



## Pengenalan

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian maklumat daripada satu pihak kepada pihak yang lain. Verdeber K. & Verdeber R. (2004), dan Hybels & Weaver (2001), mendefinisikan

*komunikasi sebagai proses membentuk dan berkongsi makna, perasaan dan idea dalam ucapan, interaksi kumpulan bertulis atau ucapan awam. Proses komunikasi biasanya melibatkan individu dan interaksi mereka dengan unsur-unsur konteks, mesej, saluran, bunyi bising (gangguan) dan maklum balas diguna pakai.*

# KOMUNIKASI BERKESAN

## DALAM KOPERASI

Arfizawati Abd Hadi  
arfizawati@mkm.edu.my  
Sektor Perkhidmatan Kewangan dan Perbankan

Lazimnya, komunikasi dapat dilakukan sama ada secara lisan atau verbal yang dapat difahami oleh kedua-dua belah pihak. Akan tetapi, komunikasi juga boleh berlaku dengan menggunakan bahasa badan seperti tersenyum, menganggukkan kepala dan mengangkat bahu. Menurut James A.F.Stoner (1995), komunikasi adalah suatu proses apabila seseorang berusaha memberikan pengertian dengan cara pemindahan pesan.

Menurut Hisyam al-Talib (1992), komunikasi adalah "membenarkan orang lain mengetahui tentang diri kita, dan membenarkan mereka untuk saling memahami dengan kita. Sekiranya ini berlaku, mereka akan menghormati kita. Walau bagaimanapun, proses ini melibatkan perkongsian pemikiran (idea) dan perasaan dengan orang lain secara jujur." Ini bererti, dalam berkomunikasi, apa yang ingin kita sampaikan, perlu difahami tentang kedudukan sesuatu perkara serta wujud keadaan saling faham-memahami antara satu sama lain. Hasil komunikasi yang baik akan mewujudkan perkongsian pemikiran dan berkemungkinan akan mengubah sikap dan perangai pendengar (Mohd Yusof Othman. 2003).

Sehubungan itu, komunikasi adalah penting dalam kehidupan harian bagi perhubungan, penyampaian maklumat dan memperoleh maklumat. Begitu juga di dalam koperasi, komunikasi yang berkesan adalah penting bagi setiap interaksi sama ada dengan anggota mahupun dengan kakitangan koperasi. Ini kerana, komunikasi yang berkesan mampu membuatkan penerima maklumat yakin terhadap apa yang disampaikan.



## Pengertian Komunikasi dalam Organisasi

Menurut definisi **William F.Glueck** komunikasi dapat dibahagi kepada dua bentuk iaitu:

- **Komunikasi Interpersonal** adalah proses pertukaran informasi serta pemindahan pengertian antara dua orang atau lebih di dalam suatu kelompok kecil manusia.
- **Komunikasi Organisasi** adalah proses di mana pembicara secara sistematis memberikan informasi dan memindahkan pengertian kepada orang ramai dalam organisasi dan kepada individu dan Lembaga yang ada hubungan di luar organisasi.

Dalam buku "Pengurusan Diri" yang ditulis oleh Mohd Yusof Othman menyatakan bahawa komunikasi dalam organisasi dapat ditakrifkan sebagai "suatu kuasa yang menghubungkan pemimpin dengan orang yang dipimpin supaya dapat menggerakkan tenaga dengan tersusun untuk mencapai objektif bersama." Dalam organisasi, komunikasi merupakan alat perhubungan antara pemimpin dengan orang yang dipimpin. Pemimpin mesti mempunyai

matlamat dan misi yang jelas tentang apa yang ingin dicapai oleh koperasinya. Pemimpin perlu memastikan orang-orang yang di bawahnya agar memahami matlamat koperasi seterusnya melaksanakan tanggungjawab masing-masing untuk mencapai objektif koperasi. Dengan demikian, pemimpin perlu terlebih dahulu memahami apa yang ingin disampaikan oleh koperasi yang dipimpinnya (Mohd Yusof Othman. 2003).

Saidina Ali r.a. pernah menyebut : "*Sesiapa yang dilantik menjadi pemimpin manusia, hendaklah ia mula dengan mengajar dirinya sendiri terlebih dahulu sebelum ia mengajar orang lain. Hendaklah ia mengajar dengan perjalanan hidup sebelum mengajar dengan lidah. Orang-orang yang dapat mengajar dan melatih dirinya sendiri itu lebih layak dihormati daripada mereka yang mengajar orang lain.*" Kata-kata Saidina Ali ini membawa maksud bahawa sesuatu kepimpinan itu akan lebih berkesan sekiranya pemimpin memulakan dahulu sesuatu perkara sebelum diarahkan kepada orang-orang bawahannya untuk melaksanakannya (Mohd Yusof Othman. 2003).

## Jenis-jenis Komunikasi

Komunikasi terbahagi kepada dua jenis. Jenis yang pertama ialah **komunikasi lisan** atau dikenali juga dengan **komunikasi verbal**. Komunikasi lisan bermaksud sebarang komunikasi yang disampaikan kepada pendengar dengan menggunakan bahasa pertuturan. Contohnya, berceramah, berpidato, pengucapan umum, temu ramah dan sebagainya (Abdullah Hassan dan Ainon Mohd. 2001).

Dalam senario gerakan koperasi, komunikasi lisan dapat dilaksanakan dalam Mesyuarat Agung (MA) yang menghubungkan anggota dan Anggota Lembaga Koperasi (ALK). Anggota digalakkan terlibat secara aktif semasa mesyuarat agung dijalankan dan membuka peluang untuk anggota

menyuarakan pendapat berkaitan hal ehwal koperasi. ALK dan Juru Audit Dalam (JAD) perlu hadir dalam setiap MA supaya segala persoalan yang dikemukakan oleh anggota dapat ditangani.

Manakala jenis komunikasi yang kedua pula ialah **komunikasi bukan lisan** atau dikenali juga sebagai komunikasi non-verbal. Komunikasi bukan lisan boleh diertikan sebagai sebarang komunikasi yang disampaikan kepada pendengar tanpa melibatkan bahasa pertuturan atau melalui isyarat. Contohnya tulisan, simbol, cara pemakaian, ekspresi muka, pandangan mata, gerak-geri anggota tubuh, nada suara dan sebagainya (Abdullah Hassan dan Ainon Mohd. 2001).



Komunikasi bukan lisan lebih berkesan daripada komunikasi lisan. Apabila komunikasi lisan dan komunikasi bukan lisan tidak selari, komunikasi bukan lisan lebih diutamakan. Hal ini kerana komunikasi bukan lisan yang terpamer daripada tubuh selalunya bertindak secara semula jadi dan ada kalanya mudah dikenal pasti oleh orang lain. Menurut seorang ahli psikologi Amerika, Mehrabian mengatakan bahawa apabila seorang manusia cuba menyampaikan perasaan atau hasrat hatinya, komunikasi yang terlibat ialah 55 peratus komunikasi bukan lisan, 38 peratus melalui intonasi dan tujuh peratus melibatkan komunikasi lisan. Hal ini menunjukkan peratusan komunikasi bukan lisan adalah yang tertinggi dan ianya bersifat kekal yang diwarisi melalui pendidikan sejak kecil (Dewan Bahasa. Disember 2008).

Dalam gerakan koperasi komunikasi bukan lisan dalam bentuk penulisan ada dinyatakan dalam struktur perundangan koperasi di Malaysia sebagaimana yang telah disediakan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) seperti Akta Suruhanjaya Koperasi Malaysia 2007, Akta Koperasi 1993, Peraturan-peraturan Koperasi, Perintah, Arahan, Garis Panduan, Pekeliling, Notis, Panduan Undang-undang Kecil Koperasi dan panduan Aturan Aktiviti Koperasi. Ianya sebagai panduan dan rujukan kepada gerakan koperasi dalam aspek penubuhan dan pengendalian sesebuah koperasi.

Kefahaman terhadap struktur perundangan ini juga dilaksanakan secara lisan dengan menghadiri kursus wajib di Maktab Koperasi Malaysia (MKM) dan secara konsultasi di SKM bagi penerangan yang lebih mendalam.

## Teknik-teknik Komunikasi Berkesan dalam Koperasi

Penekanan terhadap komunikasi dalam koperasi ada dinyatakan dalam Garis Panduan Tadbir Urus Koperasi dengan merujuk kepada Garis Panduan 27 (GP 27). GP 27 ini dikeluarkan di bawah seksyen 86B Akta Koperasi 1993 (Akta) oleh SKM di dalam prinsip ke-12. Dalam Prinsip 12 menyatakan mengenai Penyampaian Maklumat Melalui Saluran Komunikasi yang Berkesan. Penerangan mengenai prinsip ini adalah seperti berikut:

- i. Lembaga hendaklah sentiasa mengamalkan komunikasi yang efektif dengan semua anggota, kakitangan dan pihak berkepentingan.
- ii. Mesyuarat Agung adalah saluran komunikasi penting yang menghubungkan anggota dan Lembaga. Koperasi hendaklah menggalakkan anggota terlibat secara aktif semasa MA dijalankan dan membuka peluang untuk anggota menyuarakan pendapat berkaitan hal ehwal koperasi. Lembaga dan JAD perlu hadir dalam setiap MA supaya segala persoalan yang dikemukakan oleh anggota dapat ditangani.
- iii. Koperasi perlu dari semasa ke semasa menyampaikan maklumat penting dan terkini kepada anggota dan pihak berkepentingan dalam bentuk dan jangka waktu yang munasabah. Koperasi juga perlu mengumpul maklumat dan mendapatkan maklum balas daripada anggota untuk meningkatkan perkhidmatan koperasi.

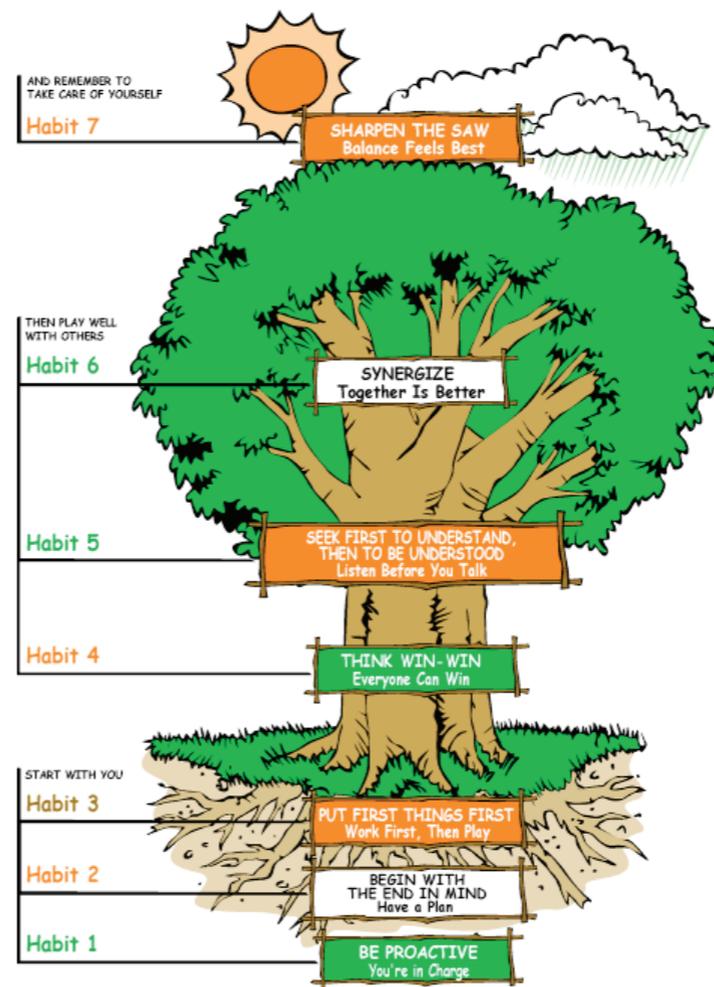
Oleh itu, terdapat beberapa teknik yang berkesan yang boleh diamalkan oleh kepimpinan koperasi.

### a) Jelas tentang maklumat dan tujuan yang ingin disampaikan

ALK memainkan peranan penting dalam menyampaikan visi dan misi sesebuah koperasi. Perancangan terhadap aktiviti koperasi serta segala tindakan demi kepentingan koperasi perlulah mendapat kelulusan dalam MA Koperasi. ALK dan pengurus koperasi perlu memiliki kemahiran dalam menyampaikan hasrat tersebut dan pastinya ia merupakan satu cabaran yang hebat. Menurut Mohd Yusof Othman. 2003, terdapat beberapa cara untuk meningkatkan keberkesanan komunikasi dalam organisasi. Pertama sebelum menyampaikan sesuatu maklumat, ALK dan pengurus koperasi perlulah jelas tentang maklumat dan tujuan yang ingin disampaikan. Bahan yang ingin disampaikan pula mestilah tersusun, ringkas dan padat supaya mudah difahami oleh pendengar. Ini perlu diaplikasikan oleh ALK dan pengurus koperasi dalam mendapat persetujuan dalam Mesyuarat Agung Tahunan (MAT) koperasi.

Contohnya, terdapat penekanan dinyatakan dalam satu riwayat, Aishah r.a. pernah berkata, "*Susunan kata Rasulullah tidaklah seperti susunan kata kamu sekalian ini. Akan tetapi baginda berbicara dengan perkataan yang terang dan jelas, mudah dihafal oleh sesiapa yang hadapi.*"

## The 7 Habits



### b) Memahami diri orang lain sebelum orang lain memahami diri kita

Kaedah lain yang perlu diberi penekanan adalah semasa berkomunikasi, sebagai ALK dan pengurus koperasi, kita perlu memahami diri orang lain sebelum orang lain memahami diri kita. Ini ada dinyatakan di dalam buku, "*The 7 Habits of Highly Effective People*" yang ditulis oleh Stephen Covey (1990), '*Seek first to understand, then to be understood*' yang bermaksud cuba memahami dahulu, kemudian cuba untuk difahami. Oleh itu untuk menjadikan komunikasi lebih berkesan, kita perlulah terlebih dahulu memahami situasi, keadaan dan jiwa pendengar sebelum pendengar memahami diri ALK dan pengurus koperasi (Mohd Yusof Othman. 2003). Pastinya kehadiran anggota koperasi dalam MAT adalah untuk mendengar prestasi koperasi untuk jangka masa yang ditetapkan. Oleh itu ALK dan pengurus koperasi perlu bersiap siaga kemungkinan persoalan dan jawapan yang dijangka apabila mendengar sesuatu perkhidmatan baik atau sebaliknya.

### c) Pengisian penyampaian yang 'segar' dan menarik

Selain itu, dalam menarik perhatian anggota atau pekerja koperasi, kemahiran dalam mempelbagaikan penyampaian oleh ALK dan pengurus koperasi perlu sentiasa 'segar' kepada pendengar, sebagai ALK dan pengurus koperasi boleh menambah beberapa bahan yang menarik seperti statistik, kata-kata hikmah, carta dan seumpamanya. Selain itu, ALK dan pengurus koperasi juga boleh menggunakan alat bantu seperti 'overhead projector', papan layar berkomputer dan pelbagai alat pandang dengar yang lain (Mohd Yusof Othman. 2003).

Aspek lain yang perlu diberi perhatian oleh ALK dan pengurus koperasi adalah teknik kepada penggunaan pengucapan yang baik. Melalui gaya yang menarik dengan kawalan terhadap kelajuan sebutan perkataan dan intonasi suara, memilih bahasa dan istilah yang sesuai, ekspresi muka, dan hubungan mata antara ALK dan pengurus koperasi dengan pendengar iaitu anggota koperasi, pekerja dan individu yang berkaitan. Panduan yang terbaik untuk menampilkan wajah dan ekspresi muka adalah dengan wajah yang ceria dan murah dengan senyuman. Manakala ekspresi muka yang serius bagi menggambarkan sesuatu yang agak serius dan bersungguh. Untuk mengawal situasi ketika berkomunikasi atau berucap pula adalah dengan melihat ke arah khalayak dalam bentuk "Z", iaitu dari kiri ke kanan, dari depan ke belakang, dan ke semua arah. Di samping itu, cara pemakaian yang menarik juga mempengaruhi penerimaan pendengar (Dewan Bahasa. Disember 2008).



### d) Kredibiliti

Sebagai penyampai maklumat, ALK dan pengurus koperasi memerlukan penyampaian yang meyakinkan dan berkredibiliti. Ia merupakan kunci utama dalam meyakinkan anggota koperasi terhadap usul atau cadangan yang ingin disampaikan. Dalam penulisan *PDA Untuk Pemimpin Berwibawa* oleh Ahmad Fadzli Yusof dan Amin Idris. (2007), terdapat dua cara untuk memperoleh kredibiliti. Pertama, penutur mesti yakin dan percaya tentang apa yang disampaikan berdasarkan sumber yang sahih, fakta yang tepat dan maklumat yang betul. Kedua, penutur mestilah terlebih dahulu melakukan apa yang diperkatakan supaya orang yang mendengar akan lebih terkesan di hati. Hal ini dikuatkan lagi dengan bukti daripada al-Quran dalam surah al-Saff ayat keempat yang bermaksud: Amat besar kebenciannya di sisi Allah - kamu memperkatakan sesuatu yang kamu tidak melakukannya. Oleh itu, sebagai ALK, pengurus koperasi dan kepimpinan yang telah diberikan kepercayaan oleh anggota koperasi perlu telus dalam membentangkan cadangan dan prestasi koperasi.



### e) Mengenal pasti taraf pendengar dalam penyampaian

Cara yang lain untuk meningkatkan keberkesanan komunikasi ialah ALK dan pengurus koperasi perlu mempertimbangkan taraf pendengar. ALK, pengurus koperasi, pihak pengurusan dan pekerja koperasi sepatutnya mengetahui atau menyelidik akan latar belakang pendidikan, dan status pekerjaan anggota koperasi yang pasti mempengaruhi kefahaman pendengar, suasana sosial, tanggapan diri dan juga cara pemikiran. *Kebijaksanaan ALK dan pengurus koperasi* perlu adakan perkara susulan apabila komunikasi telah dijalankan. Antara langkah susulan yang boleh diambil ialah bertanya, berinteraksi atau meminta reaksi daripada pendengar. Langkah susulan ini adalah penting untuk mengetahui sejauh mana tahap kefahaman pendengar tentang apa yang telah disampaikan sekali gus mengelakkan pendengar membuat kesimpulan sendiri yang mungkin tidak bertepatan dengan maksud asal (Mohd Yusof Othman. 2003).

## Keperluan Komunikasi dalam Koperasi

Kejayaan sesebuah koperasi pastinya memerlukan kesungguhan setiap ALK, pengurus koperasi, pekerja dan anggota koperasi secara keseluruhannya. Tanpa komunikasi yang baik dan berkesan pastinya koperasi akan mengalami kegagalan dalam mencapai visi dan misi penubuhan sesebuah koperasi sekali gus mengecewakan harapan anggota koperasi yang menaruh kepercayaan akan kewibawaan kepimpinannya.

Oleh itu, elemen penting dalam mengekalkan kewujudan dan keutuhan sesebuah koperasi adalah menghargai keperluan dan kepentingan berkomunikasi secara total.

Menurut Indramansyah (1999), fungsi komunikasi adalah memberi jaminan keselarasan dan ketepatan tindakan dalam mengambil sesuatu keputusan. Kepentingan komunikasi dapat dirumuskan sebagai:

### a) Memberi informasi

Tujuan utama komunikasi adalah untuk menyampaikan maklumat atau informasi dari satu sumber kepada individu atau kumpulan lain. Oleh itu, melalui komunikasi pastinya segala maklumat dan perancangan demi kepentingan koperasi dalam menjana ekonomi dan pengurusan koperasi dapat disalurkan melalui MAT serta laporan tahunan. Melalui saluran informasi ini, anggota koperasi lebih memahami dan mengetahui akan perkembangan prestasi koperasi.

**b) Menyelesaikan masalah**

Komunikasi yang berkesan dapat digunakan dalam menyelesaikan masalah yang timbul. Sikap toleransi dalam komunikasi antara pihak yang terlibat dapat merungkai masalah yang wujud. Ini telah diberi penekanan dalam GP 27, prinsip 12 menyatakan Koperasi hendaklah menggalakkan anggota terlibat secara aktif semasa MA dijalankan dan membuka peluang untuk anggota menyuarakan pendapat berkaitan hal ehwal koperasi. Kemahiran dan kebijaksanaan ALK dan pengurus koperasi amatlah perlu dalam mengendalikan perbincangan atau mesyuarat bersama pihak pengurusan koperasi, bersama anggota koperasi atau pihak yang berkaitan dengan koperasi seperti SKM terhadap sesuatu isu atau permasalahan berkaitan dengan koperasi.

**c) Membuat keputusan**

Melalui komunikasi sesuatu keputusan dapat diambil secara muafakat. Ini dapat dibuktikan dengan keberkesanan mesyuarat bagi membincangkan hal-hal yang berkaitan dengan perkara yang diputuskan. Pendapat setiap pihak yang terlibat dapat diambil kira melalui komunikasi bagi membuat sesuatu keputusan sepelempang yang telah disarankan dalam GP 12 demi meningkatkan perkhidmatan dan aktiviti koperasi.

**d) Mempermudah perubahan**

Komunikasi boleh menjadi medium kepada perubahan yang ingin dilakukan. Sebagai contoh, koperasi ingin menambah aktiviti koperasi perlulah mendapat kelulusan SKM dan melaporkan ke dalam MAT. Oleh itu melalui komunikasi pihak atasan atau ALK dan pengurus koperasi boleh menyampaikan butiran perubahan kepada SKM dan anggota koperasi. Segala pendapat dan maklum balas daripada anggota sama ada melalui MAT, Mesyuarat Lembaga dan mesyuarat bersama pekerja dapat membantu kepimpinan pengurusan koperasi dalam melakukan perubahan positif kepada koperasi.

**e) Memberi inspirasi**

Dalam urusan koperasi, seseorang pemimpin itu perlulah melatih diri agar dapat membina komunikasi yang baik dengan semua pihak. Hal ini kerana, dalam sesebuah koperasi memerlukan banyak idea serta maklumat bagi melancarkan gerak kerja yang berkualiti. Apabila semua orang dapat berkomunikasi dengan baik, maka akan wujud pelbagai idea dan sekali gus ia akan memberi inspirasi kepada mereka yang pada awalnya tidak mempunyai sebarang idea mengeluarkan idea yang begitu menarik. Itulah yang menjadi kepentingan dalam komunikasi. Apabila wujudnya komunikasi, maka akan terhasillah pelbagai inspirasi idea yang menarik dan kreatif (Abdullah Hassan & Ainon Mohd. 2002)

**f) Mewujudkan jaringan strategik**

Komunikasi yang baik dan berkesan sudah pasti dapat menjalin jaringan strategik di antara koperasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan dalam meningkatkan usaha sama ke arah mencapai matlamat berkoperasi. Melalui komunikasi juga kesefahaman dapat diwujudkan dan akan memberi impak positif kepada kedua belah pihak seperti situasi menang-menang (win-win situation).

## Kesimpulan

Kesimpulannya, peranan komunikasi sangat penting dalam kejayaan sesebuah koperasi. Ini bergantung kepada cara dan kaedah ia diaplikasikan dan digunakan. Keperluan pemimpin koperasi yang bijak berkomunikasi dan sentiasa berusaha mempertingkatkan keberkesanan komunikasi mencerminkan profesionalisme dalam memimpin koperasi mencapai hasrat dan matlamat koperasi.

