif yang tidak jelas
- Gagal untuk memberi pengiktirafan dan ganjaran ke atas usaha pasukan
- Tiadanya semangat berpasukan

Selain daripada itu, Drew juga berpendapat yang pasukan akan berkesan sekiranya pasukan menghasilkan kecemerlangan, berjaya mengharungi pelbagai masalah dan halangan secara bersama. Untuk merealisasikannya, ahli pasukan haruslah bertanggungjawab antara satu sama lain serta bersedia untuk menyumbangkan sesuatu contohnya masa dan tenaga kepada pasukan.

Prasad (1998), pula menegaskan yang pasukan yang berkesan adalah umpama sebuah orkestra yang mana ianya mempunyai ahli yang pelbagai sama ada dari segi kemahiran ataupun pengetahuan. Semangat kerjasama yang tinggi yang ditunjukkan oleh setiap ahli dalam orkestra merupakan faktor utama yang mendorong kepada keberkesanan paduan muzik yang harmoni dan mantap.

Ini telah membuktikan yang keberkesanan kerja berpasukan bergantung kepada semangat kerjasama yang tinggi diantara setiap ahli dalam pasukan bagi mengukuhkan dan memantapkan lagi sesebuah pasukan tersebut.

2.5 Faktor – Faktor Kerja Berpasukan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan antaranya faktor kepimpinan, komunikasi, kerjasama dan ganjaran. Kesemua faktor ini akan diberi tumpuan dalam kajian ini. Masih terdapat lagi faktor lain yang juga mempengaruhi kerja berpasukan.

2.5.1 Faktor Kepimpinan

Stewart *et al.* (1999) menjelaskan kepimpinan adalah tindakan atau perbuatan untuk mempengaruhi orang lain. Manakala Gerstner dan Day (1997) menyatakan bahawa kepimpinan yang berkesan boleh memberikan kepuasan kepada pekerja.

Peranan ketua pasukan atau pemimpin pasukan amat diperlukan dalam sesebuah pasukan, ini kerana mereka berperanan sebagai pengurus dan penyelaras dalam pelbagai aktiviti pasukan. Spiegel dan Torres (1995) menyatakan terdapat 3 peranan yang penting bagi ketua pasukan iaitu ketua pasukan bertanggungjawab untuk mentafsir tugas yang ditetapkan kepada pasukan. Mereka juga berperanan mengukuhkan hala tuju pasukan serta memastikan ianya sentiasa selari dengan persekitaran operasi kerja. Peranan ketiga adalah ketua pasukan haruslah mengukuhkan dan mengekalkan klimak psikologi dalam pasukan.

Peranan-peranan yang dinyatakan oleh Spiegel dan Torres adalah sebahagian daripada peranan yang dimainkan oleh ketua pasukan. Peranan atau tanggungjawab ketua pasukan adalah lebih luas lagi dan tidak hanya terhad kepada tanggungjawab mentafsir tugas, mengukuhkan hala tuju serta mengekalkan klimak psikologi tetapi ketua pasukan haruslah menjalankan tugas-tugas pengurusan pasukan yang lain seperti membuat perancangan, pemantauan, perubahan,

penilaian dan pelbagai tugas lagi. Ini penting kerana ketua pasukan diumpamakan sebagai tenaga elektrik yang mengalirkan tenaga untuk menjana atau menggerakkan sesebuah mesin.

Manakala menurut Holpp (1999) pula, terdapat enam peranan bagi menjadi ketua yang berjaya iaitu;

- Menyelaras aktiviti pasukan dengan menyediakan hala tuju, sokongan dan bantuan kepada setiap ahli
- Memberi nasihat dalam menyelesaikan masalah.
- Menyediakan sumber yang mencukupi bagi pasukan untuk menjalankan tugas.
- Membimbing dalam penyelesaian masalah.
- Membantu dalam pelaksanaan setiap tugas
- Menyediakan pengiktirafan secara formal atau tidak formal.

Pendapat Holpp (1999) adalah lebih jelas kerana ianya menekankan pelbagai fungsi atau peranan ketua pasukan yang sepatutnya dimiliki atau diamalkan oleh setiap ketua dalam setiap pasukan.

Terdapat beberapa peranan lain yang perlu diamalkan oleh ketua pasukan bagi mencapai keberkesanan kerja berpasukan iaitu:

- Menganggap pembinaan pasukan sebagai satu sudut untuk berjaya
- Menjadikan pembinaan pasukan sebagai satu proses pembangunan
- Memastikan kesefahaman dalam proses pembinaan pasukan yang berjaya
- Bertindak seadilnya
- Menggalakkan ahli pasukan untuk berbincang pelbagai masalah
- Membangunkan satu pasukan kerja yang sofistikated
- Memastikan semua ahli pasukan selesa dan memberi komitmen
- Mengelakkan konflik dalam pasukan
- Berpandangan jauh dan sentiasa bersedia bila diperlukan.

(Morris dan Mountfort, 1997).

Staniforth dan West (1995), menyatakan tanpa kepimpinan yang bersesuaian dan berpadanan tahap keberkesanan kerja berpasukan tidak akan tercapai. Oleh yang demikian, jenis kepimpinan yang dipraktikkan dalam sesebuah pasukan adalah mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan. Ini bergantung kepada ciri-ciri yang diamalkan oleh ketua pasukan yang mengetuai pasukan sama ada bersifat terbuka ataupun satu hala sahaja.

Dalam kajian yang dilakukan oleh Hall, J. (1999) mendapati bahawa kepimpinan yang berkesan adalah kepimpinan yang mempunyai aspek timbang rasa, wujudnya perundingan atau komunikasi dua hala dan memberi sokongan yang padu kepada ahli pasukan.

Ketua pasukan seharusnya mampu berkomunikasi secara efektif dan menyelesaikan konflik yang wujud dalam pasukan. Keupayaan ini adalah salah satu ciri untuk meningkatkan kepuasan hati setiap ahli dalam pasukan (Miles, S.J. 2002). Perhubungan yang negatif antara ketua pasukan dengan ahli boleh memberi kesan kepada produktiviti dan kepuasan (Glaser, 1980).

Transformational leadership adalah merupakan salah satu bentuk kepimpinan yang memberikan motivasi, mempengaruhi idea dalam pasukan serta simulasi intelektual yang tinggi. Selain daripada itu kepimpinan jenis ini boleh meningkatkan kepercayaan, komitmen dan kecekapan pasukan (Arnold, K.A. et al. 2001). Dalam peringkat pasukan, Sosik et al. (1997) mendapati *transformational leadership* mempengaruhi potensi dan prestasi pasukan.