



UNIVERSITI
TEKNOLOGI
MARA

Cawangan Negeri Sembilan

ACADEMY OF LANGUAGE STUDIES

Edition: 16/2025

APB REMBAU E-BULLETIN



EDITORIAL BOARD

PATRON

Prof. Dr. Yamin Yasin

COORDINATOR

**Prof. Madya Dr Norwati Hj
Roslim**

CHIEF EDITOR

**Assoc. Prof. Dr. Soo Kum
Yoke, Carolyn**

EDITORIAL COMMITTEE

**Khairon Nisa Shafeei
Shahrul Muhazad Shahrudin
Nadiah Yahyauddin**

MICROMANAGE VS MACROMANAGE: MENCARI IMBANGAN UNTUK PENGURUSAN KOMUNIKASI ORGANISASI SIHAT

Ditulis oleh: Nurul Nisha Binti Mohd Shah
dan Mohd Radzman Bin Basinon

Dalam dunia kerja moden, pemimpin sering terperangkap dalam dilema sama ada perlu mengurus secara *micromanage* atau *macromanage*.

Micromanage merujuk kepada gaya kepimpinan yang menekankan kawalan terperinci terhadap tugas, proses dan keputusan staf. Teknik pengurusan ini memberi tumpuan kepada aspek kecil dan teknikal bagi memastikan hasil kerja menepati standard yang ditetapkan.

Sebaliknya, *macromanage* ialah pendekatan kepimpinan yang lebih longgar, di mana pemimpin memberi kepercayaan serta autonomi kepada staf untuk membuat keputusan, dengan fokus kepada visi besar, matlamat strategik dan hala tuju organisasi. Kedua-dua pendekatan ini sering dilihat sebagai bertentangan, sedangkan hakikatnya ia saling melengkapi.

Dalam era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), keupayaan pemimpin untuk menyeimbangkan kawalan mikro dan kebebasan makro menjadi kunci kepada pembinaan ekosistem komunikasi yang sihat, fleksibel dan lestari dalam organisasi. Gabungan antara ketelitian *micromanage* dan

keluwesan *macromanage* membolehkan organisasi lebih tangkas menghadapi perubahan pantas, lebih jelas dalam komunikasi, dan lebih bersedia untuk mengurus risiko serta peluang secara berkesan.

Micromanagement sering menjadi subjek kritikan kerana dianggap mengongkong pekerja dan menyekat kebebasan mereka. Namun, dalam konteks tertentu, teknik ini tetap relevan. Dalam sektor berisiko tinggi seperti penerbangan atau perubatan, kawalan ketat amat diperlukan bagi memastikan piawaian keselamatan dipatuhi dan kesilapan diminimumkan. *Micromanage* juga sesuai digunakan ketika melatih staf baharu atau mengendalikan projek kritikal yang tidak boleh gagal.

Walau bagaimanapun, keterlaluan dalam pengaplikasian teknik ini boleh membawa kesan negatif. Kajian psikologi menunjukkan bahawa *micromanagement* menurunkan motivasi intrinsik, menekan kreativiti, serta meningkatkan kadar pertukaran staf. Lebih membimbangkan, ia mewujudkan budaya komunikasi satu hala, di mana mesyuarat dipenuhi arahan tanpa ruang dialog, sekali gus menjejaskan kesihatan ekosistem kerja.

Sebaliknya, *macromanagement* menekankan kepercayaan dan autonomi, dengan memberi ruang kepada staf untuk membuat keputusan serta melaksanakan tugas mengikut kreativiti dan kepakaran mereka. Gaya ini mampu merangsang

inovasi, memupuk rasa tanggungjawab, dan mewujudkan komunikasi dua hala yang lebih inklusif. Apabila pemimpin memberi ruang sebegini, staf akan lebih berani berkongsi idea, mencuba pendekatan baharu, dan mengambil risiko yang boleh menghasilkan pembaharuan. Namun, jika terlalu longgar, *macromanagement* boleh menimbulkan kekaburan peranan, kekeliruan hala tuju, serta komunikasi yang bercelaru. Keadaan ini akhirnya boleh menjejaskan fokus organisasi dan melambatkan penyelesaian projek.

Oleh itu, bagi mencipta iklim komunikasi yang kondusif dalam organisasi, pihak pengurusan tidak wajar memilih antara hanya satu pendekatan. Sebaliknya, pemimpin perlu mengadun *micromanage* dan *macromanage* secara seimbang mengikut konteks. Pemimpin mesti tahu bila masa yang tepat untuk “zoom in” dengan kawalan mikro, dan bila masa sesuai untuk “zoom out” dengan memberikan ruang makro.

Antara strategi yang boleh diamalkan ialah:

1. **Komunikasi jelas & fleksibel** – menetapkan garis panduan serta SOP (mikro) yang terperinci supaya operasi terkawal, namun dalam masa yang sama memberi ruang inovasi (makro) dalam cara pelaksanaannya.
2. **Dialog dua hala** – mengaktifkan ruang komunikasi terbuka melalui

mesyuarat reflektif, sesi town hall atau platform digital supaya suara pekerja turut didengari, bukan sekadar menerima arahan.

3. **Situational leadership** – menyesuaikan gaya pengurusan berdasarkan tahap kematangan dan pengalaman staf. Projek baharu mungkin memerlukan kawalan rapat, manakala pasukan berpengalaman boleh diberi autonomi lebih besar.
4. **Empati & kepercayaan** – kawalan tanpa empati boleh melahirkan suasana toksik, manakala kepercayaan tanpa bimbingan pula membawa kekeliruan. Gabungan kedua-duanya melahirkan keseimbangan antara disiplin dan motivasi.

Dalam dunia **VUCA** yang merangkumi *volatility*, *uncertainty*, *complexity* dan *ambiguity*, keseimbangan antara *micromanage* dan *macromanage* menjadi tunjang utama kepada komunikasi organisasi yang sihat. Dalam keadaan *volatility* atau perubahan pantas, pengurus perlu mengamalkan teknik *micromanage* pada aspek kritikal seperti penguatkuasaan pematuan dan keselamatan, sambil menggunakan *macromanage* untuk memberi ruang eksperimen serta inovasi.

Apabila berdepan *uncertainty* atau ketidakpastian, komunikasi mestilah telus dengan menjelaskan risiko dan kebarangkalian yang mungkin berlaku, diiringi kompromi strategik agar tiada salah tafsir serta seluruh pasukan memahami rasional setiap keputusan.

Bagi elemen *complexity* atau kerumitan, butiran mikro seperti SOP, aliran serah tugas dan metrik input mesti jelas. Namun, semua ini perlu sentiasa disandarkan pada hala tuju makro seperti visi dan misi organisasi supaya setiap ahli pasukan sedar mengapa sesuatu kerja dilakukan, apakah keutamaan yang perlu dijaga, dan bagaimana kejayaan diukur.

Dalam keadaan *ambiguity* atau kekaburan pula, organisasi perlu mempraktikkan ritual komunikasi konsisten seperti sesi retrospektif, mesyuarat town hall atau platform digital kolaboratif untuk menjernihkan makna, menyelaraskan istilah kerja, serta mempercepat proses *sensemaking* dalam kalangan staf.

Kesimpulannya, *micromanage* dan *macromanage* bukanlah musuh kepada pekerja, sebaliknya alat komunikasi yang saling melengkapi. Dalam organisasi yang sihat, komunikasi berfungsi sebagai jambatan antara ketelitian mikro dan visi makro. Pemimpin yang berjaya ialah mereka yang tahu mengatur “tali seimbang” iaitu mengawal bila perlu, mempercayai bila sesuai, dan sentiasa

mengekalkan komunikasi yang jelas, telus serta bermakna.

Akhirnya, organisasi yang mampu mengimbangi mikro–makro bukan sahaja lebih berdaya tahan menghadapi cabaran era VUCA, tetapi juga berupaya membina budaya komunikasi yang segar dan inklusif iaitu di mana pekerja bukan sekadar melaksanakan kerja, tetapi turut terlibat, didengari, dan dihargai.

