

# FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI PASUKAN MAYA DALAM KALANGAN PELAJAR KURSUS FAKULTI EKONOMI DAN PENGURUSAN DI UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA

## *FACTORS AFFECTING VIRTUAL TEAM PERFORMANCE AMONG STUDENT COURSES IN THE FACULTY OF ECONOMICS AND MANAGEMENT AT UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA*

Nurul Shahirah Rusman <sup>1</sup>  
Norhafizah Abu Hasan <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia,  
Email: a187303@siswa.ukm.edu.my

<sup>2</sup> Pusat Penciptaan Nilai dan Kesejahteraan Insan (INSAN),  
Emel: norhafizah1@ukm.edu.my

### Article history

**Received date** : 20-11-2024  
**Revised date** : 21-11-2024  
**Accepted date** : 9-1-2025  
**Published date** : 10-1-2025

### To cite this document:

Rusman, N. S., & Abu Hasan, N. (2024). Faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya dalam kalangan pelajar kursus Fakulti Ekonomi dan Pengurusan di Universiti Kebangsaan Malaysia. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 9 (58), 185-200.

---

**Abstrak:** *Objektif kajian ini adalah untuk mengkaji tentang faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya. Walaupun terdapat beberapa kajian lepas yang telah mengkaji tentang prestasi pasukan maya namun, kajian ini dilakukan ke atas responden yang terdiri daripada 70 orang pelajar. Hasil kajian menunjukkan: (1) pembentukan pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya; (2) pengekalan pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya; (3) teknologi secara positif mempengaruhi prestasi pasukan maya; (4) pembentukan pasukan mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi pasukan maya. Hasil kajian ini membuktikan bahawa terdapat pelbagai faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya. Selain itu, kajian ini juga menggariskan isu dan topik mengenai pembentukan pasukan, pengekalan pasukan, teknologi, dan kepimpinan. Isu-isu ini adalah sangat penting bagi meningkatkan prestasi pasukan maya yang dibentuk oleh organisasi.*

**Kata kunci:** *Pembentukan pasukan, pengekalan pasukan, teknologi, kepimpinan, prestasi pasukan maya*

**Abstract:** *The objective of this study is to examine the factors that affect virtual teams performance. Although there are several previous studies that have studied the virtual teams performance, this study was conducted on respondents consisting of 70 students. (1) the results of the study show; the team formation has a positive relationship with virtual team performance; (2) team retention has a positive relationship with virtual team performance; (3) technology positively affects virtual team performance; (4) team formation has a significant relationship with virtual team performance. The results of this study prove that there are*

*various factors that affect the performance of virtual teams. In addition, this study also outlines issues and topics regarding team formation, team retention, technology, and leadership. These issues are important to improve the virtual teams formed by the organization.*

**Keywords:** *Team formation, team retention, technology, leadership, virtual team performance*

---

## **Pengenalan**

Pasukan merupakan sebuah pembentukan yang memberi manfaat dalam mencapai objektif tugas yang kompleks kerana melalui pembentukan pasukan setiap ahli boleh berkongsi beban kerja, memberi perhatian kepada tingkah laku dan kerja sesama sendiri, dan memupuk serta menyumbang kepakaran dalam subtugasan yang diberikan (Mathieu et al., 2000). Pasukan maya terbentuk apabila ahli menggunakan saluran komunikasi elektronik untuk bekerjasama dari lokasi yang berbeza dan ia telah menjadi kebiasaan dalam kebanyakan organisasi dan syarikat (Adelman Et. Al. 2023). Setiap ahli pasukan perlu mempunyai pengetahuan minimum untuk memastikan pembentukan pasukan sebagai fungsi berdasarkan teknologi kumpulan dalam pembuatan (Agustin-Blas et al., 2011). Melalui pertimbangan mengenai pengetahuan pelajar dan objektif keseimbangan pasukan yang akan dicapai merupakan pembentukan pasukan dalam konteks pembelajaran kolaboratif (Yannibelli dan Amandi, 2012). Tidak kira sama ada pembentukan pasukan secara fizikal atau secara atas talian, pembentukan pasukan atau kumpulan jelas telah menjadi norma bagi setiap organisasi dalam bidang perniagaan, pendidikan, dan lain-lain pekerjaan. Jangkaan sama ada sesebuah kumpulan boleh bertahan dan berjaya dijalankan secara atas talian boleh dibuat hanya dengan memerhati ketua atau pengasas kumpulan dan modal sosial, cara beliau membuat keputusan, dan tingkah lakunya dalam kumpulan pada minggu pertama (Kraut dan Foire, 2014). Kajian penyelidikan ini memberi tumpuan kepada pembentukan kumpulan untuk menjalankan aktiviti dan tugas secara atas talian.

Pengelakan pasukan boleh dikaitkan dengan pengekalannya sebuah pasukan yang ditubuhkan dimana ia membawa maksud sebuah teknik atau strategi yang organisasi telah gunakan untuk mengekalkan tenaga kerja yang berkesan secara langsung dapat memenuhi keperluan operasi organisasi (Mita, Aarti dan Ravneeta, 2014). Konteks kumpulan atas talian pula merupakan teknik organisasi memastikan pasukan kerja yang dikekalkan berkesan dalam memenuhi keperluan operasi. Aspek pengekalannya pekerja dapat diluaskan sebagai suatu proses di mana pekerja diberi galakkan untuk kekal dalam organisasi atau pasukan bagi tempoh masa maksimum yang telah ditetapkan atau sehingga sesuatu projek tersebut selesai (James dan Mathew, 2012; Bidisha dan Mukulesh, 2013). Terdapat beberapa faktor penentu pengekalannya pekerja, iaitu faktor kepimpinan atau pengurusan, persekitaran kerja yang kondusif, sokongan sosial, peluang pembangunan, autonomi, pampasan, keseimbangan kerja antara pekerja, kehidupan, dan latihan serta pembangunan pekerja (Kossivi, Xu dan Kalgora, 2016). Menurut Großer and Baumöl (2017), tugas yang dilaksanakan dengan pembentukan pasukan secara atas talian ini bukan sahaja disokong oleh perubahan teknologi dan masyarakat, namun masih kelihatan relevan untuk pendekatan aspek pengekalannya pekerja dalam sesebuah organisasi. Pengekalannya pekerja adalah pemangkin bagi sesebuah pasukan dalam organisasi berkekalan dan berjaya mencapai objektif sedia ada pasukan.

Teknologi hadir dengan pelbagai definisi dan pandangan lain, namun berdasarkan analisis Heidegger teknologi merupakan peranan dan fungsi semua jenis teknologi yang digunakan oleh pengguna manusia untuk tujuan tertentu, Heidegger juga memperincikan dengan khusus

tentang “instrumental takrifan bagi teknologi” dan menunjukkan bahawa ia membentuk apa yang dianggap sebagai pemahaman sebenar tentang sebarang jenis reka bentuk teknologi (Heidegger, 1977). Melalui pembacaan kajian lepas, penyelidikan terdahulu kelihatan bersetuju bahawa teknologi komunikasi dalam pasukan atas talian adalah dipengaruhi oleh sikap dan persepsi pengguna (Purvanova, 2014). Komunikasi merupakan proses berganda yang dibatasi pada satu pihak oleh sumber maklumat atau penghantar dan penerima. Kedua-dua pihak iaitu pengirim dan penerima dihubungkan dengan saluran komunikasi iaitu mesej yang dipilih oleh pengirim untuk disampaikan kepada penerima (Shannon dan Weaver, 1963). Definisi bagi teknologi merupakan elemen penting yang perlu diteliti, memandangkan teknologi komunikasi memainkan peranan yang relevan dalam pasukan atas talian. Perkara ini menggambarkan bagaimana teknologi dapat dilihat, dihargai, dan dialami serta dapat mempengaruhi penggunaan teknologi yang berjaya (Davidson, 2006; Fuller et al., 2016).

Pencapaian matlamat organisasi memerlukan seorang ketua yang mendapat sokongan dan bantuan ahli lain maka kepimpinan boleh didefinisikan sebagai kebolehan individu menggunakan kuasa atau autoriti mereka untuk mentadbir individu lain atau ahli pasukan (Fenwick & Johnston 2020). Sekiranya dekan mampu melaksanakan tugas melalui kepimpinan mereka dengan baik, ia dapat memastikan organisasi beroperasi dengan berkesan. Teori kepimpinan juga dapat dilihat dalam konteks kepemimpinan korporat dan konteks pentadbiran sekolah di mana ia menyediakan kerangka kerja yang berguna untuk memahami peranan penting bagi aspek kepimpinan dalam kolaborasi kumpulan pembelajaran kecil (Northouse, 2007; Spillane, 2006). Tingkah laku kepimpinan adalah berbeza antara pasukan yang berjaya berbanding kurang berjaya kerana kepimpinan yang baik maka akan wujud proses sosial yang teragih dan timbal balik antara pemimpin dan ahli yang dipimpin (Li et al., 2007; Spillane, 2006). Pendekatan psikologi terhadap kepimpinan merupakan keupayaan pemimpin mempunyai kepribadian jelas terhadap ahli dan memenuhi keinginan ahli serta mempertimbangkan cadangan mereka (Haslam, Reicher, dan Platow, 2010).

Pandemic COVID-19 yang melanda dunia telah menyebabkan krisis global melanda kebanyakan industri perkhidmatan (Suneson, 2020). Majoriti organisasi mengambil langkah dengan mewujudkan persekitaran maya untuk meneruskan perniagaan mereka (Carnevale dan Hatak, 2020). COVID-19 telah memberi kesan kepada kebanyakan organisasi seluruh negara untuk memikirkan sesuatu yang baharu. Kebanyakan organisasi telah mengambil pendekatan dengan membenarkan pekerja untuk bekerja dari rumah (WFH) dan ia telah menjadi norma sewaktu pandemic tersebut melanda. Hasil pasukan utama adalah hasil tugas seperti kadar kesilapan, jangka masa siap, kepuasan ahli pasukan, dan hasil pembelajaran (Rosen dan Dietz, 2017). Keberkesanan prestasi kepada hasil pasukan merupakan hasil keberkesanan tindak balas daripada efikasi sendiri (self-efficacy) dan pasukan sendiri “team self-efficacy” (Staples dan J. Webster, 2007). Hasil prestasi pasukan projek atas talian boleh dibahagikan kepada peringkat individu, pasukan, dan projek (S. Dube and C. Marnewick, 2016). Namun begitu, masih banyak cabaran yang dihadapi oleh pasukan tidak kira sama ada pasukan secara maya atau bersemuka.

Sejajar dengan objektif kajian iaitu mengkaji dan menganalisis faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya dalam kalangan pelajar kursus Fakulti Ekonomi dan Pengurusan di Universiti Kebangsaan Malaysia. Melalui kajian ini juga pengkaji telah melibatkan sebilangan responden bagi mendapatkan data untuk dianalisis sebagai dapatan kajian. Hasil daripada dapatan kajian yang diperolehi daripada responden akan membantu pengkaji dalam mengenalpasti aspek yang tepat mengenai faktor yang mempengaruhi keberkesanan atau peningkatan prestasi pasukan maya.

## Ulasan Literatur

### **Pembentukan Pasukan – Prestasi Pasukan Maya**

Pembentukan pasukan merupakan topik yang lazim digunakan dalam kajian penyelidikan. Topik ini juga sering digunakan dalam bidang penyelidikan psikologi yang mana susunan pasukan kumpulan boleh digambarkan sebagai hasil daripada pembentukan pasukan dimana reka bentuk ahli yang ditugaskan dalam kumpulan (Tuckman, 1965). Pasukan maya dapat dilihat melalui bantuan teknologi, dimana sekumpulan individu yang mempunyai pelbagai keupayaan berbeza boleh bekerja secara kolaboratif dalam menyelesaikan tugas tertentu, berkongsi matlamat, merentas halangan masa, ruang dan sempadan organisasi.. Pembentukan pasukan jelas berkait rapat dengan pemilihan ahli pasukan. Pemilihan ahli pasukan yang berpotensi membantu pasukan untuk mencapai prestasi tinggi merupakan salah satu cabaran utama dalam pembentukan sebuah pasukan (Reagans et al., 2004). Faktor penting yang perlu diambil kira sebelum membuat pemilihan adalah kepribadian ahli pasukan supaya memberi manfaat dan berfungsi dalam meningkatkan prestasi pasukan (Peeters et al., 2006). Sekiranya ahli yang dipilih memberi manfaat yang sewajarnya terhadap pasukan, maka pembentukan pasukan akan berjaya dalam mencapai objektif yang ditetapkan. Terdapat juga pemilihan ahli pasukan bagi tujuan pembentukan pasukan dari latar belakang atau kelompok yang hampir sama. Pendekatan tersebut boleh dipertimbangkan kerana ahli yang berkongsi matlamat dan nilai yang sama didapati mempunyai kadar konflik tugas dan perhubungan yang rendah secara langsung mempunyai tahap prestasi tugas yang tinggi (De Dreu & Weingart, 2003). Faktor demografi, personaliti, pengetahuan, kemahiran, dan kemampuan merupakan gabungan ciri-ciri penting ahli kumpulan yang perlu dipertimbangkan untuk melaksanakan pembentukan kumpulan (Halfhill et al., 2005). Kajian ini memberi tumpuan terhadap pembentukan pasukan untuk menjalankan aktiviti atau tugas secara atas talian. Berdasarkan hasil daripada dapatan kajian lepas yang telah dibincangkan di atas, pembentukan pasukan mungkin boleh mempengaruhi prestasi pasukan maya.

H1 Pembentukan pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya

### **Pengekalan Pasukan – Prestasi Pasukan Maya**

Pengekalan pekerja maya atau secara atas talian merupakan sesuatu yang sukar untuk dilakukan kerana tenaga kerja akan lebih yakin dan akan menuntut pelbagai kelebihan disebabkan oleh perubahan dalam pasaran dan demografi (Anitha, 2016). Walaupun begitu, bagi meningkatkan kadar pengekalan pekerja dalam organisasi pihak majikan perlu mengurus dan memotivasikan pekerja dengan baik (Swales, 2013). Sekiranya majikan mengurus dan memberikan motivasi kepada pekerja, maka wujud persekitaran kerja yang positif untuk pekerja meningkatkan prestasi (Pandey et al., 2019). Isu ini boleh dikaitkan dalam konteks pasukan dimana pemimpin yang berjaya mengurus dan memotivasikan ahli untuk melaksanakan tugas akan meningkatkan kadar pengekalan pasukan. Melalui usaha untuk mengekalkan pekerja sedia ada akan memudahkan majikan dari segi menjimatkan masa untuk pengambilan dan pembangunan pekerja baru. Pengekalan pekerja berkait rapat dengan proses pengambilan dan pembangunan pekerja kerana ia faktor yang penting dalam prestasi pekerja (Nazari et al., 2014; Zhang & Stewart, 2017). Pembentukan pasukan melalui proses pemilihan ahli juga perlu mengambil kira faktor tersebut kerana ia memberi kesan kepada pengekalan ahli pasukan dalam melaksanakan tugas. Ahli yang dipilih juga perlu mempunyai aspek kecekapan dalam melaksanakan tugas agar tugas yang diberikan dapat mencapai objektif pasukan. Perkara ini kerana, kecekapan dalam menyiapkan tugas yang diberikan secara langsung dapat mencapai matlamat organisasi dan prestasi pekerja dapat ditentukan. Kajian terkini memfokuskan kepada

komunikasi antara kecekepan semasa kerja berpasukan maya dan perjumpaan fizikal dalam menghadapi kerja berpasukan (Yousef, K. 2024). Pengekalan pekerja boleh menjadi salah satu pemangkin bagi sesebuah pasukan dalam organisasi berkekalan dan berjaya mencapai objektif sedia ada pasukan. Hipotesis dikemukakan berdasarkan perbincangan dari kajian lepas di atas;

H2 Pengekalan pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya

### **Teknologi – Prestasi Pasukan Maya**

Komunikasi pasukan atas talian sentiasa menjadi pengantaraan teknologi dan merupakan teknologi yang sesuai untuk digunakan secara langsung menjadikan teknologi tersebut penting buat pasukan yang berjaya kerana dapat berinteraksi dengan baik (Hovde, 2014). Gilson et al., (2015) & Purvanova, (2014) juga memberikan ulasan mengenai teknologi komunikasi atas talian ini yang menurut mereka kesan teknologi komunikasi terhadap kerja dan keberkesanan pasukan atas talian telah diperdebatkan oleh ramai pihak dalam tempoh bertahun-tahun namun masih terdapat percanggahan dalam membuat keputusan. Ciri-ciri pasukan maya yang telah dipaparkan setakat ini menunjukkan peranan kecerdasan buatan dan teknologi dari segi kerjasama antara ahli kumpulan (Flak, O., & Pyszka, A. 2022). Bagi menyelesaikan tugas, ahli pasukan perlu berkomunikasi, merancang dan memperuntukkan sub-tugas, jadual dan menyelaras kerja, menyelesaikan masalah, dan memantau prestasi (Bell dan Kozlowski, 2002). Melalui konteks prestasi pasukan maya, teknologi jelas menjadi pengantara komunikasi bagi sesebuah pasukan melaksanakan tugas dalam mencapai matlamat pasukan. Teknologi menjadi tindak balas variasi untuk pasukan maya mengatur, berkomunikasi, menyelaras dan memantau kerja dan cara ini jelas berbeza untuk pasukan yang menggunakan cara tradisional yang harus berbincang secara fizikal berdekatan. Realiti bagi pasukan maya adalah ahlinya lebih cenderung dan banyak melakukan kerja bersendirian daripada kerja berpasukan (Workman et al., 2003), namun pasukan maya merupakan pembentukan yang membuat lebih kerap percubaan untuk berinteraksi berbanding pasukan tradisional. Teknologi menjadi platform komunikasi yang menghubungkan ahli pasukan merupakan aspek penting dalam keberkesanan pasukan mencapai matlamat mereka secara langsung menjadi penentu prestasi pasukan secara atas talian. Perbincangan dari kajian lepas yang telah digabungkan mewujudkan hipotesis seperti berikut;

H3 Teknologi secara positif mempengaruhi prestasi pasukan maya

### **Kepimpinan – Prestasi Pasukan Maya**

Penubuhan pasukan sama ada secara maya atau secara fizikal tetap mempunyai cabaran yang tersendiri, namun kepimpinan merupakan aspek yang memainkan peranan penting dalam mengatasi cabaran tersebut terutama penggunaannya dalam golongan milenial. Golongan milenial tidak memberikan laporan mengenai gaya kepimpinan dalam kalangan mereka namun, kajian telah dijalankan berdasarkan perspektif orang bawahan tentang gaya kepimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin milenium (Easton, C., & Steyn, R. 2023). Berdasarkan konteks pasukan maya, Bell dan Kozlowski, (2002) menyatakan bahawa pemimpin pasukan maya perlu memimpin pasukan dengan memantau dan mengurus prestasi pasukan dimana perkara itu melebihi daripada sekadar membangun dan membentuk pasukan. Pemimpin pasukan maya juga perlu memastikan keselamatan psikologi untuk ahli pasukan terutama dalam persekitaran secara atas talian (Julia F Aquino, J., R Riss, R., Sara M Multerer, S., N Mogilner, L., & Teri L Turne, T. (2022). Pemimpin yang menguruskan pasukan dengan baik akan melahirkan pasukan yang mempunyai nilai yang tinggi dalam mencapai objektif pasukan. Pemimpin yang hebat juga boleh melahirkan sifat kerjasama yang tinggi antara ahli

pasukan. Kerjasama secara maya merupakan salah satu proses penting yang menyumbang kepada peningkatan prestasi pasukan (Blackburn, Furst, & Rosen, 2003; Hill & Bartol, 2016). Pemimpin pasukan maya juga boleh meningkatkan keberkesanan melalui pimpinanya dengan menguruskan konflik yang timbul dalam pasukan (Leidner, & Garrison, 2008). Pemimpin harus menguruskan konflik dengan bijak kerana telah terbukti dalam beberapa kajian penyelidikan bahawa konflik antara ahli pasukan lazimnya memberi kesan negatif kepada prestasi pasukan (Griffith et al., 2004). Pemimpin harus memainkan peranan dengan menggalakkan komunikasi antara ahli dalam pasukan maya dengan melaksanakan perjumpaan rutin bersemuka secara atas talian agar saluran komunikasi dapat diakses apabila diperlukan. Lazimnya, kebanyakan kajian penyelidikan lepas yang dijalankan mengenai topik ini adalah menggunakan sampel pelajar (Hambley, O'Neill, & Kline, 2007; Martins et al., 2004). Hipotesis berikut dibentuk setelah mengambil kira perbincangan daripada kajian penyelidikan lepas;

H4 Pembentukan pasukan mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi pasukan maya

### **Metodologi Kajian**

Menurut Kamus Dewan Edisi Keempat, 'metodologi' bermaksud sistem yang merangkumi kaedah dan prinsip yang digunakan dalam sesuatu kegiatan, disiplin dan sebagainya. Metodologi juga merupakan satu set kaedah yang digunakan untuk menjalankan kajian ke atas subjek kajian tertentu ('Hornby', 1985). Tujuan metodologi kajian ialah membantu memahami dengan lebih terperinci mengenai pengaplikasian kaedah dalam kajian dengan menghuraikan proses kajian.

### **Sampel Dan Prosedur**

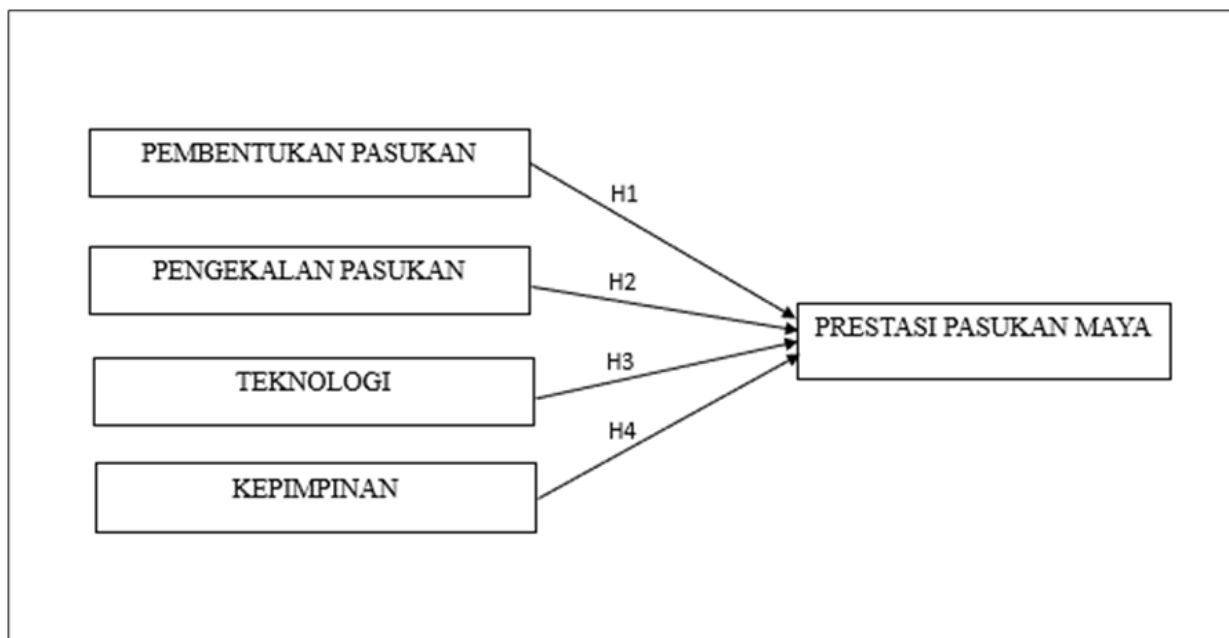
Reka bentuk kajian ini bersifat kuantitatif berdasarkan teknik tinjauan dengan menggunakan borang soal selidik. Kajian ini turut menggunakan persampelan bukan probaliti iaitu teknik persampelan yang menghendaki responden untuk menjawab soalan objektif yang telah diaturkan oleh pengkaji. Data-data yang diperolehi secara rawak ini kemudiannya dianalisis dan dipersembahkan dengan statistik perihalan. Seterusnya, keputusan ujian statistik akan digunakan untuk dinilai dan membuat kesimpulan terhadap ciri-ciri populasi yang dikaji.

Kajian ini adalah untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya. Oleh itu, sasaran responden bagi kajian ini terdiri daripada golongan pelajar yang terlibat dengan kursus di Fakulti Ekonomi dan Pengurusan di Universiti Kebangsaan Malaysia. Persampelan dibuat melalui 2 set iaitu Set 6 dan Set L1 untuk mendapatkan sampel yang lebih banyak. Sampel rawak telah diambil dengan bilangan responden sebanyak 70 orang iaitu responden lelaki sebanyak 30 orang (42.9%) dan diikuti responden perempuan sebanyak 40 orang (57.1%). Umur responden yang terlibat dengan soal selidik ini adalah antara 18 hingga 43 tahun. Daripada 70 orang responden, 88.6% mempunyai akaun 'Instagram', manakala 90.0% yang mempunyai akaun 'Facebook' dan 72.9% orang mempunyai siaran 'YouTube'.

### **Instrumen Kajian**

Instrumen utama yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik. Bagi memudahkan responden, item dalam soal selidik diterjemahkan ke dalam Bahasa Melayu dengan menggunakan kaedah terjemahan semula. Item soalan selidik terbahagi kepada 6 bahagian yang berkaitan dengan tajuk kajian iaitu demografi responden; maklumat pasukan maya dan bagaimana ia terbentuk; perhubungan ahli pasukan; proses serta ciri-ciri ahli pasukan dan ketua pasukan; peralatan, teknologi, dan kaedah yang digunakan oleh pasukan; dan keseluruhan pasukan serta aras kepuasan ahli pasukan.

Faktor pembentukan pasukan, pengekelan pasukan, teknologi dan kepimpinan diukur menggunakan 5 item yang mewakili skala likert 1 hingga 5 dengan skala 1 mewakili “sangat tidak setuju” dan skala 5 mewakili “sangat setuju”. Antara contoh item bagi faktor pembentukan pasukan ialah “Saya menerima maklumat yang cukup tentang tujuan pasukan ini semasa saya dimaklumkan yang saya berjaya menjadi ahli pasukan ini” dan “Peranan saya dalam pasukan ini dijelaskan dengan baik semasa saya menerima makluman ini. Seterusnya, bagi faktor pengekelan pasukan contoh item yang dinyatakan adalah “pasukan kami adalah satu unit yang kohesif (bersepadu)” dan “apabila berlaku salah faham, isu-isu ini dibincangkan seberapa segera untuk menyelesaikannya”. Bagi faktor teknologi, contoh item adalah “pasukan saya dilengkapi dengan peralatan dan teknik yang mencukupi untuk kami menjalankan tugas” dan “kaedah-kaedah elektronik (kaedah dalam talian) yang digunakan untuk kami berkomunikasi di antara satu sama lain adalah berkesan atau efektif”. Faktor kepimpinan pula “Ketua pasukan mesra dan mudah didekati” dan “ketua pasukan merasakan bahawa ketua pasukan banyak membantu dan menyokong”.



**Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian**

### Dapatan Kajian

Menerusi kajian ini, soal selidik telah diedarkan secara atas talian dan seramai 70 orang responden telah melengkapkan borang soal selidik berkenaan. Pada permulaan setiap soal selidik, mereka diberi jaminan bahawa semua maklumat akan dirahsiakan dan penyertaan dalam soal selidik ini adalah secara sukarela. Responden juga telah dimaklumkan mengenai tujuan penyelidikan atau tujuan mengumpul soal selidik ini iaitu untuk mengkaji keberkesanan pembentukan pasukan maya. Semua responden juga telah mengisi borang demografi yang merangkumi maklumat mengenai jantina dan umur. Soalan mengenai akaun media sosial yang dimiliki juga dinyatakan seperti akaun “Instagram”, “Facebook”, dan “YouTube”.

### Demografi Responden

Jadual 1 menunjukkan analisis deskriptif yang merangkumi jantina dan umur responden sebagai profil demografi responden. Responden kajian ini terdiri daripada responden lelaki iaitu 57.1% dan selebihnya merupakan responden perempuan. Dari segi umur responden pula, kajian

mendapati kebanyakan responden berusia 24 tahun iaitu seramai 10 orang, manakala responden yang berusia 19, 20, 22 tahun mencatat bilangan 8 orang. Seterusnya terdapat juga responden yang mengambil bahagian dalam soal selidik ini yang berusia antara 18 sehingga 43 tahun.

**Jadual 1: Profil Demografi Responden**

		Bilangan	Peratus	Peratus Kumulatif
Jantina	Lelaki	40	57.1	57.1
	Perempuan	30	42.9	100.0
	Total	70	100.0	
Umur	18	1	1	1.4
	19	8	11.4	12.9
	20	8	11.4	24.3
	21	4	5.7	30.0
	22	8	11.4	41.4
	23	2	2.9	44.3
	24	10	14.3	58.6
	25	6	8.6	67.1
	26	3	4.3	71.4
	27	2	2.9	74.3
	28	6	8.6	82.9
	29	1	1.4	84.3
	30	1	1.4	85.7
	35	1	1.4	87.1
	36	1	1.4	88.6
	38	2	2.9	91.4
	39	3	4.3	95.7
	40	1	1.4	97.1
	42	1	1.4	98.6
	43	1	1.4	100.0
	Total	70	100.0	

### Pengujian Hipotesis

Analisis statistik untuk menguji hipotesis dilakukan menggunakan ujian korelasi. Jadual 2 menunjukkan analisis korelasi yang merangkumi nilai purata, sisihan piawai dan korelasi di antara konstruk. Kesemua hubungan korelasi di antara pemboleh ubah menunjukkan hubungan signifikan seperti yang telah dijangkakan.

**Jadual 2: Analisis Deskriptif keatas Pemboleh Ubah**

Pemboleh ubah	Min	Sisihan Piawai	Minimum	Maksimum
1. Pembentukan Pasukan	4.2929	.57573	3.00	5.00
2. Pengekalan Pasukan	4.1143	.50079	3.00	5.00
3. Teknologi	4.3262	.51658	3.00	5.00
4. Kepimpinan	4.3275	.49153	3.08	5.00
5. Prestasi Pasukan Maya	4.4667	.57637	2.83	5.00



Jadual 2 menunjukkan hasil dapatan kajian yang diperolehi selepas analisis deskriptif dilakukan daripada sata soal selidik yang telah diedarkan. Pemboleh ubah yang telah dianalisis melibatkan jenis pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas atau tidak bersandar. Prestasi pasukan maya merupakan pemboleh ubah bersandar yang mencatatkan bilangan minimum 2.83 selepas analisis deskriptif dijalankan. Pemboleh ubah tidak bersandar iaitu pembentukan pasukan, pengekaln pasukan, dan teknologi mencatatkan bilangan minimum sebanyak 3.00. Manakala teknologi mencatatkan bilangan minimum sebanyak 3.08.

Sisihan piawai yang mencatatkan nilai signifikan dengan  $p=0.5$  jelas menunjukkan pemboleh ubah yang diuji dalam kajian ini merupakan nilai yang signifikan. Sisihan piawai bagi pemboleh ubah kepimpinan mencatatkan nilai .49153. Ini terbukti bahawa wujud hubungan yang positif antara kepimpinan dengan prestasi pasukan maya. Seterusnya analisis daripada dapatan kajian juga mencatatkan jumlah min bagi prestasi pasukan maya adalah sebanyak 4.4667. Perkara ini jelas menunjukkan bahawa wujudnya prestasi pasukan maya yang tinggi dalam kursus yang dilaksanakan di Fakulti Ekonomi dan Pengurusan Universiti Kebangsaan Malaysia.

**Jadual 3: Analisis Korelasi ke atas Pemboleh Ubah**

		1	2	3	4	5
<b>1. Prestasi Pasukan Maya</b>	Korelasi	1	.747**	.722**	.706**	.770**
	Pearson		.000	.000	.000	.000
	Sig. (2-tailed)	70	70	70	70	70
	N					
<b>2. Pembentukan Pasukan</b>	Korelasi	.747**	1	.665**	.724**	.740**
	Pearson	.000		.000	.000	.000
	Sig. (2-tailed)	70	70	70	70	70
	N					
<b>3. Pengekaln Pasukan</b>	Korelasi	.722**	.685**	1	.646**	.794**
	Pearson	.000	.000		.000	.000
	Sig (2-tailed)	70	70	70	70	70
	N					
<b>4. Teknologi</b>	Korelasi	.706**	.724**	.646**	1	.779**
	Pearson	.000	.000	.000		.000
	Sig (2-tailed)	70	70	70	70	70
	N					
<b>5. Kepimpinan</b>	Korelasi	.770**	.740**	.794**	.779**	1
	Pearson	.000	.000	.000	.000	
	Sig (2-tailed)	70	70	70	70	70
	N					

\*\*Korelasi adalah signifikan pada 0.01 tahap (2-tailed)

Hasil dapatan kajian menggunakan analisis korelasi bagi mengenalpasti dan mengkaji adakah terdapat hubungan antara dua pemboleh ubah yang dikaji. Jadual 3 menunjukkan hasil daripada analisis dapatan kajian yang menggunakan analisis korelasi dimana hubungan antara prestasi pasukan maya dan pembentukan pasukan adalah sangat signifikan ( $P<0.01$ ) dengan nilai korelasi pearson sebanyak 0.747. Daripada nilai tersebut, pengkaji dapat membuktikan bahawa wujudnya hubungan positif yang kuat antara dua pemboleh ubah yang dikaji. Secara ringkasnya, semakin baik pembentukan sebuah pasukan, maka semakin tinggi prestasi pasukan maya tersebut. Oleh itu, Hipotesis 1 diterima kerana hasil analisis dapatan kajian membuktikan bahawa pembentukan pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya. Jadual 3 juga menunjukkan nilai korelasi pearson antara prestasi pasukan maya dan pengekaln pasukan. Hubungan antara dua pemboleh ubah tersebut menunjukkan nilai signifikan dimana  $p < 0.01$ , dengan nilai korelasi pearson sebanyak 0.722. Nilai tersebut membuktikan bahawa

terdapat hubungan positif yang kuat antara prestasi pasukan maya dengan pengekaln pasukan. Hasil dapatan kajian seperti yang telah tercatat dalam jadual 3 menunjukkan bahawa semakin baik pengekaln sesebuah pasukan, semakin tinggi prestasi pasukan maya berkenaan. Hipotesis 2 juga diterima dengan sokongan analisis dapatan kajian dimana pengekaln pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya.

Hubungan antara pemboleh ubah prestasi pasukan maya dan teknologi juga mencatatkan nilai yang sangat signifikan ( $p < 0.01$ ), dengan nilai korelasi pearson sebanyak 0.706. Nilai yang tercatat dalam jadual 3 menunjukkan analisis korelasi hubungan prestasi pasukan maya dan teknologi merupakan pemboleh ubah yang mempunyai hubungan positif yang kuat. Jelas bahawa semakin baik penggunaan teknologi, semakin tinggi prestasi pasukan maya. Maka hipotesis 3 juga diterima dimana teknologi secara positif telah mempengaruhi prestasi pasukan maya.

Analisis korelasi dapatan kajian juga menunjukkan hubungan antara prestasi pasukan maya dan kepimpinan sangat signifikan ( $p < 0.01$ ), dengan nilai korelasi pearson sebanyak 0.770. Nilai ini menunjukkan wujudnya hubungan positif yang kuat antara kedua-dua pemboleh ubah iaitu prestasi pasukan maya dan kepimpinan. Hasil dapatan kajian juga membuktikan bahawa semakin baik kepimpinan dalam sesebuah pasukan itu, maka semakin tinggi prestasi pasukan maya. Oleh itu jelas bahawa hipotesis 4 juga diterima yang mana pembentukan pasukan mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi pasukan maya.

### **Perbincangan**

Kajian dan penyelidikan yang telah dijalankan ini mendapati bahawa pemboleh ubah pembentukan pasukan, pengekaln pasukan, teknologi, dan kepimpinan secara langsung atau tidak langsung telah mempengaruhi prestasi pasukan maya. Hipotesis yang dibangunkan berdasarkan jangkaan dan penelitian yang dibuat dari kajian lepas telah terbukti secara empirikal yang bertindak sebagai peramal prestasi pasukan maya dalam kajian ini. Kajian lepas yang dikaji oleh pengkaji juga ada menyatakan bahawa wujud perbezaan yang memberi kesan kepada prestasi pasukan maya disebabkan oleh teknologi, geografi, budaya, dan lain-lain. Perkara ini mengakibatkan cabaran pasukan maya termasuk kepercayaan, budaya, perbezaan, teknologi, latihan, hubungan antara pasukan, zon waktu, kepelbagaian, dan kepimpinan (R. C. Ford, R. F. Piccolo, & L. R. Ford, 2017). Keputusan atau hasil kajian daripada analisis yang dijalankan oleh pengkaji telah menunjukkan bahawa faktor bagi pemboleh ubah pembentukan pasukan memberikan kesan dan hubungan yang positif kepada prestasi pasukan maya. Kajian penyelidikan lepas juga telah meneroka cara membentuk pasukan yang berjaya dari pelbagai perspektif. Terdapat pengkaji yang memberi tumpuan kepada peribadi ahli pasukan seperti personaliti atau kemahiran sosial (Hodgkinson dan Healey, 2009). Perkara ini jelas menunjukkan bahawa terdapat faktor yang berbeza dalam mengukur prestasi pasukan maya dan setiap pengkaji mempunyai pemboleh ubah yang berpotensi dalam mengukur prestasi pasukan maya. Namun bagi kajian ini, pengkaji dapat membuktikan bahawa pembentukan sesebuah pasukan yang baik dapat mempengaruhi prestasi pasukan maya berkenaan.

Hasil analisis dapatan kajian juga membuktikan bahawa pengekaln pasukan mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya. Keadaan ini adalah disebabkan pasukan maya kebiasaannya adalah sukar untuk dikekalkan kerana terdapat perbezaan antara pasukan maya dan pasukan yang dilaksanakan secara tradisional. Namun berdasarkan dapatan kajian, jelas bahawa pengekaln sesebuah pasukan dapat memberi kesan kepada prestasi pasukan maya. Hipotesis 2 yang dibangunkan dimana pengekaln pasukan mempunyai hubungan positif

terhadap prestasi pasukan maya. Ini dapat dibuktikan melalui nilai korelasi hubungan pengekelan pasukan dan prestasi pasukan maya  $p < 0.01 = .722^{**}$ . Nilai tersebut menunjukkan hubungan signifikan antara kedua-dua pemboleh ubah berkenaan. Berdasarkan penelitian daripada kajian lepas, pengkaji mendapati bahawa terdapat faktor utama yang mempengaruhi pengekelan pekerja dan rangka kerja berdasarkan model dan cadangan penyelesaian. Pengkaji juga mendapati bahawa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan struktur tempat kerja adalah penting untuk pengekelan pekerja, namun pengkaji mempercayai bahawa personaliti atau ciri-ciri peribadi ahli atau pekerja tidak mempengaruhi pengekelan pekerja (Sishuwa dan Phiri, 2020). Oleh itu, hasil daripada dapatan kajian ini dapat disokong dengan kajian lepas yang telah dijalankan oleh pengkaji sebelum ini. Dengan kata lain, sekiranya sesebuah pasukan yang dibentuk untuk melaksanakan tugas mempunyai pengekelan ahli pasukan yang baik, maka semakin tinggi prestasi pasukan tersebut dalam mencapai objektif pasukan mereka.

Teknologi yang menjadi pemboleh ubah tidak bersandar kepada prestasi pasukan maya juga mempunyai hubungan signifikan yang positif. Perkara ini dapat dibuktikan melalui penelitian hasil kajian lepas dan data yang diperolehi pengkaji dalam soal selidik yang dilaksanakan. Hasil analisis dapatan kajian ini mencatatkan nilai korelasi  $p < 0.01 = 0.706^{**}$ . Terdapat kajian lepas yang menyatakan bahawa kesemua saluran dalam kajian komunikasi, kajian media dan etika komunikasi atau media adalah melibatkan cara menangani teknologi maklumat sebagai instrumen komunikasi dan pengkaji juga berusaha untuk menyelidik kesan teknologi baharu terhadap kualiti dan kuantiti komunikasi bagi perhubungan manusia semasa (Barnes, 2002; Consalvo dan Ess, 2013; Dutton, 2013; Herring, 1996; Jones, 1998; Ess, 2009; dan Gehl, 2013). Pengkaji cuba untuk mewujudkan kaitan antara teknologi sebagai saluran komunikasi kepada ahli pasukan yang terlibat dalam mencapai objektif pasukan. Maka jelas menunjukkan bahawa semakin baik penggunaan teknologi yang menjadi medium komunikasi antara ahli pasukan, semakin tinggi prestasi pasukan dalam melaksanakan tugas dan mencapai objektif pasukan. Konsisten dengan dapatan kajian daripada kajian terdahulu dimana elemen kepimpinan ini boleh diagihkan dalam pelbagai pemahaman termasuk elemen kepimpinan yang boleh digalas oleh setiap ahli kumpulan yang memainkan pelbagai peranan kepimpinan. Melalui kajian yang dilaksanakan oleh George dan Bennett, (2005); Scholz dan Tietje, (2002); Stake, (1995); 1995; Firestone, (1993), terdapat aspek yang dibangunkan untuk memberi penjelasan mengenai bagaimana bentuk kepimpinan tertentu diagihkan dan bagaimana peranan pengkhususan dalam sesebuah pasukan yang dibentuk terwujud. Hasil daripada dapatan kajian ini mencatatkan nilai korelasi 0.770. Keadaan ini membawa maksud semakin baik kepimpinan dalam sesebuah pasukan, maka semakin tinggi prestasi ahli pasukan dalam mencapai matlamat pasukan. Setiap ahli pasukan mungkin mempunyai kriteria atau kelebihan yang tersendiri, oleh itu adalah penting ketua atau wakil yang bertanggungjawab untuk menguruskan dan memainkan peranan sebagai pemimpin agar setiap ahli pasukan menggunakan kepakaran masing-masing ke arah pencapaian matlamat pasukan. Pemimpin yang bijak memainkan peranan juga akan memberi kepuasan maksimum kepada ahli pasukan dan perkara ini secara langsung akan memberi kesan kepada prestasi pasukan maya yang lebih baik.

Dapatan kajian ini membuktikan bahawa wujud hubungan signifikan positif di antara pemboleh ubah pembentukan pasukan, pengekelan pasukan, teknologi, dan kepimpinan terhadap prestasi pasukan maya. Keempat-empat hipotesis yang dibangunkan adalah diterima dengan sokongan dari analisis korelasi dapatan kajian dan penelitian dari dapatan kajian lepas. Menerusi mekanisme kedua-dua pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar ini, pengkaji dapat mengenalpasti hubungan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi pembentukan pasukan maya.

## Kesimpulan

Kajian penyelidikan ini dilaksanakan untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi prestasi pasukan maya. Melalui kajian ini juga, pengkaji dapat membuktikan bahawa kesemua hipotesis membantu meningkatkan prestasi pasukan secara maya. Pembentukan pasukan, pengekalan pasukan, teknologi, dan kepimpinan merupakan faktor yang mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pasukan maya. Hipotesis yang dibangunkan oleh pengkaji juga mendapat keputusan yang baik dimana kesemua pembetulan mempunyai hubungan signifikan positif terhadap prestasi pasukan maya. Keadaan ini adalah kerana pembentukan pasukan yang baik memberi kesan kepada prestasi pasukan maya. Maka setiap pasukan maya yang hendak dibentuk harus mengambil kira elemen-elemen yang telah dibincangkan seperti kriteria ahli, kelebihan ahli, termasuk personaliti ahli. Perkara tersebut memberi jaminan kepada kumpulan yang dibentuk sama ada berkualiti atau tidak. Keadaan ini memberi kesan secara langsung kepada prestasi pasukan maya dalam melaksanakan tugas dan mencapai matlamat pasukan.

Pengekalan pasukan juga merupakan antara faktor yang mencatatkan hubungan signifikan positif terhadap prestasi pasukan maya. Semakin baik pengekalan sesebuah ahli dalam pasukan, maka semakin tinggi prestasi pasukan maya yang dibentuk. Terdapat juga aspek yang memainkan peranan dalam pengekalan pasukan seperti maklumat atau diskripsi kerja yang jelas, hubungan antara ahli pasukan yang baik, serta kepemimpinan ketua pasukan. Aspek-aspek ini adalah antara yang memberi asbab kepada pengekalan sesebuah pasukan. Perkara ini adalah kerana, sekiranya ahli pasukan menikmati melaksanakan tugas dengan persekitaran dan hubungan yang baik, maka potensi untuk sebuah pasukan itu kekal adalah tinggi. Sekiranya ahli pasukan seronok dalam mencapai matlamat pasukan, maka pasukan tersebut akan kekal dengan memberikan komitmen terbaik kepada pasukan. Hasil kajian juga membuktikan bahawa pengekalan pasukan jelas mempengaruhi prestasi sesebuah pasukan maya.

Teknologi dan kepimpinan juga menjadi faktor dalam mempengaruhi prestasi pasukan maya. Elemen teknologi menjadi faktor yang dikaitkan dengan prestasi pasukan maya ini adalah dari aspek komunikasi dan penggunaan teknologi secara berkesan. Pasukan yang dibentuk dan dibangunkan secara atas talian jelas melibatkan teknologi komunikasi bagi tujuan pelaksanaan tugas dan perjumpaan ahli pasukan. Dapatan kajian ini juga jelas menunjukkan bahawa penggunaan teknologi komunikasi yang berkesan juga merupakan salah satu penyumbang kepada peningkatan prestasi pasukan maya. Tambahan lagi, kepimpinan yang baik juga memberi kesan kepada prestasi pasukan maya. Perkara ini dikatakan demikian kerana, kepimpinan ahli dan ketua pasukan merupakan aspek penting yang perlu ada agar pasukan yang dibentuk berjaya mencapai matlamat dengan efektif. Pasukan yang mempunyai ciri kepimpinan yang baik akan menjamin kejayaan sesebuah pasukan.

Kajian yang dilaksanakan mengenai pasukan secara maya masih kurang dilakukan oleh para penyelidik. Oleh itu, adalah digalakkan kepada penyelidik yang ingin melaksanakan penyelidikan dibawah topik pasukan maya atau pembangunan bakat secara atas talian. Tujuan penyelidikan yang semakin meluas bidang ini adalah bertujuan untuk memperluaskan lagi maklumat mengenai pasukan secara maya.

## Rujukan

- Agustín-Blas, L.E., Salcedo-Sanz, S., Ortiz-García, E.O., Portilla-Figueras, A., Pérez Bellido, Á.M., Jiménez-Fernández, S., 2011. Team Formation Based On Group technology: a hybrid grouping genetic algorithm approach. *Comput. Oper. Res.* 38, 484–495.
- Adelman, L., Yogeewaran, K., & Verkuyten, M. (2023). The unintended consequences of tolerance: The experience and repercussions of being tolerated. *PLOS ONE*, 18(3), e0282073. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282073>
- Anitha, J., 2016. Role of organizational culture and employee commitment in employee retention. *ASBM Journal of Management*, 9(1), pp.17-28.
- Barnes, Susan B. 2002. *Computer-Mediated Communication: Human-to-Human Communication Across the Internet*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bell, B.S., and Kozlowski, S.W.J., 2002. A typology of virtual teams: Implications for effective leadership. *Group & Organization Management*, [ejournal] 27(1), pp.14-49.
- Bidisha, L.D. and Mukulesh, B., 2013. Employee retention: A review of literature. *Journal of Business and Management*, 14, pp.8-16.
- Blackburn R, Furst S, Rosen B. (2003). Building a winning virtual team: KSAs, training, and evaluation. In CB Gibson, SG Cohen (Eds.), *Virtual teams that work* (pp. 95–120). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Carnevale, J.B. and Hatak, I. (2020), “Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: implications for human resource management”, *Journal of Business Research*, Vol. 116, pp. 183- 187, doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037.
- Consalvo, Mia & Charles Ess. 2013. *The Handbook of Internet Studies*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Davidson, E., 2006. A technological framework's perspective on information technology and organizational change. *J. Appl. Behav. Sci.* 42, 23–39.
- De Dreu, C.K. and Weingart, L.R. (2003), “Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88 No. 4, p. 741.
- D. S. Staples and J. Webster, “Exploring Traditional and Virtual Team Members’ ‘Best Practices’: A Social Cognitive Theory Perspective,” *Small Group Research*, vol. 38, no. 1, pp. 60–97, Feb. 2007.
- Dutton, William H. 2013. *The Oxford Handbook of Internet Studies*. Oxford: Oxford University Press. Ess, Charles. 2009. *Digital Media Ethics*. Cambridge: Polity.
- Easton, C., & Steyn, R. (2023). Millennial leaders and leadership styles displayed in the workplace. *South African Journal of Business Management*, 54(1), a3139. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v54i1.3139>
- Fenwick, J., & Johnston, L. (2020). Leading the combined authorities in England: A new future for elected mayors? *Public Money & Management*, 40(1), 14–20.
- Firestone, W. A. (1993). Alternative arguments for generalizing from data as applied to qualitative research. *Educational Researcher*, 22(4), 16–23.
- Fuller, R.M., Vician, C.M., Brown, S.A., 2016. Longitudinal effects of computer-mediated communication anxiety on interaction in virtual teams. *IEEE Trans. Prof. Commun.* 59, 166–185.
- Flak, O., & Pyszka, A. (2022). Evolution From Human Virtual Teams to Artificial Virtual Teams Supported by Artificial Intelligence. Results of Literature Analysis and Empirical Research. *European Management Studies* (previously: *problemy zarządzania - management issues*), 20(2(96)), 48-69. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.96.3>.
- Gehl, R. W. 2013. *The Computerized Socialbot Turing Test: New Technologies of Noopower*. Social Science Research Network (SSRN). <http://ssrn.com/abstract=2280240> (accessed 2

- May 2018).
- George, A. L., & Bennett, A. (2005). Case studies and theory development in the social sciences. London: MIT.
- Großer, B. and Baumöl, U., 2017. Virtual teamwork in the context of technological and cultural transformation. *International Journal of Information Systems and Project Management*, [e-journal] 5(4), pp.21-35. DOI: 10.12821/ijispm050402.
- Griffith, T.L. and Meader, D.K. (2004), "Prelude to virtual groups: leadership and technology in semi virtual groups", in *Virtual Teams: Projects, Protocols and Processes*, IGI Global, pp. 231-254.
- Halfhill, T.R., Sundstrom, E., Lahner, J.E., Calderone, W.S., Nielsen, T.M. (2005). Group personality composition and group effectiveness: An integrative review of empirical research. *Small Group Research*, 36, 83–105.
- Hambley, L.A., O'Neill, T.A. and Kline, T.J.B. (2009) 'Virtual team leadership', *Virtual Team Leadership and Collaborative Engineering Advancements*, pp. 84–104. doi:10.4018/978-1-60566-110-0.ch007.
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J. (2010). *The new psychology of leadership: Identity, influence, and power*. East Sussex: Psychology Press.
- Heidegger, Martin. 1977. *The Question Concerning Technology and Other Essays*. Trans. By William Lovitt New York: Harper & Row.
- Herring, Susan. 1996. *Computer-Mediated Communication: Linguistic, Social and Cross-Cultural Perspectives*. Philadelphia: John Benjamins Publishing Company.
- Hodgkinson, Gerard P.; and Mark P. Healey. (2009). Toward A (Pragmatic) Science of Strategic Intervention: Design Propositions for Scenario Planning. *Organization Studies*, vol. 29, no. 3, March 2008, pp. 435-457.
- Hovde, M.R. , 2014. Factors that enable and challenge international engineering communication: a case study of a United States/British design team. *IEEE Trans. Prof. Commun.* 57, 242–265.
- James, L. and Mathew, L., 2012. Employee retention strategies: IT industry. *Journal of Indian Management*, July-September, pp.79-89.
- Jones, Steven G. 1998. *Cybersociety 2.0: Revising Computer-Mediated Communication and Community*. London: Sage.
- Julia F Aquino, J., R Riss, R., Sara M Multerer, S., N Mogilner, L., & Teri L Turne, T. (2022). A step-by-step guide for mentors to facilitate team building and communication in virtual teams. *Medical Education Online*, 27(1). <https://doi.org/10.1080/10872981.2022.2094529>
- Kossivi, B., Xu, M. and Kalgora, B., 2016. Study on determining factors of employee retention. *Open Journal of Social Sciences*, [e-journal] 4, pp.261-268.
- Kraut, Robert E.; and Andrew T. Fiore. (2014). The Role of Founders in Building Online Groups. In *CSCW'14. Proceedings of the 17th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing*, Baltimore, Maryland, USA, 15-19 February 2014. New York: ACM Press, pp. 722-732.
- Li, Y., Anderson, R. C., Nguyen-Jahiel, K., Dong, T., Archodidou, A., Kim, I., et al. (2007). Emergent leadership in children's discussion groups. *Cognition and Instruction*, 25(1), 75–111.
- Martins, L.L., Gilson, L.L., and Maynard, M.T. (2004), "Virtual teams: what do we know and Where do we go from here?," *Journal of Management*, Vol. 30 No. 6, pp. 805-835, doi: 10.1016/j.jm.2004.05.002.
- Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). The influence of shared mental models on team process and performance. *Journal of Applied*

- Psychology, 85(2), 273.
- Mishra, P., Pandey, C.M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C. and Keshri, A., 2019. Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, [e-journal] 22(1), pp.67-72. DOI: 10.4103/aca.ACA\_157\_18.
- Mita, M., Aarti, K. and Ravneeta, D., 2014. Study on employee retention and commitment. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2, pp.154-164.
- Nazari, K., Akbari, P., & Veismoradi, A. (2014). Talent Management and recruitment Strategies. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (2), 4461. <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/4461>.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Peeters, M. A. G., Van Tuijl, H. F. J. M., Rutte, C. G., & Reymen, I. M. M. J. (2006). Personality and Team Performance: A Meta-Analysis. *European Journal of Personality*, 20(5), 377–396.
- Purvanova, R.K., 2014. Face-to-face versus virtual teams: what have we really learned? *Psychol. Manager J.* 17, 2–29.
- R. C. Ford, R. F. Piccolo, and L. R. Ford, “Strategies for building effective virtual teams: Trust is key,” *Business Horizons*, vol. 60, no. 1, pp. 25–34, Jan. 2017
- Reagans, Ray; Ezra Zuckerman; and Bill McEvily. (2004). How to Make the Team: Social Networks Vs. Demography as Criteria for Designing Effective Teams. *Administrative Science Quarterly*, vol. 49, no. 1, March 2004, pp. 101-133.
- Rosen, M.A. and Dietz, A.S. (2017), “Team performance measurement”, in Salas, E.Rico, R. and Passmore, J. (Eds), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Team Working and Collaborative Processes*, John Wiley & Sons, Chichester, UK, pp. 479-502.
- Scholz, R. W., & Tietje, O. (2002). *Embedded case study methods. Integrating quantitative and qualitative knowledge*. Thousand Oaks: Sage
- S. Dube and C. Marnewick, “A conceptual model to improve performance in virtual teams,” *SA Journal of Information Management*, vol. 18, no. 1, p. 10, Sep. 2016.
- Shannon, Claude E. & Warren Weaver. 1963. *The Mathematical Theory of Communication* Urbana, IL:University of Illinois Press.
- Sishuwa, Y. and Phiri, J., 2020. Factors influencing employee retention in the transport and logistic industry. *Open Journal of Social Sciences*, [e-journal] 8(6), pp.145-160. DOI: 10.4236/jss.2020.86013.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage.
- Suneson, G. (2020), “Industries hit hardest by coronavirus in the US include retail, transportation, and travel”, *USA Today*.
- Swailles, S. (2013). The ethics of talent management. *Business Ethics: A European Review*, 22(1), 32–46. <https://doi.org/10.1111/beer.12007>
- Tuckman, B. (1965). Development sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63.
- Wakefield, R.L., Leidner, D.E. and Garrison, G. (2008), “Research note—a model of conflict, leadership, and performance in virtual teams”, *Information Systems Research*, Vol. 19 No. 4, pp. 434-455.
- Workman Jr, John P., Homburg, C., and Jensen, O. (2003). Intraorganizational determinants of key account management effectiveness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(1), pp. 3-21.
- Yannibelli, V., Amandi, A., 2012. A Deterministic Crowding Evolutionary Algorithm To form. Learning teams in a collaborative learning context. *ExpertSyst.Appl.*39, 8584–8592.

Yousef, K. (2024) 'Intercultural communicative competence in virtual and face-to-face teamwork: A quantitative analysis of culturally diverse teams', *Organizacija*, 57(2), pp. 139–150. doi:10.2478/orga-2024-0010.

Zhang, C., Stewart, J. (2017). Talent management and retention. In H. W. Goldstein, E. D. Pulakos, J. Passmore & C. Semedo (Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of recruitment, selection and Employee Retention* (pp.473–493). WileyBlackwell.