Experts

Pandai Bekerja, Belum Tentu Pandai Membawa Diri

Wed, 04/08/2026 - 16:25

Pernahkah kita berada dalam satu mesyuarat di mana seseorang kelihatan sangat cekap bercakap tentang kerja, tetapi cara dia berinteraksi membuatkan seluruh bilik terasa tidak selesa? Arahan diberi dengan tepat, idea disampaikan dengan yakin, tetapi nada suara, bahasa tubuh dan cara menghormati orang lain seolah-olah tidak wujud dalam kamus profesionalnya.

Hakikat yang jarang kita akui, ramai individu hari ini pandai bekerja, tetapi gagal membawa diri dalam ruang profesional. Fenomena ini sebenarnya semakin biasa berlaku di banyak organisasi hari ini. Ramai individu memiliki kelayakan akademik yang tinggi, kemahiran teknikal yang kukuh dan pengalaman kerja yang luas. Namun, dalam masa yang sama, semakin ramai juga yang menghadapi kesukaran untuk mengekalkan adab profesional dalam interaksi harian di tempat kerja.

Ada yang sangat cekap menyelesaikan tugasan, tetapi tidak tahu bagaimana menghargai sumbangan rakan sekerja. Ada yang pantas memberi arahan, tetapi jarang memberi ruang untuk mendengar pandangan orang lain. Tidak kurang juga yang mampu menghasilkan kerja yang berkualiti tinggi, tetapi gagal membaca situasi sosial di sekeliling mereka.

Perkara-perkara ini mungkin kelihatan kecil dan tidak signifikan dalam konteks prestasi organisasi. Namun, apabila ia berlaku secara berulang dan menjadi kebiasaan, ia sebenarnya memberi kesan yang besar terhadap suasana kerja, hubungan profesional dan budaya organisasi secara keseluruhan.

Hakikatnya, organisasi tidak hanya memerlukan individu yang pandai bekerja. Organisasi juga memerlukan individu yang tahu membawa diri dengan matang dalam ruang profesional iaitu tahu menghormati orang lain, memahami konteks sosial organisasi dan membina hubungan kerja yang sihat.

Dalam dunia kerja yang semakin kompleks hari ini, kemahiran teknikal sahaja tidak lagi mencukupi. Apa yang semakin penting ialah keupayaan seseorang individu untuk menyeimbangkan kecekapan kerja dengan kematangan diri, kecerdasan emosi dan adab profesional dalam interaksi harian.

Di sinilah timbul persoalan yang semakin relevan dalam banyak organisasi moden: mengapa semakin ramai individu yang sangat cekap bekerja, tetapi masih bergelut dalam aspek membawa diri sebagai seorang profesional?
Persoalan ini membawa kita kepada satu nilai asas yang sering dianggap sederhana, tetapi sebenarnya menjadi teras kepada budaya kerja yang sihat — H.O.R.M.A.T.

Budaya Organisasi: Bermula daripada Tingkah Laku Kecil

Dalam wacana pengurusan moden, banyak organisasi memberi tumpuan kepada strategi, perancangan prestasi dan inovasi teknologi. Semua ini sememangnya penting dalam memastikan organisasi terus berkembang dan kekal relevan dalam persekitaran yang semakin kompetitif.

Namun demikian, terdapat satu aspek yang sering diabaikan dalam perbincangan mengenai prestasi organisasi iaitu budaya organisasi. Budaya organisasi bukan sekadar slogan yang dipamerkan pada papan kenyataan atau nilai korporat yang dinyatakan dalam dokumen rasmi. Sebaliknya, budaya organisasi terbentuk melalui tingkah laku harian warga organisasi.

Cara pekerja berinteraksi antara satu sama lain, cara pemimpin memberi maklum balas kepada pasukan, cara organisasi menangani kesilapan dan cara penghargaan diberikan kepada pekerja semuanya menyumbang kepada pembentukan budaya organisasi.

Dalam organisasi yang mempunyai budaya kerja yang sihat, hubungan antara pekerja biasanya dipenuhi dengan rasa saling menghormati, komunikasi yang terbuka dan kepercayaan yang kukuh. Sebaliknya, dalam organisasi yang mempunyai budaya kerja yang lemah, hubungan kerja sering dipenuhi dengan konflik interpersonal, komunikasi yang tidak jelas dan sikap tidak peduli terhadap orang lain.

Budaya organisasi sebenarnya berkembang secara perlahan melalui interaksi kecil yang berlaku setiap hari. Sapaan ringkas kepada rakan sekerja, kesediaan mendengar pandangan orang lain dan penghargaan terhadap usaha pasukan merupakan contoh tingkah laku kecil yang memberi kesan besar terhadap suasana kerja.

Kepimpinan sebagai Pemacu Budaya

Peranan kepimpinan dalam membentuk budaya organisasi tidak boleh dipandang ringan. Pemimpin bukan sahaja bertanggungjawab menetapkan hala tuju organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai model tingkah laku kepada warga organisasi.

Cara pemimpin berinteraksi dengan pekerja akan memberi mesej yang jelas tentang nilai yang dihargai dalam organisasi. Jika pemimpin menunjukkan sikap hormat, kesabaran dan keterbukaan dalam komunikasi, pekerja juga akan terdorong untuk mencontohi tingkah laku tersebut.

Sebaliknya, jika pemimpin menunjukkan sikap tidak menghargai pandangan pekerja atau terlalu autoritarian dalam membuat keputusan, budaya organisasi yang terbentuk juga cenderung menjadi negatif.

Kajian dalam bidang psikologi organisasi menunjukkan bahawa pekerja cenderung meniru tingkah laku pemimpin mereka. Oleh itu, kepimpinan yang berkesan tidak hanya bergantung kepada kemahiran membuat keputusan atau kemampuan merancang strategi, tetapi juga kepada nilai dan tingkah laku yang ditunjukkan dalam interaksi harian.
Profesionalisme: Lebih daripada Sekadar Prestasi

Sering kali profesionalisme di tempat kerja ditafsirkan secara sempit sebagai kecekapan menyelesaikan tugasan atau kemampuan mencapai sasaran prestasi. Namun, hakikatnya, profesionalisme juga tercermin melalui cara seseorang individu berinteraksi dengan orang lain.

Seorang pekerja yang menghargai pandangan rakan sekerja, memberi respon dengan sopan dan menunjukkan empati terhadap pasukan sebenarnya sedang menyumbang kepada pembinaan budaya kerja yang positif.

Sebaliknya, individu yang sering bercakap secara kasar, tidak mendengar pandangan orang lain atau tidak peka terhadap situasi sosial boleh menjejaskan hubungan kerja walaupun mereka mempunyai

prestasi kerja yang baik.
Dalam konteks ini, kemahiran sosial dan kecerdasan emosi menjadi semakin penting dalam memastikan interaksi profesional berjalan dengan harmoni.

Model Kepimpinan H.O.R.M.A.T

Bagi memahami bagaimana nilai ini boleh dibentuk secara lebih tersusun, artikel ini mengemukakan satu kerangka konseptual yang dinamakan sebagai Model Kepimpinan H.O.R.M.A.T. Model ini dibangunkan berasaskan pemerhatian terhadap cabaran semasa dalam organisasi, khususnya berkaitan isu kematangan profesional, komunikasi interpersonal dan keupayaan individu membawa diri dalam persekitaran kerja.

Model ini menghimpunkan enam dimensi utama iaitu hikmah dalam kepimpinan, orientasi keterbukaan, rasa hormat profesional, maturiti pemikiran, amanah dan integriti serta keupayaan membina kepercayaan.

Hikmah dalam kepimpinan merujuk kepada kebijaksanaan dalam membuat pertimbangan, khususnya dalam situasi yang kompleks. Individu yang berhikmah tidak bertindak secara reaktif, sebaliknya mampu memahami konteks sebelum membuat keputusan. Orientasi keterbukaan pula menekankan kepentingan komunikasi dua hala yang telus dan inklusif. Organisasi yang terbuka memberi ruang kepada pandangan, bukan sekadar arahan.

Rasa hormat profesional menjadi asas kepada interaksi yang matang. Ia melibatkan penghargaan terhadap maruah dan sumbangan setiap individu. Maturiti pemikiran pula merujuk kepada keupayaan berfikir secara rasional dan bertanggungjawab dalam membuat keputusan. Amanah dan integriti memastikan setiap tindakan selari dengan nilai dan prinsip yang dipegang.

Akhir sekali, kepercayaan terbina apabila semua dimensi ini diamalkan secara konsisten dalam interaksi harian. Keenam-enam dimensi ini tidak berdiri secara terasing, tetapi saling melengkapi dalam membentuk budaya organisasi yang menyeluruh.

Oleh itu, Model H.O.R.M.A.T menegaskan bahawa pembinaan budaya organisasi yang sihat memerlukan pendekatan yang holistik, bukan sahaja dari sudut sistem dan struktur, tetapi juga dari segi pembentukan nilai dan tingkah laku individu. Dalam konteks ini, budaya kerja yang berkesan tidak bermula dengan perubahan besar, tetapi dengan pembudayaan nilai yang diamalkan secara konsisten dalam interaksi harian.
Struktur Konseptual Model H.O.R.M.A.T

Bagi memperkukuh pemahaman terhadap Model Kepimpinan H.O.R.M.A.T, kerangka ini boleh dihuraikan melalui satu struktur konseptual yang terdiri daripada tiga lapisan utama yang saling berkait dan berfungsi secara bersepadu. Pendekatan berlapis ini menunjukkan bahawa pembinaan budaya organisasi tidak berlaku secara langsung, sebaliknya berkembang secara bertahap daripada tingkah laku asas kepada pembentukan nilai, seterusnya menghasilkan impak terhadap keseluruhan budaya kerja organisasi.

Lapisan pertama merujuk kepada tingkah laku mikro kepimpinan iaitu bentuk interaksi harian yang sering dianggap kecil tetapi sebenarnya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap persekitaran kerja. Tingkah laku ini termasuklah amalan asas seperti menyapa rakan sekerja, mendengar pandangan orang lain dengan penuh perhatian, memberikan maklum balas secara profesional serta menghargai usaha dan sumbangan pasukan. Walaupun kelihatan sederhana, pengulangan tingkah

laku ini secara konsisten akan membentuk norma sosial dalam organisasi. Dalam jangka panjang, ia berperanan sebagai asas kepada pembinaan hubungan kerja yang lebih positif dan saling mempercayai.

Lapisan kedua pula merangkumi dimensi nilai H.O.R.M.A.T, yang menjadi teras kepada pembentukan budaya kerja yang matang dan beretika. Nilai-nilai ini meliputi hikmah dalam kepimpinan, orientasi keterbukaan, rasa hormat profesional, maturiti pemikiran, amanah dan integriti serta keupayaan membina kepercayaan. Kesemua dimensi ini berfungsi sebagai prinsip panduan yang membentuk cara individu berfikir, berinteraksi dan membuat keputusan dalam organisasi. Apabila nilai-nilai ini dihayati dan diamalkan secara konsisten, ia akan memperkukuh kualiti interaksi profesional serta mengurangkan jurang antara tingkah laku individu dan jangkaan organisasi.

Seterusnya, lapisan ketiga merujuk kepada hasil budaya organisasi yang terbentuk daripada pengamalan nilai dan tingkah laku tersebut. Apabila dimensi H.O.R.M.A.T diterjemahkan secara konsisten dalam amalan kerja harian, organisasi berpotensi membina budaya kerja yang lebih positif, meningkatkan tahap motivasi dan komitmen dalam kalangan pekerja serta mewujudkan hubungan kerja yang lebih harmoni. Selain itu, tahap kerjasama pasukan juga akan menjadi lebih kukuh kerana wujudnya kepercayaan dan kefahaman bersama dalam organisasi.
Secara keseluruhannya, struktur konseptual ini menunjukkan bahawa kekuatan budaya organisasi tidak bergantung kepada intervensi berskala besar semata-mata, tetapi berpunca daripada kesinambungan antara tingkah laku mikro, penghayatan nilai dan hasil yang terbentuk dalam organisasi. Dengan kata lain, perubahan budaya yang mampan bermula daripada perkara kecil yang diamalkan secara konsisten, seterusnya berkembang menjadi norma yang membentuk identiti organisasi secara menyeluruh.

Implikasi kepada Institusi Pendidikan Tinggi

Dalam konteks universiti, budaya organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap pembentukan jati diri mahasiswa. Universiti bukan sekadar tempat penyampaian ilmu, tetapi juga ruang sosial yang membentuk nilai profesional generasi masa hadapan.

Apabila warga universiti menunjukkan budaya hormat, integriti dan komunikasi yang matang, nilai-nilai ini secara tidak langsung akan menjadi contoh kepada mahasiswa. Sebaliknya, jika budaya kerja yang ditonjolkan dalam organisasi kurang menunjukkan nilai profesional, mahasiswa juga berpotensi membawa sikap tersebut ke dalam dunia pekerjaan selepas tamat pengajian.

Dalam konteks universiti seperti Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA), pembinaan budaya kerja yang sihat bukan sahaja penting kepada keberkesanan pentadbiran, tetapi juga kepada usaha membentuk mahasiswa yang bukan sahaja cemerlang dari segi akademik, malah matang dari segi keperibadian dan profesionalisme.

Kesimpulannya, dalam banyak organisasi hari ini, kita sering bertanya bagaimana untuk meningkatkan prestasi, produktiviti dan daya saing. Pelbagai strategi dirancang, pelbagai sistem diperkenalkan dan pelbagai latihan dilaksanakan.

Namun, kadang-kadang kita terlupa bahawa kekuatan sebenar sesebuah organisasi tidak bermula dengan strategi yang besar. Ia bermula dengan cara manusia melayan manusia lain. Cara kita menyapa rakan sekerja. Cara kita mendengar sebelum memberi respon. Cara kita menghargai sumbangan orang lain walaupun dalam perkara kecil. Perkara-perkara ini mungkin kelihatan sederhana. Namun, dalam jangka panjang, ia membentuk suasana kerja, hubungan profesional dan

budaya organisasi secara keseluruhan.

Dalam dunia kerja yang semakin kompleks hari ini, organisasi tidak hanya memerlukan individu yang pandai bekerja. Organisasi memerlukan individu yang mampu membawa diri dengan matang, memahami konteks sosial organisasi dan menghormati orang lain dalam setiap interaksi profesional.

Kerana pada akhirnya, kemahiran boleh dipelajari. Tetapi cara kita membawa diri mencerminkan siapa diri kita sebenarnya. Dan dalam banyak keadaan, budaya kerja yang hebat sebenarnya bermula dengan satu nilai yang sangat asas.

H.O.R.M.A.T.

Rujukan

Noor, N. M., & Wahab, J. A. (2010). Budaya organisasi dan hubungannya dengan komitmen pekerja. Jurnal Pengurusan Awam, 9(1), 23–40.

Ismail, A., Mohamad, M. H., & Abdullah, M. M. (2014). Amalan komunikasi interpersonal dan kesannya terhadap kepuasan kerja. Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication, 30(2), 37–54.

Ibrahim, M. S., & Othman, N. (2019). Kecerdasan emosi dan hubungannya dengan prestasi kerja dalam kalangan penjawat awam. Jurnal Psikologi Malaysia, 33(1), 1–12. Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia. (2020). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015–2025 (Pendidikan Tinggi). Putrajaya: KPT.



Oleh: Mohd Raizalhilmy Mohd Rais
E-mel: hilmy@umpsa.edu.my

Penulis ialah Pengurus Akademi A.D.A.B, Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Alumni (JHEPA), Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA).

Rencana ini merupakan pandangan peribadi penulis dan tidak menggambarkan pendirian

rasmi Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA).

- 176 views

View PDF