

BENTUK KOMUNIKASI DALAM MENANGANI PERANAN KEPIMPINAN BADAN BUKAN KERAJAAN (NGO) PERFILEMAN

AB SAMAD KECHOT
UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA

Abstrak

Penulisan ini bertujuan untuk mengenal pasti dan menilai bentuk komunikasi terbuka dan ke bawah yang berlaku dalam komunikasi antara pemimpin dan ahli persatuan perfileman Malaysia. Kajian ini memberi tumpuan kepada kategori peranan maklumat yang merangkumi penyebar maklumat. Metodologi penyelidikan merangkumi kajian kepustakaan dan lapangan. Kaedah kajian merangkumi pemerhatian terhadap jaringan sosial (khususnya internet), temu bual dan soal selidik. Soal selidik berasaskan kaedah persampelan secara rawak, yang mana seramai 110 orang yang aktif telah dipilih sebagai sampel daripada lima persatuan perfileman iaitu Persatuan Seniman Malaysia (SENIMAN), Persatuan Penerbit Filem Malaysia (PFM), Persatuan Pekerja-Pekerja Filem Malaysia (PPFM), Persatuan Penulis Skrin Malaysia (SWAM), dan Persatuan Sutradara Malaysia (FDAM). Hasil kajian menunjukkan wujudnya bentuk komunikasi ke bawah dan terbuka yang bersesuaian dengan peranan para pemimpinnya selaku pengurus dalam badan bukan kerajaan (NGO) berkaitan.

Kata kunci: *Komunikasi, badan bukan kerajaan, pengurus, pemimpin, penyebar maklumat.*

FORM OF COMMUNICATION IN ADDRESSING THE LEADERSHIP ROLE OF NON-GOVERNMENTAL ORGANISATIONS (NGOS) FILM

Abstract

This paper aims to identify and evaluate communication forms, particularly open and top-down communication between leaders and subordinates of Malaysian filming association members. The study focuses on the category of information role, which includes the information disseminator. The research methodology includes observation on social networks (particularly the internet), in depth interviews and survey. Using the simple random sampling technique, the survey collected responses from 110 active members of five film associations, namely the Artists Association of Malaysia (ARTIST), Malaysian Film Producers Association (PFM), Association of Malaysian Films' Employees (PPFM), Screen Writers' Association Malaysia (SWAM), and the Film Directors' Association of Malaysia (FDAM). Results indicated the existence of appropriate forms of top-down and open communication used by the leaders as managers in the non-governmental organizations (NGOs) studied.

Keywords: Communication, non-governmental organizations, manager, leader, disseminator

PENGENALAN

Komunikasi dalam organisasi boleh ditafsirkan sebagai proses menerima dan menyampaikan maklumat daripada seseorang individu kepada individu lain (Stephen,1989). Kecekapan organisasi bergantung kepada keberkesanan komunikasi yang mempengaruhi perjalanan organisasi tanpa sebarang gangguan. Komunikasi juga penting kerana mampu menjadi kayu ukur yang berkesan dalam menilai prestasi organisasi (Goldhaber 1992). Pernyataan ini dikuatkan lagi dengan pendapat Conrad (1985) yang menyatakan gaya komunikasi dalam organisasi merangkumi memahami, menjaga kepentingan pekerja, boleh memenuhi keperluan bukan material para pekerja dan meningkatkan prestasi organisasi (Conrad 1985, Farace et. al 1977 & Goldhaber 1992).

Dalam erti kata lain, komunikasi di dalam organisasi begitu penting dari sudut pendekatan hubungan antara manusia. Hal ini kerana maklumat yang

tepat diperlukan oleh seseorang ketua dalam organisasi dalam membuat sesuatu keputusan atau menyelesaikan konflik (Ab. Samad, 1998). Manakala bagi pekerja pula, maklumat yang tepat diperlukan untuk membantu mereka melaksanakan tugas-tugas dengan lebih baik dan berkesan. Malahan kekaburan dalam menyampaikan maklumat boleh menggugat pencapaian objektif organisasi. Ini kerana hanya penyaluran mesej yang bermakna antara manusia dan mudah difahami mampu memberi tindakbalas yang berkesan (S.O. Ologa, 2010). Oleh itu, dalam mana-mana organisasi termasuk Badan Bukan Kerajaan (NGO) komunikasi yang bermakna dan berkesan antara individu menjadi antara faktor utama yang mampu meningkatkan kecekapan pengurusannya.

Sementara itu, pemimpin dalam mana-mana organisasi secara amnya memainkan tiga kategori peranan iaitu peranan dalam kategori interpersonal (perwakilan, pemimpin, penghubung), peranan maklumat (penyedar, pemantau, jurucakap) dan peranan membuat keputusan (keusahawanan, pengaman kekacauan, pengagih sumber dan perunding) (Mintzberg, 1980). Namun dalam penulisan ini, fokus peranan pemimpin yang dianalisis ialah dalam kategori peranan maklumat yang menjurus kepada peranan penyedar maklumat.

PERMASALAHAN KAJIAN

Filem merupakan salah satu bidang dalam industri kreatif yang menghasilkan produk seni yang sangat popular dalam kalangan masyarakat. Industri filem yang didokong oleh syarikat persendirian dan agensi kerajaan juga bergantung kepada para penggiat yang aktif dalam persatuan-persatuan yang merupakan badan bukan kerajaan (NGO) dalam memastikan kesinambungannya (Daeng, 2012). Antara persatuan-persatuan yang aktif dalam menyokong industri perfileman ialah seperti Persatuan Seniman Malaysia (SENIMAN), Persatuan Penerbit Filem Malaysia (PFM), Persatuan Pekerja-Pekerja Filem Malaysia (PPFM), Persatuan Penulis Skrin Malaysia (SWAM), dan Persatuan Sutradara Malaysia (FDAM). Setiap NGO ini diterajui oleh para pemimpin dan mempunyai keahlian yang berkhidmat secara sukarela. Kesemua persatuan ini mempunyai sistem pengurusan tersendiri termasuklah dalam aspek bentuk komunikasinya dalam program-program yang dilaksanakan.

Sementara itu, penggiat-penggiat filem khususnya yang melibatkan persatuan banyak memperlihatkan isu hangat seperti pergolakan dalam kepimpinannya. Percakaran sesama pemimpin dan ahli dilihat sedikit sebanyak boleh menggugat perkembangan industri filem sekaligus memberi impak negatif pada imej pertubuhan (Wanda, 2009). Antara isu pergolakan tersebut ialah perebutan jawatan Presiden penggal 2009-2011 Persatuan Seniman Malaysia (SENIMAN) antara Ahmad Idham dan Dato' Mustapha Maarof yang memperlihatkan wujudnya dua puak ketika proses pemilihan tersebut. Pada penggal berikutnya, SENIMAN sekali lagi berhadapan dengan masalah iaitu berpuak-puak, antara golongan veteran dengan golongan muda. Hal ini juga dapat dilihat dalam pemilihan jawatan presiden apabila penyandang, Dato' Mustapha Maarof

tewas kepada pencabarnya, iaitu Allahyarham Harun Salim Bachik. Ketika pengumuman itu, beberapa ahli veteran dilaporkan keluar dewan beramai-ramai.

Artikel Elrafaie Sapi (2009) dalam *Harian Metro*, pula mengupas kemelut dalaman juga berlaku dalam beberapa persatuan filem misalnya sekitar tahun 2005 Persatuan Karyawan Malaysia (KARYAWAN) meletakkan syarat untuk menyertai Gabungan Karyawan Filem Malaysia (GAFIM) atas sebab ketidakpuasan hati terhadap kepimpinan GAFIM. Isu lain pula membabitkan perletakkan jawatan Presiden Persatuan Pengeluar-Pengeluar Filem Malaysia (PFM) oleh Othman Hafsham kerana penyertaan beliau di Festival Filem Malaysia ke 21 dipertikaikan. Selain itu, PFM juga berhadapan dengan budaya berpuak iaitu golongan lama dan golongan baru yang diwakili oleh golongan muda yang berbeza aliran perjuangan. Golongan lama dikatakan berusaha mengekalkan kepentingan masing-masing menyebabkan golongan muda cenderung menentang bagi membawa pembaharuan dalam persatuan mereka. Isu-isu di atas secara langsung melibatkan juga peranan persatuan-persatuan perfileman untuk mengendalikannya. Oleh yang demikian, persoalan kajian yang akan dijelaskan adalah:

- i. Apakah bentuk komunikasi kepimpinan yang berlaku dalam NGO perfilemen?
- ii. Sejauhmanakah bentuk dan peranan komunikasi yang dimainkan oleh pemimpin NGO perfileman memberi kesan kepada ahli?

OBJEKTIF KAJIAN

Dalam memartabatkan industri filem negara, peranan NGO filem juga penting selain peranan utama pihak kerajaan dan dibantu oleh syarikat-syarikat milik persendirian. Setiap badan ini memiliki fokus dan matlamat yang sama iaitu meletakkan industri perfileman ke tahap yang lebih tinggi. Oleh yang demikian, objektif kajian ini dilakukan adalah untuk:

- i. Mengenal pasti bentuk peranan komunikasi yang dimainkan oleh pemimpin NGO perfileman.
- ii. Mengenal pasti kesan bentuk komunikasi dan peranan kepimpinannya dalam NGO perfileman.

METODOLOGI PENYELIDIKAN

Kaedah yang digunakan dalam penyelidikan ini ialah kaedah primer dan sekunder yang merangkumi kajian perpustakaan, temu bual mendalam serta soal selidik.

KAJIAN PUSTAKA

Bahan penyelidikan ini akan menggunakan data-data sekunder yang dikumpul melalui bahan yang diperoleh dari perpustakaan. Antara perpustakaan yang

dirujuk adalah Perpustakaan Tun Seri Lanang (PTSL) Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Perpustakaan Institut Alam dan Tamadun Melayu UKM (ATMA), Perpustakaan Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu UKM (PPBKKM), Perpustakaan Akademi Seni dan Warisan (ASWARA), Perpustakaan Negara, Perpustakaan institut pengajian tinggi yang lain dan Perpustakaan FINAS. Bahan-bahan yang dirujuk meliputi buku-buku akademik, jurnal, tesis, kertas kerja, brosur, edaran dan majalah yang berkaitan. Penyelidikan ini juga menggunakan laman web berkaitan industri filem negara sebagai alternatif lain bagi menambah sumber atau rujukan tambahan. Selain itu, carta-carta organisasi, dokumen rasmi, statistik dan lain-lain daripada NGO filem terbabit dan kerajaan digunakan bagi membantu penyelidik menambah maklumat semasa menjalankan kajian.

TEMU BUAL

Tujuan temu bual adalah untuk mendapatkan maklum balas yang sah dan merekod dengan jitu dan sempurna berkaitan kaji selidik (soal selidik) yang dijalankan. Denzin (2001) (dalam Chua 2006: 114) pula berpendapat temu bual perlu berfungsi lebih daripada sebagai alat pengumpulan maklumat iaitu bersifat reflektif dan secara tidak langsung dapat mencerminkan keadaan sebenar ketika di lapangan. Temu bual separa berstruktur dipilih kerana pengkaji ingin mendapatkan lebih banyak maklumat. Melalui temu bual berstruktur ini, pengkaji boleh menyoal soalan temu bual mengikut keperluan dan kefahaman responden seperti yang dinyatakan Merriam (1998:74) bahawa temu bual separa berstruktur adalah lebih fleksibel. Selain itu, pengkaji juga dapat menyoal dengan lebih lanjut bagi mendapatkan penjelasan yang lebih mendalam (Chua 2006:116). Seramai 10 orang responden yang menjadi tumpuan kajian, terdiri daripada pemimpin atasan persatuan terbabit ditemubual.

Selain itu, pengkaji juga menemubual beberapa pakar atau individu yang arif dalam dunia perfileman negara. Mereka terdiri daripada ahli akademik (pengkhususan bidang perfileman), bekas pemimpin NGO perfileman, aktivis filem dan individu yang terlibat secara langsung dengan dunia perfileman.

SOAL SELIDIK

Soal selidik diedarkan kepada ahli-ahli NGO perfileman terbabit. Seramai 110 orang telah dipilih melalui persampelan rawak. Ini sesuai dengan saranan Gay (1992) bagi memilih 10% daripada populasi (1100 ahli persatuan).

Borang soal selidik ini dibahagikan kepada dua bahagian iaitu bahagian A dan B. Bahagian A adalah mengenai latar belakang responden manakala bahagian B pula berkaitan pandangan dan penilaian ahli terhadap peranan presiden dan timbalan presiden dalam memimpin. Soal selidik ini mengambil beberapa item yang terdapat dalam kaji selidik Leader Behavior Description Questionnaire, Form XII (LBDQ) yang dihasilkan oleh Stogdill (1974). Namun, item dalam

soal selidik ini juga mengambil beberapa item yang digunakan oleh Ab. Samad (2005) dalam kajian bagi tesis Doktor Falsafahnya dan telah diubahsuai oleh pengkaji untuk kesesuaian kajian ini. Analisis deskriptif telah digunakan untuk menganalisis data menggunakan perisian SPSS.

SOROTAN KARYA

Beberapa hasil penemuan penyelidikan yang dilakukan berkaitan dengan nilai komunikasi dalam organisasi mendapati adanya perkaitan antara sistem komunikasi yang berkesan dengan prestasi organisasi yang tinggi. Seorang ahli perniagaan yang juga merupakan pengerusi dan presiden sebuah syarikat antarabangsa Pitney Bowes, mempercayai bahawa semakin banyak maklumat yang diperolehi atau diketahui oleh pekerja, semakin baik pekerja tersebut (Goldhaber 1992).

Komunikasi dalam organisasi adalah melibatkan proses pengiriman mesej atau maklumat daripada individu kepada individu, kumpulan atau organisasi. Proses hubungan manusia yang melibatkan aktiviti komunikasi, pada dasarnya menyamai konsep falsafah politik demokrasi. Ini bererti individu-individu dikaitkan sebagai satu unit organisasi manusia yang dikoordinasikan dengan komponen-komponen yang lain untuk membentuk sesebuah organisasi. Oleh yang demikian, bentuk komunikasi yang berlaku dalam sesebuah organisasi antara ahli organisasi sama ada antara pengurus dengan pekerja, pengurus dengan pengurus, pekerja dengan pekerja amatlah penting sebagaimana dapatan kajian komunikasi organisasi oleh Ab Samad ke atas Akademi Seni Kebangsaan, Kuala Lumpur (1998).

Hassan dan Che Su (2008) dalam kajiannya mendapati bahawa tingkahlaku komunikasi antara superior-subordinat amat penting dalam memastikan kelangsungan sesebuah organisasi beroperasi secara lebih efisien. Menurut mereka, komunikasi superior-subordinat iaitu antara majikan atau pengurus dengan pekerja mampu menjadi penyebab yang memberi kesan terhadap kualiti hubungan dalam organisasi dan komitmen kumpulan.

Komunikasi penting bagi perjalanan dalaman sesebuah organisasi sejajar dengan peranannya yang menghubungkan fungsi-fungsi pengurusan iaitu seperti yang dinyatakan Koontz et. al. (1992) & Pace et. al. (1994):

- i. Menetapkan dan menyebar luaskan matlamat sesebuah organisasi
- ii. Menyusun rancangan untuk mencapai tujuan tersebut
- iii. Mengatur sumber manusia dan sumber lain dalam cara yang paling cekap dan paling berkesan
- iv. Memilih, membentuk dan menilai anggota dalam organisasi
- v. Memimpin, mengarah, mendorong dan mencipta iklim yang akan mendorong
- vi. Seseorang untuk menyumbang
- vii. Mengawal prestasi

Chapman (1994) dalam Syed Abdul Rahman & Mohamed Zin (2004) pula mengunjurkan tujuh cadangan dalam memberikan sokongan kepada ahli organisasi iaitu:

- i. i. melibatkan ahli dalam matlamat organisasi
- ii. Mnewujudkan situasi kerja yang harmoni
- iii. Memberi pujian kepada mereka yang layak
- iv. Memberikan ganjaran
- v. Meminta mereka memberikan cadangan
- vi. Menganjurkan sesi kaunseling
- vii. Mewujudkan persekitaran kerja yang lebih bersemangat

Terdapat 5 cara dalam proses aliran komunikasi ke bawah berkaitan dengan mutu maklumat seperti yang disarankan oleh Francis (1987) dalam bukunya *Unblocking Organizational Communication* iaitu:

- i. Arahan dan kawalan yang boleh membantu manusia untuk bertindak selaras dengan disiplin organisasi
- ii. Pemakluman atau keterangan yang boleh membantu individu bagi membuat keputusan
- iii. Penglibatan atau penyertaan yang mengalakkan individu merasakan mereka mempunyai kepentingan dalam organisasi
- iv. Memberikan makna membolehkan individu atau ahli organisasi menyedari bahawa tugas-tugas yang dilakukan adalah sebahagian dari usaha kolektif
- v. Bertolak ansur dalam ertikata memberi peluang untuk sama-sama melakukan persiapan atau persediaan bagi perubahan organisasi.

Berdasarkan huraian berkaitan komunikasi dan organisasi, maka komunikasi difahami sebagai komponen yang memainkan peranan penting dalam menghidupkan perjalanan sesebuah organisasi. Komunikasi juga adalah pusat idea dalam menghubungkan pemahaman antara individu mahupun individu itu sendiri. Oleh itu, dalam memastikan komunikasi dalam organisasi ini tercapai, pemimpin perlu memainkan peranan dengan sebaiknya. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Syed Abdul Rahman & Mohamed Zin (2004), setiap pemimpin perlu mewujudkan hubungan komunikasi yang baik dengan pekerja agar dapat saling bekerjasama dalam mencapai objektif organisasi (Abdullah Hassan, 1997). Penulisan ini akan membincangkan bentuk komunikasi yang berlaku dalam kalangan pemimpin beberapa badan bukan kerajaan (NGO) perfileman di sekitar Kuala Lumpur.

Lumrah bagi manusia untuk diberitahu atau seharusnya mendapat bimbingan dan panduan dalam bertindak. Maka komunikasi ke bawah dalam konteks sesebuah organisasi adalah merujuk kepada aliran mutu maklumat yang berpusat di peringkat atas sebagai hieraki tertinggi dalam sesebuah organisasi kepada

peringkat bawah yang dipelopori oleh ahli-ahli organisasi. Aliran komunikasi seperti ini dilakukan bagi memastikan segala objektif, perancangan dan polisi organisasi dapat dilaksanakan dengan lancar. Maklumat yang dimaksudkan pula perlulah betul, tepat serta selari dengan matlamat organisasi, tanpa sebarang halangan yang boleh mencacatkan sesuatu maklumat (Francis 1987).

Bagi keterbukaan komunikasi atau bentuk komunikasi terbuka pula, menjelaskan bahawa ianya akan berlaku apabila kedua-dua pihak mengalakkan kewujudan hubungan komunikasi di antara mereka dan ianya boleh berlaku secara lisan atau bukan lisan (Jablin, 1987). Keterbukaan komunikasi adalah melibatkan penerimaan dan kesediaan dua pihak mendengar dan bertindak balas secara positif terhadap sesuatu isu atau persoalan.

ANALISIS DAN HASIL KAJIAN

Temu bual telah dijalankan ke atas pemimpin badan bukan kerajaan (NGO) perfileman berkaitan pelbagai isu mengenai filem dan pengurusannya serta peranan mereka sebagai pemimpin dalam persatuan. Namun dalam penulisan ini hanya melibatkan pemimpin di peringkat tertinggi jawatankuasa induk, iaitu presiden dan timbalan presiden persatuan perfileman terbabit dan fokus analisis hanya kepada bentuk komunikasi yang berlaku semasa mereka melaksanakan peranan kepimpinan selaku penyebar maklumat. Analisis peranan kesemua responden ini dimulakan dengan presiden terlebih dahulu diikuti oleh peranan timbalan presiden. Hal ini kerana fungsi kedua-dua jawatan ini adalah berlainan antara satu sama lain. Selain itu, polisi NGO yang berasaskan konsep sukarela memerlukan pemimpin bertindak di atas landasan yang betul disamping berpegang kepada perlembagaan persatuan. Hal ini adalah agar iklim organisasi yang kondusif akan terbentuk dan bilangan subordinat yang juga merupakan sukarelawan dapat dikekalkan malah akan bertambah. Peranan pemimpin-pemimpin NGO ini akan dikupas mengikut persatuan masing-masing.

Presiden adalah tunjang utama dalam menggerakkan persatuan. Presiden juga merupakan individu yang bertanggungjawab dalam memastikan kesemua subordinat dan keperluan organisasi berada dalam keadaan baik bagi memastikan visi dan misi organisasinya tercapai. Seperti yang dinyatakan di bahagian pendahuluan, terdapat 5 orang presiden mewakili 5 buah NGO filem. Selaku jawatan paling senior selepas presiden, timbalan presiden pada amnya membantu presiden dalam mengurus organisasi bagi memastikan matlamat organisasi yang telah ditetapkan tercapai. Selain itu, timbalan presiden juga merupakan individu terdekat yang bertanggungjawab menyusunatur organisasi sekiranya presiden tiada dalam tempoh tertentu. Oleh itu, sebagai pembantu dan pengganti kepada presiden, timbalan presiden perlu memastikan segala tanggungjawab yang diamanahkan dan peranannya dilaksanakan dengan baik. Sama seperti presiden, terdapat 5 orang timbalan presiden mewakili 5 buah NGO filem. Bagi menjamin kelangsungan organisasinya, pemimpin bertanggungjawab dalam memastikan kesemua jentera di bawah pimpinannya tidak menyeleweng daripada lunas-

lunas perjuangan asal. Oleh itu, pemimpin perlu memainkan peranannya sebaik mungkin. Berikut adalah hasil dapatan temu bual bersama para pemimpin NGO filem terbabit mengenai peranan yang dimainkan mereka dalam kategori penyebaran maklumat.

PERANAN SEBAGAI PENYEBAR MAKLUMAT

Pemimpin-pemimpin yang ditemubual berasa bertanggungjawab menyebarkan maklumat (disseminator) kepada ahli. Maklumat yang diperolehi adalah daripada hasil peranan selaku pemantau. Dalam erti kata lain, pemimpin ialah orang pertama yang memperoleh maklumat mengenai sesuatu perkara yang tidak diketahui oleh orang lain. Maklumat yang diperolehi disebarkan kepada subordinatnya sama ada secara verbal mahupun melalui kemudahan teknologi seperti e-mel, telefon, khidmat pesanan ringkas dan bahan bercetak lain. Bagi presiden PFM, beliau lebih selesa menyampaikan maklumat kepada ahlinya menerusi edaran buletin yang dicetuskannya sejak memegang tampuk kepimpinan PFM. Penjelasiannya adalah seperti berikut:

“...selain daripada itu, untuk ahli juga kita juga menerbitkan buletin bulanan yang kita edarkan kepada ahli untuk mereka mengetahui perkembangan persatuan. Kita very practical, kita hantar melalui e-mail kepada semua ahli, 1 muka atau 2 muka saja dan juga kita pos...” (P 1)

Begitu juga bagi timbalannya yang menggunakan pendekatan menghebahkan maklumat melalui buletin. Selain itu, beliau juga menyatakan, pada masa ini terdapat satu lagi laman web yang membolehkan ahli-ahlinya mengetahui laporan pencapaian artis yang boleh dijadikan panduan dalam pemilihan pelakon. Berikut adalah penjelasan mengenainya:

“Kita selalu ada buletin, ada dalam website kita. So ahli-ahli semua boleh buka tengok. Kemudian kalau ada pertemuan setiausaha kerja persatuan akan hantar pada semua ahli-ahli tapi buletin tu akan buat announcement la. So diaorang boleh baca di situ. Bila ada jemputan kita akan hantar melalui setiausaha kerja persatuan, hantar notis mesyuarat ke notis perjumpaan ke..apa-apa la. Sekarang kita akan buat satu lagi website baru yang akan dilancarkan tak lama lagi di mana website ini adalah untuk semua ahli access dengan own code untuk melihat status artis-artis. Ada laporan artis. Laporan karyawan teknikal untuk melihat rating diaorang 4 star ke 3 star ke bukan dari segi populariti tapi kerja dengan skill diaorang. Kalau laporan dari penerbit lain kata pelakon ni tak memberi kerjasama dia akan dapat 5 star. That means five star tu buruk la, kalau one star dan two star is still ok..and that one can be accessed by producers untuk tengok record-record artis. Kita akan menjadi platform untuk anything that is difficult dan peluang-peluang yang ada dalam industri. Kita akan bagitahu la untuk festival tempatan atau antarabangsa dan kita akan bagitahu.. macam MITI sediakan matching grant ke apa kita akan bagitahu la all this opportunity

kepada ahli-ahli. Macam untuk workshop, untuk market dan forum diperingkat antarabangsa pun kita akan sentiasa bagitahu bila benda tu berlaku, market yang mana ada bantuan, daripada FINAS, the type of bantuan yang available daripada agensi kerajaan, daripada MATRADE misalnya tiket penerbangan keluar negara. All those things kita akan bagitahu kepada ahli-ahli dan ahli-ahli boleh apply la. So information sentiasa kita bagi pada ahli-ahli. Macam untuk film festival antarabangsa, kita akan bagitahu la festival ni memberitahu mereka mencari filem-filem yang sebegini, temanya sebegini. So ahli-ahli boleh hantar filemnya dan film festival tempatan pun kita akan bagitahu ahli sebab selalunya film festival tempatan, PFM hanya menghantar filem..."(TP 1)

Dalam pada itu, sebagai individu yang bertanggungjawab menyusun aktiviti persatuan, presiden SENIMAN akan memastikan segala maklumat semasa persatuan sampai ke setiap lapisan orang pimpinannya seperti petikan berikut:

"...I'm organizing forum perdana. SENIMAN nak buat dengan sokongan kerajaan. Kita nak buat forum perdana untuk anak-anak seni. Saya nak buat khas untuk anak-anak seni, peranan seni dalam Islam...bagaimana, apa yang kita lakonkan, kita jadi Buddha ke, kita terpaksa pakai pakaian dia. So bagaimana penerimaan dalam agama. Itu dah dengan JAWI. Venue kita dah cadangkan sama ada di Masjid Wilayah atau FINAS. SENIMAN (anjuran) dengan sokongan GAFIM...kita akan keluarkan maklumat (P 2)

Bagi timbalannya pula, dalam menyampaikan maklumat, beliau lebih selesa menyampaipai dan menerima maklumat sendiri tanpa pihak ketiga bagi menjamin maklumat yang hendak disampaikan adalah betul. Kemudahan teknologi dijadikan medium terbaik dalam menyampaikan maklumat. Petikan berikut menjelaskan huraian mengenai peranannya selaku penyampaipai maklumat:

"Kita kena straight forward. Sekarang senang boleh SMS, kalau tak boleh jawab boleh SMS. Abang tak suka mendapat info daripada pihak ketiga yang mungkin dia sampai kat kita salah interpretasi dan ending tiba-tiba kita bercakaran dengan orang tu, tak best la"(TP 2)

Bagi presiden PPFM, beliau lebih selesa menyebarkan sendiri maklumat mengenai aktiviti-aktiviti yang akan dianjurkan untuk ahli. Selain itu, beliau juga tidak ketinggalan untuk menggunakan laman sosial untuk berkomunikasi dan menyampaikan maklumat serta perkembangan persatuan kepada ahli-ahlinya. Kebanyakan penganjuran aktiviti ini adalah hasil idea beliau sendiri di samping perbincangan dengan jawatankuasa lain. Kebanyakan penyusunan aktiviti juga dibuat berdasarkan tahun. Berikut adalah petikan temu bual mengenainya:

"...hujung tahun ni kita akan buat persandingan krew,it is a multi racial punya persandingan...Abang tahun ni lebih ke arah kebajikan dan sosial...but next year more to academic...abang wujudkan lebih banyak bengkel-bengkel...abang akan bagitahu

pada ahli...” (P 3)

Bagi timbalannya pula, beliau akan menyampaikan maklumat dengan menggunakan khidmat setiausaha mengikut hierarki dan fungsi jawatan dalam organisasi. Berikut adalah petikan temu bual mengenainya:

”Kalau ada bengkel ke macam baru-baru ni bengkel dengan Panasonic, teknik guna kamera digital yang kita buat dekat FINAS tu, saya akan bagitahu setiausaha. Setiausaha akan bagitahu setiausaha kerja. Kita ada setiausaha kerja. Setiausaha kerja buat surat, panggil ahli, bagitahu ahli” (TP 3)

Sebagai penyebar maklumat, pemimpin akan berkongsi maklumat dengan ahli-ahlinya. Justeru, selaku pemimpin Persatuan Penulis Skrin Malaysia (SWAM), presidennya lebih selesa menggunakan pendekatan mengedarkan buletin kepada ahli-ahlinya sebagai wadah untuk mengetahui perkembangan persatuan. Beliau menegaskan, maklumat terkini sangat penting untuk diketahui oleh ahli selain dijadikan medium oleh ahli untuk mengemaskini perkembangan persatuan. Selain itu, beliau juga berpendapat dengan adanya buletin seperti ini secara tidak langsung dapat menjadi salah satu cara untuk berkomunikasi bersama ahli. Begitu juga dengan timbalannya yang menduduki tangga kedua selepas presiden dalam hierarki organisasi, tidak terlepas dalam menyebarkan maklumat kepada ahli-ahli persatuan. Beliau juga telah diamanahkan untuk menyampaikan dan menyelenggara medium maklumat kepada ahli. Hasil temu bual bersama pemimpin SWAM terbabit mendapati terdapat pelbagai pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan peranan selaku penyebar maklumat seperti dalam petikan berikut:

“...komunikasi dengan ahli, saya bagi bawah timbalan, timbalan dia punya tugas nombor 1 kena buat buletin. Jadi, ahli setiap 2 bulan tau la apa yang berlaku dalam industri, berlaku dalam persatuan. Jadi yang penting kita ingat, kadang-kadang banyak persatuan ni dia da dilantik ni, berkomunikasi dengan ahli pun tak da. Lepas tu bila mai mesyuarat agung, ahli bantai dia marah. Komunikasi dengan ahli penting...” (P 4)

“...saya berkomunikasi dengan ahli melalui buletin, emel dan juga blog SWAM...siapa-siapa orang nak beri komen, beri komen lah, saya akan balas di situ. Saya mempunyai kepercayaan bahawa salah satu cara untuk meyakinkan orang bahawa persatuan ni value to membership adalah dengan berkomunikasi berterusan dengan mereka. Maknanya kalau you ada regular buletin 2 bulan sekali makna dia tahu persatuan hidup...” (TP 4)

Seterusnya dalam memainkan peranan selaku penyebar maklumat, presiden Persatuan Sutradara Malaysia (FDAM) turut menggunakan kemudahan teknologi untuk menyampaikan maklumat kepada ahlinya seperti petikan temu

bual berikut:

“...kerja-kerja sampaikan maklumat kita ada setiausaha kerja dan setiausaha agung. Apa-apa maklumat diaorang yang sambut dulu. Saya akan respons secara individu...Ada juga yang sampai kat saya dulu... saya bagitahu juga la. Kita ada laman web, ahli boleh tau maklumat kat laman web rasmi kita...kita update maklumat kat situ.” (P 5)

Timbalannya pula lebih selesa menyerahkan kepada individu yang bertanggungjawab dalam menyampaikan maklumat kepada ahli:

“...kita buat kursus buat kerjasama dengan FINAS, so kita perlu seorang yang coordinator, panggil-panggil ahli, kita punya setiausaha ada...” (TP 5)

PANDANGAN ATAU PENILAIAN AHLI TERHADAP PERANAN PEMIMPIN PERSATUAN

Bahagian ini adalah berkaitan dengan pandangan atau penilaian ahli terhadap presiden persatuan masing-masing. Responden akan menyatakan pendapat mereka mengenai peranan presiden melalui beberapa item yang dinyatakan dalam soal selidik. Peranan tersebut mencakupi peranan penyebarkan maklumat. Dapatan dibahagikan kepada 3 bahagian untuk dianalisis iaitu setuju, tidak pasti dan tidak setuju. Pembahagian setuju adalah hasil gabungan “sangat setuju” dan “setuju” dan tidak setuju pula gabungan “sangat tidak setuju” dan “tidak setuju”. Nilai skor min pula dijadikan panduan untuk mengukur tahap keyakinan atau tanggapan responden mengenai peranan yang dimainkan oleh pemimpin mereka. Nilai skor min dibahagikan kepada 3 tahap iaitu tinggi, sederhana dan rendah. Tahap rendah mempunyai julat skor min antara 1.00 hingga 2.33, tahap sederhana pula antara 2.34 hingga 3.36, manakala julat skor min bagi tahap tinggi adalah antara 3.67 hingga 5.00. Huraian ini adalah seperti yang dipaparkan dalam jadual 1. Tahap rendah menandakan persepsi responden tidak yakin dengan peranan yang dimainkan oleh pemimpin persatuan mereka. Manakala bagi tahap sederhana pula mereka mempunyai keyakinan yang sederhana dengan peranan pemimpin persatuan mereka dalam memimpin. Bagi tahap tinggi pula, responden mempercayai pemimpin persatuan mereka menjalankan peranan yang sebenar sepanjang memimpin.

Jadual 1: Interpretasi tahap keyakinan responden terhadap peranan pemimpin organisasi masing-masing

Skor min	Interpretasi
1.00 hingga 2.33	Rendah

2.34 hingga 3.66	Sederhana
3.67 hingga 5.00	Tinggi

Jadual 2: Taburan data pandangan ahli NGO terhadap peranan pemimpin mereka sebagai penyebar maklumat

Item	Setuju [n, %]	Tidak Pasti [n, %]	Tidak Setuju [n, %]	Nilai Purata	Sisihan Piawai
Saya dimaklumkan mengenai matlamat organisasi oleh presiden dan timbalan presiden.	103 93.6	6 5.5	1 0.9	4.27	0.604
Memaklumkan segala maklumat yang diperlukan oleh saya.	104 94.5	6 5.5	0 0	4.25	0.549
Sekiranya sesuatu keputusan telah diambil, perkara itu akan memaklumkan kepada saya.	108 98.1	2 1.8	0 0	4.23	0.463
Memberitahu apa yang saya perlu tahu/ lakukan mengenai tugas yang diberikan.	106 96.4	4 3.6	0 0	4.25	0.515
Sentiasa memaklumkan tentang maklumat yang perlu diketahui oleh semua ahli/kakitangannya.	100 90.9	9 8.2	1 0.9	4.21	0.622

Jadual 2 pula menunjukkan taburan data pandangan ahli terhadap peranan pemimpin mereka selaku penyebar maklumat. Skor min bagi taburan data peranan ini pula adalah antara 4.21 hingga 4.27 yang menandakan keyakinan responden terhadap presiden selaku pemimpin mereka dalam melaksanakan peranan selaku penyebar maklumat berada pada tahap tinggi. Responden mengakui bahawa presiden mereka menjalankan peranan selaku penyebar maklumat sepanjang memimpin. Hal ini juga disokong dengan hasil analisis setiap item misalnya item 19, “sekiranya sesuatu keputusan telah diambil, perkara itu akan dimaklumkan kepada saya”, seramai 108 responden (98.1%) bersetuju manakala 2 responden (1.8%) tidak pasti dengan pernyataan ini. Begitu juga dengan pernyataan item 20, “memberitahu apa yang saya perlu tahu atau lakukan mengenai tugas yang diberikan” yang menunjukkan sebanyak 106 responden (96.4%) bersetuju dengan pernyataan ini manakala 4 responden (3.6%) pula menyatakan tidak pasti. Hasil analisis item 21 iaitu “sentiasa memaklumkan tentang maklumat yang perlu diketahui oleh semua ahli atau kakitangan” pula mendapati 100 responden (90.9%) bersetuju dengan pernyataan ini manakala 9 responden (8.2%) lagi tidak pasti dan seorang responden (0.9%) tidak bersetuju. Seorang responden (0.9%) juga tidak bersetuju dengan pernyataan item 15 iaitu “saya dimaklumkan mengenai matlamat organisasi oleh presiden dan timbalan presiden”, manakala 6 lagi responden (5.5%) menyatakan tidak pasti tetapi bakinya iaitu 103 responden

(93.6%) bersetuju dengan pernyataan ini.

Jadual 3: Taburan data pandangan ahli NGO terhadap peranan pemimpin mereka sebagai penyebar maklumat

Item	Setuju [n, %]	Tidak Pasti [n, %]	Tidak Setuju [n, %]	Nilai Purata	Sisihan Piawai
Saya dimaklumkan mengenai matlamat organisasi oleh presiden dan timbalan presiden.	89 80.9	19 17.3	2 1.8	4.03	0.735
Memaklumkan segala maklumat yang diperlukan oleh saya.	96 87.2	13 11.8	1 0.9	4.10	0.663
Sekiranya sesuatu keputusan telah diambil, perkara itu akan dimaklumkan kepada saya.	94 85.4	14 12.7	2 1.8	4.04	0.676
Memberitahu apa yang saya perlu tahu/lakukan mengenai tugas yang diberikan.	92 83.6	15 13.6	3 2.7	4.04	0.765
Sentiasa memaklumkan tentang maklumat yang perlu diketahui oleh semua ahli/kakitangannya.	91 82.7	17 15.5	2 1.8	4.03	0.71

Dapatan mengenai peranan timbalan presiden selaku pemimpin yang memainkan peranan penyebar maklumat dianalisis melalui 5 item yang dipaparkan dalam jadual 3 di atas. Seperti juga dapatan peranan lain, majoriti responden juga bersetuju dengan pernyataan ini. Skor min pula berada pada tahap tinggi iaitu antara 4.03 hingga 4.10. Ini menunjukkan responden mempunyai keyakinan yang tinggi terhadap timbalan presiden mereka dalam memainkan peranan selaku penyebar maklumat. Analisis item 18, “memaklumkan segala maklumat yang diperlukan oleh saya” mendapati 96 responden (87.2%) bersetuju dengan kenyataan ini manakala 13 responden (11.8%) pula tidak pasti dan seorang responden (0.9%) tidak setuju. Item 19 “sekiranya sesuatu keputusan telah diambil, perkara itu akan dimaklumkan kepada saya” juga menunjukkan 85.4% daripada keseluruhan responden bersetuju manakala 14 responden (12.7%) tidak pasti dan 2 responden (1.8%) tidak setuju.

KESIMPULAN

Dapatan kajian menjelaskan, kesemua pemimpin NGO perfileman terbabit menjalankan peranan dalam memimpin persatuan masing-masing melalui bentuk komunikasi ke bawah dan terbuka kepada ahlinya. Para pemimpin NGO perfileman terbabit didapati jelas dan memahami peranan dalam memimpin dan telah menggunakan pelbagai medium semasa berhubung dengan ahli persatuan. Bentuk komunikasi terbuka dan ke bawah ini secara langsung telah

mewujudkan keharmonian dalam organisasi yang dipimpin. Bagi timbalan presiden NGO perfileman pula dilihat telah menonjolkan komitmen yang baik. Namun peranan yang dimainkan mereka tidak jelas atau lebih berhati-hati kerana didapati majoritinya masih berpegang kepada prinsip menghormati ketua dan dalam budaya NGO perfileman didapati timbalan presiden adalah pengganti presiden pada masa yang diperlukan. Oleh yang demikian, timbalan presiden selaku pemimpin nombor dua dalam NGO perfileman lebih selesa mengamalkan budaya jangan lawan ketua dan sering membentuk komunikasi yang membina dalam kalangan ahli.

Para pemimpin NGO perfileman yang dikaji dilihat menggunakan pelbagai kaedah dalam melaksanakan peranan kepimpinan mereka selaku penyebar maklumat bagi memastikan segala maklumat dapat dikongsi bersama ahli persatuan. Ini sekali gus dilihat memberi kesan kepada kepuasan maklumat dalam kalangan ahli. Kaedah dan kepelbagaian medium yang digunakan seperti melalui buletin, media sosial, forum, persidangan, mesyuarat dalaman dan seumpamanya secara bersemuka membantu para ahli organisasi peka dan sensitif terhadap perkembangan persatuan mereka. Keadaan ini dilihat mampu secara langsung merealisasikan matlamat penubuhan NGO berkaitan.

Komunikasi dalam organisasi menjadi asas interaksi ahli organisasi untuk membolehkan mereka berfungsi. Melalui komunikasi, ahli kumpulan akan mencapai persefahaman sesama mereka, membina kepercayaan, menyelaraskan tindakan dan merangka strategi untuk menyempurnakan matlamat. Ini jelas dilihat dalam dapatan kajian di atas. Oleh yang demikian ianya mampu mewujudkan suasana harmoni antara ahli organisasi sekali gus memperbaiki dan melancarkan pengurusan sesebuah organisasi. Pendedahan, pemakluman dan penyebaran sesuatu maklumat melalui peranan yang dimainkan oleh pihak pengurusan tertinggi sesebuah organisasi seperti NGO akan memberi kesan kepada ahli untuk terus bergerak mengikut hala tuju organisasi. Ini terbukti melalui data yang diperolehi secara soal selidik terhadap ahli persatuan perfileman yang dikaji. Kebanyakan mereka menyokong dan bersetuju dengan peranan kepimpinan yang melaksanakan bentuk komunikasi terbuka dan ke bawah dalam persatuan yang diterajui.

BIODATA PENULIS

Ab Samad bin Kechot ialah Profesor Madya di Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, UKM. Kepakaran beliau dalam disiplin sosiologi pengurusan dan banyak membuat penyelidikan berkaitan pengurusan organisasi seni budaya. (drasksam@gmail.com)

RUJUKAN

- Ab. Samad Kechot. (1998). Bentuk-bentuk komunikasi dan kesan ke atas organisasi: satu kajian ke atas Akademi Seni Kebangsaan, Kuala Lumpur. Tesis Sarjana, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ab. Samad Kechot. (2005). Istana Budaya: Kajian mengenai kepimpinan dan pengurusannya. Tesis Doktor Falsafah, Institut Pengajian Siswazah: Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Abdullah Hassan & Ainon Mohd. (1997). Komunikasi untuk pemimpin. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Bendix, G. (1956). *Work and authority in industry*. New York: Wiles.
- Chua Yan Piaw. (2006). Kaedah penyelidikan. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill.
- Conrad, C. (1985). *Strategic Organizational Communication*. New York: Prentice Hall.
- Daeng Haliza Daeng Jamal. (2012). Peranan Pemimpin Badan Bukan Kerajaan (BBK): Kajian ke atas beberapa BBK perfileman di Kuala Lumpur. Tesis Sarjana Falsafah, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Elrafaei Sapi. 2009. *Tunggu Panggilan ROS*. Harian Metro.
- Farace, R.V., Monge, P.R., Russell, H.M., (1977). *Communicating & Organizing*. California: Addison-Wesley Publishing.
- Francis, D. (1987). *Unblocking Organizational Communication*. England: Gower Publishing Ltd.
- Goldhaber, G.M. (1992). *Komunikasi dalam organisasi*. terj. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Guy, N. P. (1997). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications Inc.
- Hassan Abu Bakar and Che Su Mustaffa. (2008). Relationship Between Superior- Subordinate Relationship Quality and Group Commitment: The Mediating Factor of Superior-Subordinate Communication. *Malaysian Journal of Communication* Vol. 24. 20-33,
- Jablin, F.M., Putnam, L.L., Roberts, K.H., Porter, L.W. (1987). *Handbook of Organizational Communication*. New Delhi: Sage Publications.
- Koontz, H & Wiehrich, H. (1992). *Pengurusan*. Terj. Mohd Salmi Mohd Solod & Siti Nadzrah Sheikh Omar. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Littlejohn, S. W. (1989). *Theories of Human Communication*. California: Wadsworth Publishing.
- Majid Konting. (2004). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Edisi Ke-5. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Mintzberg, H. (1980). *The Nature of Managerial Work*. London: Prentice-

Hall International, Inc.

- Mohd Khadri. (2003). Gaya komunikasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan bekerja pensyarah di maktab perguruan. Tesis Sarjana Pendidikan, Fakulti Pendidikan: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Oluga, S. O. (2010). Ambiguity In Human Communication: Causes, Consequences And Resolution. *Jurnal Komunikasi*. 26(1): 37 – 46.
- Pace, R.W., Faules, D.F.,. (1994). *Organizational Communication*. New Jersey: Prentice- Hall
- Rohana Yusof. (2004). *Penyelidikan sains sosial*. Bentong: PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: Survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Syed Abd Rahman Syed Zin & Mohamed Zin Nordin. (2004). Persepsi stail komunikasi kepimpinan mempengaruhi kepuasan pegawai sokongan dalam jabatan kerajaan. *Jurnal komunikasi*. 20: 59-77.
- Wanda. (2009). Apa/kenapa: Kemelut filem Melayu. *Utusan Melayu*, 4 Januari 11.

