

Kepimpinan Kontemporari di Organisasi

Penulis Utama:

Khairunesa Isa

E-mel:

nesa@uthm.edu.my

Abstrak: Kepimpinan dalam organisasi moden kini menghadapi pelbagai perubahan dan cabaran yang memerlukan pendekatan yang lebih dinamik. Buku ini membincangkan secara mendalam mengenai evolusi kepimpinan dari model tradisional ke model moden yang lebih relevan dengan keperluan era transformasi. Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang pesat, kepimpinan kontemporari tidak hanya perlu menangani keperluan dalaman organisasi, tetapi juga menyesuaikan diri dengan perubahan luar yang tidak dapat dielakkan. Melalui perbincangan tentang teori-teori kepimpinan yang berkembang, buku ini mengkaji impak konsep baharu seperti kepimpinan digital, inklusif, dan beretika terhadap keberkesanan pengurusan dan pencapaian objektif organisasi. Selain itu, ia juga menilai aplikasi gaya kepimpinan campuran dan Full Range Leadership dalam mencapai kejayaan, serta menyentuh strategi-strategi yang diperlukan dalam menghadapi cabaran kepimpinan digital dan pasca-pandemik.

Buku ini turut mengupas konsep kepimpinan inklusif yang berperanan penting dalam membentuk budaya organisasi yang adil dan menghargai keberagaman. Pembaca akan dibimbing untuk memahami bagaimana kepimpinan yang beretika dapat memacu keputusan yang lebih adil dan berkesan, seterusnya menyumbang kepada kejayaan organisasi moden. Bagi memudahkan pemahaman khususnya pelajar dalam bidang Sains Sosial dan Pembangunan Organisasi, latihan pengukuhan sesuai tahap pengajian pascasiswazah disediakan di akhir setiap bab. Melalui pendekatan ini, pembaca akan dapat mengaplikasikan teori-teori dan konsep kepimpinan dalam konteks sebenar, memperkukuhkan kefahaman mereka serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi cabaran dunia organisasi yang sentiasa berkembang. Buku ini adalah sumber penting bagi mereka yang ingin memahami dan mengadaptasi pendekatan kepimpinan sesuai dengan tuntutan dunia kerja yang kompleks dan berubah.

Kata Kunci: Fleksibiliti, Inklusif, Intergriti, Kontemporari, Organisasi



KEPIMPINAN KONTEMPORARI *di Organisasi*

KHAIRUNESA ISA



Penerbit
UTHM

KEPIMPINAN KONTEMPORARI *di Organisasi*

KHAIRUNESA ISA



© Penerbit UTHM
Cetakan Pertama 2025

Hak cipta terpelihara. Menghasilkan semula mana-mana artikel, ilustrasi dan kandungan buku ini dalam apa jua bentuk elektronik, mekanikal fotokopi, rakaman atau apa-apa bentuk tanpa kebenaran bertulis terlebih dahulu daripada Pejabat Penerbit Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, Johor adalah dilarang. Mana-mana rundingan tertakluk kepada pengiraan royalti.

Penulis: Khairunesa Isa

Diterbit oleh:

Penerbit UTHM
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia
86400 Parit Raja,
Batu Pahat, Johor
No. Tel: 07-453 8698 / 8529

Dicetak oleh:

Attin Press Sdn. Bhd.
No 8, Jalan Perindustrian PP4,
Taman Perindustrian Putra Permai,
43300 Seri Kembangan, Selangor.
No. Tel: 03-8939 0660

Laman web: <http://penerbit.uthm.edu.my>
E-mel: pemasaran.uthm@gmail.com
<http://e-bookstore.uthm.edu.my>

Penerbit UTHM ialah anggota
Majlis Penerbitan Ilmiah Malaysia
(MAPIM)



Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

Perpustakaan Negara Malaysia

Rekod katalog untuk buku ini boleh didapati
dari Perpustakaan Negara Malaysia

ISBN 978-629-490-229-9

Kandungan

Bab Satu	Pengenalan Kepimpinan Kontemporari dalam Organisasi	
1.1	Pengenalan	1
1.2	Kepimpinan Kontemporari Pendekatan Dinamik Organisasi Moden	2
1.3	Evolusi Kepimpinan dari Tradisional ke Moden	4
1.4	Cabaran dan Peluang Kepimpinan dalam Era Transformasi	16
1.5	Kepentingan Kepimpinan dalam Menentukan Kejayaan Organisasi Moden	20
1.6	Kesimpulan	26
1.7	Aktiviti Pengukuhan	27
Bab Dua	Teori Kepimpinan Kontemporari	
2.1	Pengenalan	29
2.2	Evolusi Teori Kepimpinan	29
2.3	Implikasi Teori Terhadap Organisasi	41
2.4	Kepimpinan Kontemporari Mempengaruhi Keberkesanan Pengurusan dan Pencapaian Objektif Organisasi	45
2.5	Kesimpulan	47
2.6	Aktiviti Pengukuhan	48

Bab Tiga *Full Range Leadership: Gaya Kepimpinan Untuk Kejayaan*

3.1	Pengenalan	51
3.2	Pengenalan kepada <i>Full Range Leadership</i> (FRL)	52
3.3	Aplikasi <i>Full Range Leadership</i> dalam Organisasi	57
3.4	Menilai Keberkesanan Gaya Kepimpinan Campuran dalam Mencapai Kejayaan Organisasi	61
3.5	Kesimpulan	64
3.6	Aktiviti Pengukuhan	66

Bab Empat *Kepimpinan Digital dalam Era Teknologi*

4.1	Pengenalan	69
4.2	Konsep Asas dan Ciri Utama Kepimpinan Digital	70
4.3	Peranan Teknologi dalam Menyokong Kepimpinan	75
4.4	Cabaran Dan Peluang dalam Kepimpinan Digital	76
4.5	Strategi Kepimpinan Digital di Organisasi	82
4.6	Kesimpulan	85
4.7	Aktiviti Pengukuhan	87

Bab Lima *Kepimpinan Hibrid dalam Persekitaran Kerja Fleksibel*

5.1	Pengenalan	89
5.2	Konsep Asas dan Ciri Utama Kepimpinan Hibrid	89
5.3	Kepimpinan Era Pasca-Pandemik: Adaptasi kepada Kerja Jarak Jauh dan Model Hibrid	93
5.4	Strategi Menguruskan Pasukan Hibrid	98
5.5	Pengukuran Keberkesanan Gaya Kepimpinan Hibrid	101
5.6	Kesimpulan	104
5.7	Aktiviti Pengukuhan	105

Bab Enam	Kepimpinan Inklusif dan Beretika dalam Organisasi	
6.1	Pengenalan	107
6.2	Konsep Kepimpinan Inklusif dan Beretika di Organisasi	107
6.3	Strategi dan Pendekatan Membangun Budaya Inklusif di Organisasi	114
6.4	Kepimpinan Beretika Menghargai Keberagaman dan Menghasilkan Keputusan yang Adil	118
6.5	Kesimpulan	122
6.6	Aktiviti Pengukuhan	123
	Bibliografi	125
	Biografi	129
	Indeks	131

Senarai Jadual

Jadual 1.1:	Perbandingan Pendekatan Teori Kepimpinan	15
Jadual 2.1:	Ringkasan Evolusi Teori Kepimpinan	32
Jadual 2.2:	Implikasi Teori Terhadap Organisasi Keputusan yang Adil	43
Jadual 4.1:	Perbandingan Kepimpinan Tradisional dan Kepimpinan Digital	74
Jadual 6.1:	Strategi Praktikal Memperkasa Kepimpinan Inklusif di Organisasi	117

Senarai Rajah

Rajah 3.1: Model <i>Full Range Leadership</i>	64
Rajah 4.1: Ciri Kepimpinan Digital Berkesan	72
Rajah 4.2: Strategi Kepimpinan Digital di Organisasi	85
Rajah 5.1: Ciri Kepimpinan Hibrid	92
Rajah 5.2: Strategi Mengurus Pasukan Hibrid	101
Rajah 6.1: Kepimpinan Inklusif dalam Kepelbagaian	113
Rajah 6.2: Strategi dalam Menyatukan Keberagaman di Organisasi	121

Prakata

Kepimpinan dalam organisasi moden kini menghadapi pelbagai perubahan dan cabaran yang memerlukan pendekatan lebih dinamik. Buku ini membincangkan secara mendalam mengenai evolusi kepimpinan dari model tradisional ke model moden yang lebih relevan dengan keperluan era transformasi. Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang pesat, kepimpinan kontemporari tidak hanya perlu menangani keperluan dalaman organisasi, tetapi juga menyesuaikan diri dengan perubahan luar yang tidak dapat dielakkan. Melalui perbincangan tentang teori-teori kepimpinan yang berkembang, buku ini mengkaji impak konsep baharu seperti kepimpinan digital, inklusif, dan beretika terhadap keberkesanan pengurusan dan pencapaian objektif organisasi. Selain itu, ia juga menilai aplikasi gaya kepimpinan campuran dan *Full Range Leadership* dalam mencapai kejayaan, serta menyentuh strategi-strategi yang diperlukan dalam menghadapi cabaran kepimpinan digital dan pasca-pandemik.

Buku ini turut mengupas konsep kepimpinan inklusif yang berperanan penting dalam membentuk budaya organisasi yang adil dan menghargai keberagaman. Pembaca akan dibimbing untuk memahami bagaimana kepimpinan beretika dapat memacu keputusan yang lebih adil dan berkesan, seterusnya menyumbang kepada kejayaan organisasi moden. Bagi memudahkan pemahaman, khususnya pelajar dalam bidang Sains Sosial dan Pembangunan Organisasi, latihan pengukuhan sesuai tahap pengajian pascasiswazah disediakan di akhir setiap bab.

Melalui pendekatan ini, pembaca akan dapat mengaplikasikan teori dan konsep kepemimpinan dalam konteks sebenar, memperkuat kefahaman mereka serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi cabaran dunia organisasi yang sentiasa berkembang. Buku ini adalah sumber penting bagi mereka yang ingin memahami dan mengadaptasi pendekatan kepemimpinan sesuai dengan tuntutan dunia kerja yang kompleks dan berubah.

Khairunesa Isa

Bab Satu

Pengenalan Kepimpinan Kontemporari dalam Organisasi

1.1 PENGENALAN

Bab ini membincangkan konsep kepimpinan kontemporari dalam konteks organisasi moden, dengan memberi tumpuan kepada perkembangan dalam gaya kepimpinan dari pendekatan tradisional ke bentuk yang lebih dinamik dan fleksibel. Dalam dunia yang semakin kompleks dan penuh cabaran, peranan pemimpin dalam memastikan kelangsungan dan kejayaan organisasi adalah semakin kritikal. Kepimpinan kontemporari tidak hanya melibatkan aspek pengurusan, tetapi juga menuntut kemahiran dalam mengadaptasi diri dengan perubahan, memotivasi pasukan, dan mencipta persekitaran yang inklusif serta progresif.

Bab ini akan menghuraikan evolusi teori kepimpinan daripada pendekatan tradisional ke bentuk kontemporari, serta menilai cabaran utama yang dihadapi oleh pemimpin dalam organisasi moden. Perbincangan ini juga akan memberi penekanan kepada peranan kepimpinan dalam menentukan kejayaan organisasi dan bagaimana kepimpinan yang berkesan dapat menyumbang kepada pencapaian matlamat serta visi organisasi. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Menerangkan konsep asas kepimpinan kontemporari
- ii. Menghuraikan evolusi teori kepimpinan tradisional ke kontemporari
- iii. Menilai cabaran utama yang dihadapi pemimpin dalam organisasi moden
- iv. Menjelaskan peranan kepimpinan dalam menentukan kejayaan organisasi

Bab Dua

Teori Kepimpinan Kontemporari

2.1 PENGENALAN

Bab ini akan membincangkan teori-teori kepimpinan kontemporari yang relevan dengan konteks organisasi moden. Kepimpinan kontemporari merangkumi pelbagai pendekatan yang berfokus pada adaptasi terhadap perubahan dinamik dalam dunia kerja, serta penekanan terhadap kepelbagaian, inovasi, dan kesejahteraan pekerja. Beberapa teori utama dalam kepimpinan kontemporari akan dianalisis, termasuk teori kepimpinan Autentik, kepimpinan Beretika, kepimpinan khidmat. Bab ini juga akan menilai bagaimana teori-teori ini diterapkan dalam organisasi masa kini untuk meningkatkan prestasi, membentuk budaya organisasi yang positif, dan mendorong ke arah perubahan yang lebih adil dan inklusif. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Memahami pelbagai teori kepimpinan kontemporari yang digunakan dalam organisasi moden.
- ii. Menilai implikasi teori-teori kepimpinan terhadap strategi dan budaya organisasi.
- iii. Mengkaji bagaimana kepimpinan kontemporari dapat mempengaruhi keberkesanan pengurusan dan pencapaian objektif organisasi.

2.2 EVOLUSI TEORI KEPIMPINAN

Kajian mengenai kepimpinan telah mengalami evolusi yang ketara, bermula daripada pendekatan awal yang menekankan sifat semula jadi pemimpin kepada model yang lebih dinamik dan situasional. Dalam

Bab Tiga

***Full Range Leadership:* Gaya Kepimpinan untuk Kejayaan**

3.1 PENGENALAN

Bab ini membincangkan konsep *Full Range Leadership* (FRL) dalam konteks organisasi moden, dengan memfokuskan kepada tiga gaya kepimpinan utama iaitu gaya kepimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*. FRL menekankan bahawa pemimpin yang berkesan perlu mengadaptasi gaya kepimpinan mereka berdasarkan situasi dan keperluan organisasi. Kepimpinan transformasional memberi inspirasi dan menggalakkan perubahan, sementara kepimpinan transaksional memfokuskan kepada ganjaran dan hukuman untuk prestasi. Manakala kepimpinan *laissez-faire* pula memberikan kebebasan kepada pengikut untuk membuat keputusan mereka sendiri.

Bab ini juga akan mengupas bagaimana ketiga-tiga gaya kepimpinan ini boleh digabungkan untuk mencapai hasil yang optimum dalam organisasi. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Memahami konsep *Full Range Leadership* (FRL) dan komponen komponennya
- ii. Menganalisis bagaimana kepimpinan *Full Range Leadership* digunakan dalam situasi berbeza untuk mencapai matlamat organisasi
- iii. Menilai keberkesanan gaya kepimpinan campuran dalam mencapai kejayaan organisasi.

Bab Empat

Kepimpinan Digital dalam Era Teknologi

4.1 PENGENALAN

Bab ini akan membincangkan konsep kepemimpinan digital dalam organisasi moden yang dipacu oleh teknologi. Beberapa aspek utama dalam kepemimpinan digital termasuk definisi dan ciri utama kepemimpinan digital, peranan teknologi dalam menyokong kepemimpinan, serta cabaran dan peluang yang dihadapi oleh pemimpin dalam dunia yang sentiasa berubah turut akan dibincangkan.

Selain itu, bab ini juga akan meninjau bagaimana strategi pemimpin dalam organisasi berasaskan teknologi perlu mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka untuk memastikan organisasi dapat terus bersaing dan berkembang dalam persekitaran yang sangat dinamik. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Memahami konsep kepemimpinan digital dan bagaimana ia berbeza dengan gaya kepemimpinan tradisional.
- ii. Menganalisis peranan teknologi dalam mempercepatkan keputusan kepemimpinan dan pengurusan pasukan.
- iii. Mengenal pasti cabaran dan peluang yang dihadapi pemimpin dalam dunia yang dipacu oleh teknologi.

Bab Lima

Kepimpinan Hibrid dalam Persekitaran Kerja Eleksibel

5.1 PENGENALAN

Bab ini akan membincangkan konsep kepimpinan hibrid dalam konteks organisasi moden yang semakin dipengaruhi oleh perubahan cara bekerja, terutamanya dalam era pasca-pandemik. Beberapa elemen utama dalam kepimpinan hibrid akan dibincangkan, termasuk definisi dan konsep kepimpinan hibrid, adaptasi kepada kerja jarak jauh, model kerja hibrid selepas pandemik, dan strategi untuk menguruskan pasukan yang bekerja dalam persekitaran kerja fleksibel. Selain itu, bab ini juga akan menilai cabaran dan kelebihan kepimpinan hibrid dalam mengatasi halangan yang timbul dalam pengurusan pasukan yang tersebar. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Memahami konsep kepimpinan hibrid
- ii. Menilai cabaran dan kelebihan kepimpinan hibrid dalam menguruskan pasukan
- iii. Mengkaji strategi untuk menguruskan pasukan hibrid

5.2 KONSEP ASAS DAN CIRI UTAMA KEPIMPINAN HIBRID

Kepimpinan hibrid merujuk kepada gaya pengurusan yang menggabungkan kemahiran mengurus pasukan secara bersemuka dan jarak jauh bagi memaksimumkan prestasi pekerja dalam pelbagai persekitaran kerja sama ada bersemuka, jarak jauh, atau gabungan keduanya. Gaya kepimpinan ini berkembang sebagai tindak balas

Bab Enam

Kepimpinan Inklusif dan Beretika dalam Organisasi

6.1 PENGENALAN

Bab ini akan membicarakan konsep kepemimpinan inklusif dan beretika dalam konteks organisasi moden yang semakin memberi penekanan kepada kepelbagaian, integriti, dan tanggungjawab sosial. Beberapa elemen utama dalam kepemimpinan inklusif dan beretika akan dibincangkan, termasuk definisi dan konsep kepemimpinan inklusif yang mengutamakan kepelbagaian dan pemeraksanaan setiap anggota pasukan, kepemimpinan beretika yang menekankan integriti, tanggungjawab sosial, dan kelestarian, serta strategi dan pendekatan dalam membangun budaya inklusif dalam organisasi. Selain itu, bab ini juga akan menilai bagaimana kepemimpinan yang menghargai keberagaman dapat menjamin keputusan beretika dalam organisasi. Di akhir bab ini, pelajar akan dapat:

- i. Memahami konsep kepemimpinan inklusif dan beretika
- ii. Menilai strategi dan pendekatan dalam membangun budaya inklusif dalam organisasi
- iii. Mengkaji bagaimana kepemimpinan yang beretika dapat menghargai keberagaman dan menghasilkan keputusan yang adil

6.2 KONSEP KEPIMPINAN INKLUSIF DAN BERETIKA DI ORGANISASI

Kepimpinan inklusif merujuk kepada pendekatan kepemimpinan yang memberi penekanan kepada pengiktirafan, penghargaan, dan manfaat kepelbagaian dalam organisasi. Konsep ini menekankan bahawa setiap

Bibliografi

Agarwal, R., & Gupta, S. (2021). Hybrid work and leadership in the digital age: A new normal. *Journal of Business Research*, 120, 230-238. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.052>

Avolio, B. J. (2010). *Full range leadership development: Pathways for people, profit, and performance*. Sage Publications.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *The full range of leadership development: Basic principles and applications*. Addison-Wesley.

Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the “e” to e-leadership: How internet technologies are changing leadership. *Organizational Dynamics*, 31(2), 197-210. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(02\)00037-4](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(02)00037-4)

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2002). Adding the “E” to E-Leadership: How it May Impact Your Leadership. *Organizational Dynamics*, 31(4), 325–338.

Ayob, N. H., Aziz, M. A., & Ayob, N. A. (2022). Bridging the Digital Divide: Innovation Policy and Implementation in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(8), 1373-1389.

Bakker, A. B., et al. (2022). The impact of leadership styles on employee performance in contemporary organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 43(4), 597-611. <https://doi.org/10.1002/job.2579>

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Free Press.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>
- Berger, C., & Kuckertz, A. (2016). Complexity and entrepreneurship: The role of entrepreneurship in complex systems. *Journal of Business Venturing*, 31(4), 420-438. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.03.002>
- Bortini, P., Paci, A., Rise, A., & Ribaudo, G. (2018). Inclusive leadership and organizational development. *Organizational Psychology Review*, 6(2), 123-139.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(3), 250-267.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. Z. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 41(3), 399-420. <https://doi.org/10.1002/smj.3106>
- Curtis, A. (2018). Leadership in the modern world: Exploring full range leadership. *Leadership Quarterly*, 29(1), 17-32. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.10.003>
- Davenport, T. H. (2013). *Analytics at work: Smarter decisions, better results*. Harvard Business Review Press.
- Deloitte. (2019). The diversity and inclusion revolution: Eight powerful truths. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/human-capital/the-diversity-and-inclusion-revolution.html>
- Devisakti, A., Muftahu, M., & Hu, X. (2023). Digital divide among B40 students in Malaysian higher education institutions. *Education and Information Technologies*, 29, 1857-1883
- Dillon, B., & Bourke, J. (2016). *The six signature traits of inclusive leadership: Thriving in a diverse new world*. Deloitte University Press.

Bibliografi

- Drew, C. (2022, July 15). *Full range leadership model: Definition & examples*. Helpful Professor. <https://helpfulprofessor.com/full-range-leadership-model/>
- Fagan, A. A., Hawkins, J. D., & Catalano, R. F. (2022). The importance of inclusion in leadership. *Social Science Research*, 48(2), 193-210.
- Fang, R., & Najm, N. (2021). Career sustainability and inclusive leadership. *Human Resource Management Review*, 31(2), 105-122.
- Ferdman, B. M., & Deane, B. R. (2014). *Diversity at work: The practice of inclusion*. John Wiley & Sons.
- Fayol, H. (2018). *General and industrial management*. Martino Fine Books.
- Gallup. (2021). *State of the global workplace*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2021.aspx>
- Garvin, D. A. (2000). Learning in action: A guide to putting the learning organization to work. *Harvard Business Press*.
- Google. (2024). *Company overview*. Retrieved from <https://www.google.com>
- Hsieh, T. (2010). *Delivering happiness: A path to profits, passion, and purpose*. Business Plus.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Jusoh, Z., Ghani, M. F. A., & Hassan, S. (2021). The Role of Interpersonal and Persuasive Communication in Developing Leadership among Youth in Malaysia. *Proceedings of the 3rd International Conference on Science, Technology, Education, Industrial and Rural Development (ICSTEIR 2020)*. Atlantis Press.
- Kanter, R. M. (2008). *SuperCorp: How Vanguard Companies Create Innovation, Profits, Growth, and Social Good*. Crown Business.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Mabaso, C.M., & Manuel, N. (2024). Performance management practices in remote and hybrid work environments. An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50, a2202
- McKinsey & Company. (2019). The importance of leadership in digital transformation. McKinsey Digital. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-importance-of-leadership-in-digital-transformation>

- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Packard, M. D., Clark, M. D., & Klein, H. J. (2017). Uncertainty in leadership: The role of prediction and adaptability. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 312-326.
- Pagisi, J. J. (2022). Inclusive Leadership and Employee Engagement in the Indonesian Context. Productivity: *Journal of Management Studies*, 8(1), 15–25.
- Petry, A. (2016). *Digitalization: Impact and challenges*. Springer.
- Redmond, J. (2010). *Contemporary leadership theories*. Sage Publications.
- Rodriguez, A., & Rodriguez, L. (2015). Leadership in the VUCA environment. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 52-67. <https://doi.org/10.1002/job.1982>
- Roozita Maskun et al. (2025). Digital Wellbeing Among Generation Y in Malaysia: Implications, Challenges and the Path Forward. *Asia-Pacific Journal of Business, Humanities, and Education*, 10(1)
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Wiley & Sons.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2011). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 21(4), 341-357. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.10.00>
- Tesla. (2024). About Tesla. Retrieved from <https://www.tesla.com>
- Vantage Circle. (2024). Understanding contemporary leadership styles. Vantage Circle. <https://www.vantagecircle.com/blog/contemporary-leadership-styles>
- Westerman, G., Bonnet, D., Ferraris, P., & Avasarala, V. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.

Biografi



Khairunesa Isa (PhD) adalah Professor Madya di Pusat Pengajian Umum dan Kokurikulum, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia. Anak kelahiran Johor Bahru ini mempunyai pengalaman lebih 10 tahun dalam pengajaran dan pembelajaran, penyelidikan, penerbitan, perundingan dan khidmat masyarakat. Penyelidikan beliau tertumpu dalam bidang Sosiologi Sosial, dan Pembangunan Sumber Manusia manakala dalam konteks perundingan, beliau turut memfokus kepada aspek latihan dan kaedah

metodologi penyelidikan bagi golongan korporat dan pelajar pascasiswazah. Beliau aktif menerbitkan penulisan dalam pelbagai genre buku, jurnal dan kertas prosiding sama ada di media cetak mahu pun media elektronik. Beliau turut aktif berperanan sebagai pengucap tama di dalam dan luar negara khususnya dalam bidang berkaitan kepimpinan dan pembangunan manusia.

Indeks

B

budaya 2, 3, 11, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 29, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 47, 48, 53, 61, 62, 63, 73, 74, 75, 76, 78, 80, 81, 83, 84, 91, 93, 94, 95, 98, 99, 100, 104, 106, 107, 109, 110, 111, 112, 114, 116, 117, 118, 119, 120, 122, 123

D

digital 16, 18, 22, 24, 25, 31, 33, 42, 45, 59, 66, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 96, 99, 100, 102, 125, 127, 128

E

emosi 26, 37, 38, 83, 94
etika 13, 15, 31, 33, 44, 47, 80, 84, 86, 87, 180, 109, 123, 124

F

fleksibiliti 8, 45, 57, 77, 81, 86, 90, 93, 95, 99, 100, 101, 103

I

inklusif 1, 2, 3, 4, 18, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 37, 38, 43, 44, 47, 54, 76, 77, 78, 83, 93, 94, 95, 99, 100, 104, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124

inovasi 3, 12, 17, 18, 21, 22, 24, 25, 29, 37, 39, 41, 42, 43, 45, 47, 54, 55, 56, 58, 61, 62, 63, 70, 71, 73, 75, 81, 82, 86, 98, 103, 109, 110, 113, 114, 116, 120
integriti 6, 13, 15, 31, 34, 35, 42, 44, 46, 58, 107, 109, 118, 122

K

keberagaman 2, 4, 107, 108, 119, 120, 121, 123
kecekapan 18, 24, 40, 42, 44, 45, 56, 59, 61, 73, 77, 82, 83, 84, 85, 91, 104, 113
kepimpinan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 94, 95, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 129
keputusan 3, 4, 5, 6, 9, 10, 13, 14, 15, 17, 20, 25, 34, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49, 51, 56, 60, 71, 72, 73, 75, 76, 78, 81, 82, 83, 85, 86, 88, 98, 107, 108, 109, 110, 114, 115, 116, 118, 119, 120, 121, 122, 123
kerjasama 3, 4, 8, 9, 11, 33, 36, 39, 40, 41, 43, 71, 74, 77, 78, 81, 83, 85, 87, 88, 90, 96, 102, 111, 113, 114, 116
kontemporari 1, 2, 3, 4, 26, 27, 29, 31, 33, 41, 45, 46, 47, 48, 49

Kepimpinan Kontemporer dalam Organisasi

O

organisasi 1, 2, 3, 4, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17,
18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28,
29, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,
41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52,
53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64,
65, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76,
77, 78, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88,
89, 90, 91, 92, 93, 94, 96, 97, 98, 99, 100,
102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109,
110, 111, 112, 113, 114, 116, 117, 118,
119, 120, 121, 122, 123, 124

KEPIMPINAN KONTEMPORARI *di Organisasi*

Kepimpinan dalam organisasi moden kini menghadapi pelbagai perubahan dan cabaran yang memerlukan pendekatan yang lebih dinamik. Buku ini membincangkan secara mendalam mengenai evolusi kepimpinan dari model tradisional ke model moden yang lebih relevan dengan keperluan era transformasi. Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang pesat, kepimpinan kontemporari tidak hanya perlu menangani keperluan dalaman organisasi, tetapi juga menyesuaikan diri dengan perubahan luar yang tidak dapat dielakkan. Melalui perbincangan tentang teori-teori kepimpinan yang berkembang, buku ini mengkaji impak konsep baharu seperti kepimpinan digital, inklusif, dan beretika terhadap keberkesanan pengurusan dan pencapaian objektif organisasi. Selain itu, ia juga menilai aplikasi gaya kepimpinan campuran dan *Full Range Leadership* dalam mencapai kejayaan, serta menyentuh strategi-strategi yang diperlukan dalam menghadapi cabaran kepimpinan digital dan pasca-pandemik.

Buku ini turut mengupas konsep kepimpinan inklusif yang berperanan penting dalam membentuk budaya organisasi yang adil dan menghargai keberagaman. Pembaca akan dibimbing untuk memahami bagaimana kepimpinan yang beretika dapat memacu keputusan yang lebih adil dan berkesan, seterusnya menyumbang kepada kejayaan organisasi moden. Bagi memudahkan pemahaman khususnya pelajar dalam bidang Sains Sosial dan Pembangunan Organisasi, latihan pengukuhan sesuai tahap pengajian pascasiswazah disediakan di akhir setiap bab. Melalui pendekatan ini, pembaca akan dapat mengaplikasikan teori-teori dan konsep kepimpinan dalam konteks sebenar, memperkukuhkan kefahaman mereka serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi cabaran dunia organisasi yang sentiasa berkembang. Buku ini adalah sumber penting bagi mereka yang ingin memahami dan mengadaptasi pendekatan kepimpinan sesuai dengan tuntutan dunia kerja yang kompleks dan berubah.



ISBN 978-629-490-229-9



PENERBIT
UTHM

