

Era pandemik uji kepemimpinan organisasi

Dari Kaca Mata

Dr Zaleha Yazid

Pemarah Kanan, Pusat Penciptaan Nilai dan Kesejahteraan Insan (INSAN) Fakulti Ekonomi dan Pengurusan Universiti Kebangsaan Malaysia



langkah sukar, terutama apabila berlaku secara tiba-tiba dan tiada persediaan dibuat ke arah itu.

Pemimpin perlu segera bertindak kepada kehendak persekitaran organisasi. Ia mungkin tidak terkandung dalam perancangan organisasi kerana dipengaruhi keadaan tidak menentu dan bukan sesuatu rutin.

Ia membabitkan bukan sekadar keputusan sementara atau jangka pendek seperti mewujudkan polisi kerja dari rumah, bahkan perubahan dari segi keseluruhan analan organisasi seperti fleksibiliti, fasiliti dan penggunaan teknologi membantu operasi organisasi.

Pada peringkat negara, reaksi segera menangani kesan pandemik ini dapat dilihat apabila kerajaan mengumumkan tiga siri Pakej Rangsangan Ekonomi bernilai RM200 bilion.

Era COVID-19 ialah masa paling sesuai bagi pemimpin menunjukkan mereka mempunyai komitmen terhadap pekerja serta pihak berkepentingan.

Pandemik ini mempunyai impak di luar kawalan kita. Sebagai contoh, organisasi, selain perkhidmatan penting ditutup seluruh negara sebelum ini, semestinya memberi kesan dari aspek emosi, sosial dan ekonomi.

Peranan pemimpin menghulurkan bantuan dan sokongan kepada pihak memerlukan akan membentuk kepercayaan jangka panjang serta membuka ruang bagi orang ramai untuk turut membantu.

Pendekatan kawal dan perintah perlu diubah pemimpin kepada kaedah lebih fleksibel dengan perlu memberi kuasa kepada ahli

organisasi dalam pelbagai aspek apabila berlaku krisis.

Ia termasuk memberikan autoriti dan kepercayaan membuat keputusan serta melaksanakannya segera tanpa melalui proses birokrasi.

Walaupun mungkin ada keselapan dalam pembuatan keputusan, pemimpin perlu segera belajar dan melakukan penambahbaikan serta pembetulan tanpa melumpuhkan organisasi atau menyalahkan antara satu sama lain.

Pemimpin mengendalikan sebarang krisis ketika pandemik perlu mempunyai karakter boleh menyatukan ahli organisasi dan mempunyai sikap tenang serta berfikir jelas sebelum memberi sebarang respon.

Sikap optimis juga wajar dimiliki pemimpin yang perlu yakin dan realistik ketika memimpin agar tidak hilang kredibiliti sebagai pemimpin.

Pemimpin juga perlu sentiasa bersedia dan tidak boleh mengaham masa sebelum membuat keputusan. Ia membabitkan kejutan dalam perkara tidak diketahui dengan lebih awal, maka fakta mungkin tidak dapat dikumpul tempoh singkat.

Pemimpin perlu cepat membuat keputusan, pada masa sama kena menitikberatkan akibat keputusan balak dibuat.

Mereka perlu sentiasa melakukan refleksi dan menilai semula situasi dari pelbagai segi dan menjangkakan apa bakal berlaku dan mengambil tindakan sewajarnya.

Walaupun dalam situasi memerlukan tindakan segera, pemimpin perlu meluangkan masa

untuk berhenti seketika, refleksi dan fikir ke hadapan sebelum membuat tindakan selanjutnya.

Perlakuan ini dapat membantu mengemas kini sebarang idea berdasarkan maklumat dikumpul dan pengetahuan dibangunkan.

Proses refleksi juga akan membantu pemimpin menjadi lebih kritikal dalam mempertimbangkan sebarang isu sama ada perlu mengubah atau mengelakkan sesuatu keputusan.

Ia akan membantu pemimpin untuk menerima dan mengaplikasikan pengetahuan baharu, di samping pengalaman dalam proses pembuatan keputusan.

Dalam menghadapi pandemik atau krisis, pemikiran manusia semestinya akan berbesar mengenai kemandirian dan keperluan asas. Di sini, pemimpin berperanan dalam membentuk perubahan positif dalam kehidupan ahli organisasi.

Ketelusan dalam perkongsian maklumat organisasi sangat penting ketika menghadapi COVID-19. Komunikasi efektif memerlukan perkongsian maklumat telus, sekali gus meningkatkan keyakinan pihak berkepentingan.

Pemimpin juga perlu teliti menangani keblabang dan persoalan ketika berkomunikasi. Kadangkala berkomunikasi dengan nada terlahi yakin dan menyembunyikan sebahagian fakta untuk tidak menimbulkan panik kalangan pihak berkepentingan.

Mereka akan mempersoalkan apa yang tersirat dan sejauh mana kecekapan pemimpin mengendalikan organisasi. Ketelu-

san dalam dan luar organisasi akan meningkatkan reputasi baik bagi sesebuah organisasi sekali gus membantu mengurangkan keblabang ahli.

Terdapat perbezaan persepsi antara pemimpin dan ahli organisasi terhadap tahap ketelusan serta kebolehpertayaan sesuatu komunikasi.

Dalam kajian terkini, *Leadership Communications During COVID-19: A Survey of ES Organizations* oleh Oranjelery terhadap 454 responden pekerja organisasi dari seluruh Amerika Syarikat (AS), mendapati 75 peratus majikan berpandangan komunikasi disebarkan majikan adalah sangat telus dan boleh dipercayai berbanding hanya 51 peratus pekerja yang dipercayai sedemikian.

Memandangkan ada jurang persepsi ini, pemimpin perlu sentiasa mengambil pendekatan komunikasi telus dan berintegriti bagi memastikan ahli organisasi lebih yakin serta bersedia menjalankan tugas.

Keberangkuhan dan kecekapan pemimpin akan memastikan organisasi berjaya menghadapi pandemik ini. Insan efektif pemimpin pada era pandemik bukan sekadar membolehkan organisasi merestakan operasi lebih cepat dan meningkatkan produktiviti ahli organisasi, malah meningkatkan reputasi organisasi.

Faktor signifikan dalam menentukan ketahanan sesebuah organisasi bukan semata-mata dari sudut prestasi kewangan, bahkan kebolehpertayaan organisasi untuk mengharungi waktu sangat mencabar.

