

KEPEMIMPINAN KESUKARELAAN DALAM ORGANISASI KESUSASTERAAN

Leadership in High Performing Volunteer Organizations

Ghazali Din

ghazali_din@fbk.upsi.edu.my

Abu Hassan Abdul

ahassan@fbk.upsi.edu.my

Universiti Pendidikan Sultan Idris

ABSTRAK

Penulisan artikel ini membincangkan peranan kepemimpinan dalam organisasi dikaitkan dengan ciri-ciri keterampilan seseorang individu dalam memimpin organisasi yang bersifat kesukarelaan. Kejayaan organisasi bukan sahaja ditentukan ahli dalam organisasi yang dipimpinya, namun gaya dan bagaimana pemimpin itu menguruskan organisasi adalah hal penting menentukan kejayaan organisasi. Kekukuhan bidang kesusasteraan dikaitkan dengan sejauh mana sifat kesukarelaan penting dalam berorganisasi. Penulisan ini mengaitkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang efektif dalam mengendalikan organisasi kesusasteraan. Objektif kajian bertujuan memperlihatkan kepentingan kepemimpinan dalam mencorak hala tuju sesebuah organisasi kesusasteraan serta ciri-ciri kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin organisasi sukarela kesusasteraan. Kajian dilakukan secara menganalisis teks dengan menggunakan kaedah kepustakaan. Data-data dianalisis berdasarkan ciri-ciri pemimpin yang digariskan oleh kalangan sarjana Barat dan tempatan tentang gaya kepemimpinan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin dengan menggunakan Teori Pertukaran Pemimpin-Pengikut. Teori ini mementingkan pemimpin membina hubungan istimewa dengan pengikut. Pemimpin perlu mempunyai ciri hubungan istimewa dalam mengurus sebuah organisasi kesusasteraan kerana organisasi ditadbir secara sukarela bersama pengikut-pengikutnya. Kajian ini mendapati bahawa sifat kesukarelaan melalui hubungan istimewa perlu ada pada diri seseorang pemimpin organisasi kesusasteraan dan kebahasaan kerana sumbangan tenaga dan masa tidak berpaksikan imbuhan atau ganjaran tetap. Pemimpin menjadi tonggak harapan supaya organisasi menjadi mantap dan jangka hayatnya lama.

Kata kunci: Kepimpinan, kesukarelaan, organisasi, kesusasteraan.

ABSTRACT

This study utilizes text analysis and library research to investigate effective leadership skills within volunteer organisations. Multitudes of research have been done on what makes an effective leader. The objective of this paper is to investigate the importance of leadership within an organisation and to identify traits that are exhibited by truly effective leaders. Data was analysed using The Leader–Member Exchange Theory (LMX) which highlights a relationship-based approach to leadership that focuses on the two-way relationship between leaders and followers. It can be concluded that effective leaders within voluntary organisations are those individuals who have the ability and recognize the importance of building strong relationships by working together to collaboratively achieve mutual organisational goals. Effective leaders spend time focusing their efforts in key areas that will build connections with the people they lead/ followers.

Keywords: Leadership, volunteerism, organizations, literature.

PENGENALAN

Kepemimpinan dihubungkan dengan keupayaan seseorang menguruskan sesebuah organisasi. Organisasi kesusasteraan mempunyai pengaruh dalam kalangan masyarakat sekiranya ditadbir secara berwibawa. Pemimpin organisasi kesusasteraan memberi sumbangan besar dalam mencorakkan hala tuju sesebuah negara bangsa. Kajian ini mengemukakan analisis berhubung dengan organisasi kesusasteraan dan peranan pemimpin organisasi berkenaan dalam merealisasikan visi dan misinya. Tanggungjawab memartabatkan kesusasteraan bukan sahaja menuntut sokongan kalangan pemimpin di luar organisasi kesusasteraan, malah organisasi kesusasteraan yang wujud di seluruh negara ikut bertanggungjawab dan menyumbang kepada pembangunan minda dan nilai hidup masyarakat. Kajian secara kepustakaan ini mengaitkan ciri-ciri yang perlu pada diri seorang pemimpin dan bagaimana kewibawaan hubungannya dapat mencorakkan perjalanan organisasi. Sesebuah organisasi kesusasteraan, memerlukan barisan kepemimpinan dan pemimpin yang memiliki ciri-ciri dan sifat kesukarelaan yang tinggi. Hakl ini kerana, melalui sifat yang demikian, organisasi kesusasteraan dapat hidup dalam tempoh yang lama dan bertahan merentasi zaman. Sifat kesukarelaan yang tinggi mencerminkan keupayaan dan keikhlasan pemimpin menunaikan amanah dan memikul tanggungjawab. Seseorang pemimpin mempunyai tingkah laku tertentu termasuklah tugas dan perhubungan. Pemimpin bukan sahaja melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, tetapi juga mempunyai kemahiran membina perhubungan dengan orang bawahannya serta orang-orang di luar lingkungan organisasi yang dipimpinya.

Bagi menjayakan organisasi yang dipimpinya, pemimpin harus memiliki ciri-ciri kepemimpinan. Mat Nayan Saad (2006: 146) mentafsirkan pemimpin sebagai pejuang dan wujudnya dalam satu pasukan atau kumpulan demi mencapai satu matlamat yang sama. Digariskannya ciri-ciri lahiriah seorang pemimpin sebagai memiliki:

1. Kesedaran dan keinsafan yang mendalam.
2. Sikap, pendirian dan pegangan yang kukuh.
3. Semangat membara.
4. Kemahuan, keinginan, keazaman, dan cita-cita untuk bertindak.
5. Kepercayaan dan keyakinan
6. Kerelaan, kesanggupan, serta kesungguhan bertindak, bekerja, berjuang dan berkorban.
7. Bersifat benar dan lurus.
8. Ikhlas dan jujur.
9. Bertanggungjawab dan amanah.
10. Akal yang berkeupayaan dan berkecekapan tinggi.
11. Ilmu yang tinggi, luas dan dalam.
12. Mempunyai iman, ihsan, dan takwa.
13. Disiplin.
14. Hikmah.
15. Tingkah laku, tabiah, budaya dan akhlak mulia.
16. Aktif dan agresif.
17. Rajin dan usaha.
18. Tekun dan tabah.
19. Tahan, cekal dan kental.
20. Berani dan tegas.
21. Teliti dan cermat.
22. Sabar.
23. Syukur.
24. Ridha.
25. Tawakkal.
26. Kebolehan memimpin.
27. Jasmani sihat dan cergas.

Ciri-ciri ini memberi kelebihan kepada seseorang individu untuk dipilih selain kreativitinya dalam penciptaan karya. Timothy A. Judge et. al (2002, pg. 765–780) menggariskan lima sifat utama yang perlu ada dalam kepemimpinan seseorang iaitu *Neuroticism* (tekanan kerja), *Extraversion*, *Openness* (keterbukaan), *Agreeableness* (menyenangkan), *Conscientiousness* (berhati-hati), serta *Overall Relationships* (hubungan yang menyeluruh). Justeru, terdapat korelevanan daripada ciri-ciri ini untuk seseorang memimpin sebuah organisasi kesusasteraan. Ia seseorang yang dihormati dan memiliki pengaruh dalam memberi idea dan bicaranya.

Berhadapan dengan pelbagai isu dan masa hadapan kesusasteraan, menuntut kewibawaan dalam berhujah berdasarkan kebenaran sejarah dan fakta serta persoalan nasib kesusasteraan dan kebajikan pengarang. Justeru, kepemimpinan organisasi kesusasteraan memerlukan individu yang memiliki keupayaan yang tinggi dalam memikirkan persoalan masa depan dan memartabatkan kesusasteraan dalam konteks karya berbahasa Melayu.

Seorang pemimpin akan bersedia menghadapi pelbagai cabaran dan kemungkinan, malahan keupayaannya memimpin akan sentiasa diperhatikan dan dinilai oleh pengikutnya. Jangka hayat kuasa memimpin yang dipegangnya ditentukan melalui mesyuarat agung sama ada terdapat pertandingan atau pun dipersetujui ramai (tanpa pertandingan).

Kepemimpinan dan Kesukarelaan

Insan paling penting dalam sesebuah organisasi adalah pemimpin. Berbanding pemimpin dalam sesebuah agensi kerajaan atau korporat, pemimpin sesebuah pertubuhan bukan kerajaan dalam amalan biasa, tidak dibayar upah atau gaji. Oleh hal yang demikian, pemimpin dalam pertubuhan perlu memiliki ciri-ciri kepemimpinan dengan nilai tambah lain yang penting iaitu sifat kesukarelaan.

Di negara ini, kepemimpinan kesukarelaan dikaitkan peranan yang dimainkan individu yang ingin menyumbang bakti kepada masyarakat. Merujuk Kamus Dewan, (1994), kepemimpinan ialah perkataan terbitan daripada perkataan “pimpin”. Pimpin bererti bimbing, pandu atau tunjuk. Memimpin pula membawa maksud sebagai memegang tangan dan membawa berjalan menuju ke sesuatu tempat. Kepemimpinan bererti “keupayaan memimpin” dan kepemimpinan pula “keupayaan sebagai pemimpin, daya seseorang pemimpin”. Justeru, kepemimpinan dapat dikaitkan sebagai satu hal yang menarik kepada semua golongan lapisan masyarakat tanpa mengira bidang operasi organisasi. Ia mencerminkan individu yang berkuasa dan dinamik, berani, bijaksana, kemampuan mempengaruhi orang lain, selain memiliki sifat-sifat perjuangan mempertahankan organisasi yang dipimpinya.

Kepemimpinan ialah “satu proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau khususnya di antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang menganggotai kumpulan. Setiap yang terlibat dengan proses interaksi ini boleh dianggap memegang peranan yang tertentu yang membezakan antara satu sama lain. Asas yang membezakan antara satu dengan lain ini ialah pengaruh, iaitu pemimpin mempengaruhi dan pengikut mematuhi” (Gordon, 1955). Manakala Gribben (1972), seorang ahli pengurusan pula, menganggap kepemimpinan sebagai satu proses cubaan mempengaruhi sesuatu kumpulan dalam situasi dan masa yang khusus yang dapat merangsang ahli-ahli untuk berusaha secara rela hati bagi mencapai matlamat bersama.

Hakikatnya kepemimpinan wujud dalam apa sahaja keadaan yang menuntut sistem berorganisasi yang terancang yang dikaitkan dengan aktiviti organisasi secara langsung atau tidak langsung. Kepemimpinan semestinya mempunyai kaitan yang amat rapat dengan kuasa yang dimiliki seorang pemimpin, diberikan tugas untuk menyusun, menyelaras, mengarah serta mengawal situasi organisasi dalam mencapai objektif penubuhan organisasi pimpinannya.

Kesukarelaan menggambarkan nilai murni dan disanjung tinggi untuk manusia melangsungkan kehidupan secara bermasyarakat untuk saling berkongsi perasaan dan kemanusiaan. Pengaruh

sekularisme dan materialistik dalam kehidupan manusia hari ini telah mengikis sedikit demi sedikit sifat kesukarelaan dan rasa kebertanggungjawaban bersama. Fenomena ini mengundang kecelaruan pemikiran berorganisasi pemimpin, barisan kepemimpinan serta ahli-ahli organisasi. Kehakisan sifat ini akan menggugat kestabilan dan prinsip perjuangan sebenar organisasi yang menuntut sifat kesukarelaan yang tinggi.

Dalam konteks organisasi kesusasteraan, kebanyakan organisasi dapat bertahan hingga ke hari ini bermula daripada waktu penubuhannya adalah bertitik tolak daripada sifat ini. Kamus Dewan (1994) menafsirkan sukarela sebagai “dengan kehendak sendiri, tidak dipaksa-paksa, tidak dikerah dan dengan rela hati”. Manakala perkataan “kesukarelaan” pula membawa makna “sikap sukarela”.

Jika ia dikaitkan dengan tradisi masyarakat Melayu, ia menjurus kepada konsep gotong-royong hingga membentuk institusi masyarakat yang penyayang dan prihatin. Amalan atau konsep ini diterapkan dalam aktiviti kemasyarakatan seperti dalam menjayakan kenduri-kendara, mengusung(memindah) rumah, bersawah, menguruskan kematian dan ziarah-menziarahi. Cerminan sifat kesukarelaan sebagai satu kebajikan juga terpancar daripada Firman Allah SWT yang bermaksud:

“Mereka beriman kepada Allah dan hari penghabisan, mereka menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah yang mungkar dan bersegera kepada mengerjakan pelbagai kebajikan; mereka itu termasuk orang-orang yang saleh”. (Surah Al Imran: 114)

Sifat kesukarelaan juga dijadikan ukuran kemuliaan peribadi seseorang atau sesuatu kumpulan manusia sekali gus akan menolak sifat mementingkan diri- sendiri. Ada yang mengaitkan kesukarelaan dengan keikhlasan, tetapi ia juga tidak bermakna kepada seseorang itu sehingga tidak mendapat sesuatu manfaat daripada sifat kesukarelaannya. Misalnya dari aspek upah, kemungkinan upah yang diperolehinya bukan dalam bentuk tetap dan mungkin terlalu minimum atau di bawah paras upah sebenar. Namun, ganjaran moral, kebahagiaan diri (kepuasan) dan pengorbanan menjadi sandaran kepada orang yang mementingkan kesukarelaan. Tafsiran kesukarelaan mungkin dari persepsi yang berbeza mengikut idealisme masyarakat.

Dalam konteks negara ini, kebanyakan organisasi kesukarelaan dianggap sebagai NGO (pertubuhan bukan kerajaan). Sedangkan ia akan menjadi lebih tepat jika ditafsirkan sebagai organisasi sukarela. Organisasi sukarela di negara ini ada yang masih mempunyai keterikatan dengan kerajaan dan korporat. Justeru, organisasi sukarela dan kesukarelaan pemimpin akan lebih bersifat sejati dan berprinsip seandainya tiada mempunyai apa-apa keterikatan dengan mana-mana pihak. Dalam organisasi sastera di negara ini, jika diamati, masih terdapat keterikatan dan pengaruh ini sehingga menyebabkan organisasi sukarela ini masih mengharap sokongan dan bantuan pihak berkenaan untuk digerakkan.

SOROTAN LITERATUR

Kajian Hogan et al (1994) mendapati ciri-ciri personaliti bagi pemimpin yang efektif termasuk *dependability*, *sociability*, *persistence*, *self-confidence* dan *cooperativeness*. Manakala Yukl (1998) pula mendapati keyakinan diri, kematangan emosi, orientasi kecapaian dan integriti personal adalah penting dimiliki oleh pemimpin yang disukai dan cemerlang.

Gary Crow, Joseph Matthews, dan Lloyd McCleary (dalam John R. Hyle 2007) berpendapat kepemimpinan yang utama dalam organisasi kesusasteraan termasuklah kepemimpinan sebagai kualiti peribadi, kepemimpinan adalah sejenis tingkah laku, kepemimpinan bergantung pada situasi, kepemimpinan adalah hubungan dan kepemimpinan juga adalah kualiti moral yang menambahbaik sistemik (berfikir secara menyeluruh).

Dalam kepemimpinan kesusasteraan, gaya kepemimpinan autoritarian amat tidak sesuai dan amalan ini biasanya diamalkan dalam organisasi politik. Dalam organisasi kesusasteraan, kepemimpinan kesukarelaan lebih relevan dan dekat kerana ia bersifat keikhlasan memberi khidmat yang tidak melibatkan kepentingan diri, tetapi atas tanggungjawab umum atau masyarakat.

Kepemimpinan yang baik bukan sahaja akan memberi manfaat kepada peribadi, tetapi juga kepada organisasi. Kepemimpinan kesukarelaan agak dekat dengan kepemimpinan yang bersifat memberi khidmat. Pemimpin kesukarelaan meskipun tidak dijanjikan ganjaran-ganjaran menarik, tetapi tetap memiliki wawasan-wawasan yang menarik untuk masyarakat.

James C. Georges (dalam John C. Maxwell, terjemahan Anton Adiwiyoto, 1995) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memperoleh pengikut. Dalam konteks keupayaan membina pengikut, sering kali disentuh kemasyhuran pemimpin-pemimpin seperti Jim Jones, Hitler, Martin Luther Jr, Winston Churchill, John F. Kennedy, Gandhi. Namun, dalam konteks perluasan pengaruh pembinaan keperibadian sejagat dikaitkan Nabi Muhammad SAW yang bersifat Kamil. Insan mulia tiada tandingan keperibadiannya dalam membangunkan syiar Islam dan mengangkat martabat ummah.

Persoalan pemimpin dan kepemimpinan menjadi persoalan cabaran masa kini kerana masyarakat begitu mengamati ciri-ciri kepemimpinan yang boleh diharapkan untuk mengubah pemikiran atau memperkasakan nilai dalam kehidupan masyarakat.

Dalam konteks menguruskan organisasi kesusasteraan, cabaran besar menanti mereka dari pelbagai aspek termasuk kewangan, penerimaan masyarakat, semangat perjuangan, keberanian bersuara, pengurusan masa, kesanggupan berkorban tenaga serta kematangan berhujah untuk mempertahankan prinsip organisasi untuk memartabatkan kesusasteraan.

Gaya-Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi

Dalam aspek kepimpinan, terdapat gaya-gaya untuk mengenal pasti corak kepemimpinan dalam masyarakat. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang popular dan menjadi amalan seseorang pemimpin. Gaya Kepemimpinan Autokratik mencerminkan pemimpin yang amat mementingkan pelaksanaan tugas dan menggunakan sumber kuasa yang formal. Pemimpin yang mengamalkan stail ini akan membuat keputusan yang berkaitan dengan tugas, mengeluarkan arahan dan memastikan arahan itu dipatuhi. Kepemimpinan jenis ini tidak boleh dilaksanakan sama sekali dalam konteks kepemimpinan organisasi kesusasteraan. Ia hanya boleh dilaksanakan dalam organisasi yang bersifat rasmi seperti sekolah. Kemajuan kesusasteraan di sekolah umpamanya, amat bergantung kepada kuasa yang ada pada pentadbiran tertinggi sekolah. Kesusasteraan di sekolah akan menjadi hebat seandainya mendapat sokongan yang kuat daripada pentadbiran sekolah. Justeru, kepemimpinan organisasi kesusasteraan luar perlu bijak menjalin hubungan dengan pihak pengurusan sekolah supaya aktiviti kesusasteraan dapat disemarakan. Organisasi sukarela tidak mempunyai kuasa untuk mengarahkan pihak sekolah membangunkan kesusasteraan di sekolah.

Manakala Gaya Kepemimpinan Demokrasi pula berkaitan gaya kepemimpinan yang menggalakkan kesemua kakitangannya melibatkan diri dalam organisasinya. Peluang diberi kepada setiap ahli organisasi untuk memberikan pendapat atau pandangan sebelum sesuatu keputusan diambil. Dilihat dalam konteks kepemimpinan organisasi kesusasteraan, hubungan pemimpin dan ahli bersifat liberal dalam berbincang, menerima dan memberi pandangan, keputusan dan dasar atas persetujuan majoriti, pandangan ahli diambil perhatian oleh pemimpin serta terdapat sesi percambahan minda melalui mesyuarat atau musyawarah. Amalan gaya kepemimpinan ini sesuai dipraktikkan dalam organisasi kesusasteraan kerana lebih bersifat kesukarelaan dan memberi keselesaan kepada ahli-ahli. Kesepakatan, kekitaan dan rasa kebersamaan menjadi prinsip yang dihormati bagi menjayakan misi kepemimpinan dalam organisasi.

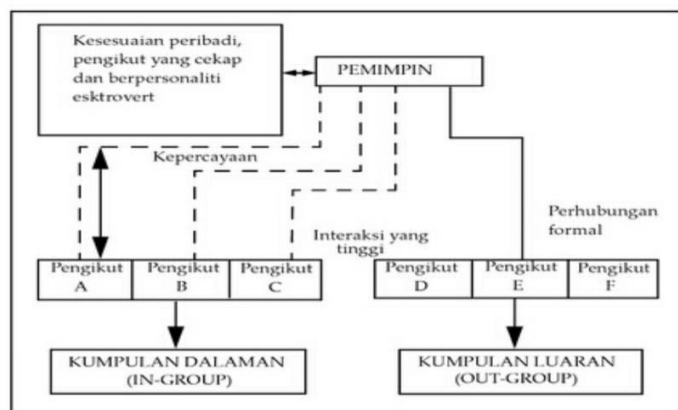
Gaya Kepemimpinan Laissez Fair dikaitkan dengan gaya kepemimpinan yang tidak berminat dengan urusan yang diamanahkan kepadanya. Pemimpin tidak memberi fokus mengenai kerja atau output malah tidak menggunakan kuasa yang ada padanya. Pemimpin berkenaan akan membiarkan semua keputusan dibuat oleh orang bawahannya sahaja.

Dalam aspek gaya kepemimpinan sebegini, pemimpin memberi kebebasan, kurang unsur-unsur kawalan dan kurang memberi pandangan, kurang mengambil bahagian dalam pelaksanaan aktiviti, pengetua berperanan sebagai pemerhati senyap dan pandangan guru sentiasa diterima. Namun, dalam konteks kepemimpinan organisasi kesusasteraan, gaya sebegini tidak sepenuhnya berlaku kerana pemimpin adalah bersifat partisipatif dalam aktiviti yang dilaksanakan. Pemimpin bukan pemerhati sebaliknya mengikuti segala perkembangan organisasi dari dekat supaya segala perancangan mencapai kejayaan. Ahli tetap mengharapakan.

Pemimpin dituntut memiliki sifat-sifat empati, berfikiran kelompok, bijaksana, lincah dan mempunyai emosi yang stabil. Dalam masa yang sama karisma kepemimpinan perlu dibangunkan bagi memperlihatkan dirinya berada pada tahap keunggulan dan menjadi teladan kepada ahli-ahli. Selain itu kasih-sayang, hormat-menghormati, akrab dan saling mempercayai juga menjadi faktor pendokong kepada kepemimpinan kesukarelaan. Kajian (Ghazali Din, 2013) tentang sumbangan Persatuan penulis di negeri Perak menyimpulkan kerenggangan dan kerapuhan bertahan sesebuah organisasi sastera berlaku disebabkan antaranya perpindahan ahli, tarikan organisasi lain, persaingan memegang jawatan tinggi, penghijrahan dan masalah kewangan. Namun, kegagalan memimpin disebabkan kelunturan sifat kesukarelaan tidak menjadi persoalan utama, perpecahan disebabkan oleh faktor ingin menguasai sesebuah organisasi.

Teori Pertukaran Pemimpin- Pengikut

Mentadbir dan mengurus sesebuah organisasi yang bersifat kesukarelaan terdapat pelbagai cabaran sama ada dari dalam atau luaran. Kajian tentang pemimpin berkaitan tugas dan perhubungan pernah dilakukan di Universiti Ohio, Universiti Michigan serta kajian Blake dan Mouton dalam pengurusan grid (Abdul Ghani Abdullah, et. al, 2008: 53). Teori menekankan perbezaan cara memimpin dan hubungan memimpin dengan pengikut menjadi fokus dalam kepimpinan. Teori ini juga dikenali LMX atau *Vertical Dyad Linkage Theory*. Hubungan istimewa antara pemimpin dan pengikut penting demi kelangsungan pemimpin menjayakan misi dan visinya. Teori yang dicetuskan Graen (1976) menggambar kemungkinan terdapat perbezaan antara pemimpin dan pengikutnya. Kedudukan pemimpin turut bergantung kepada hubungannya dengan pengikut.



Rajah 1 Perbandingan antara Pemimpin dengan Kumpulan Dalaman dan Kumpulan Luaran

Sumber: Robbins, S.P., Millet, B., & Walter-Marsh, T. (2004). Organisational behaviour (4th ed.. Australia : Pearson Education Australia).

Kajian mendapati organisasi berfungsi dengan baik dan kukuh disebabkan adanya pemimpin yang boleh mewujudkan hubungan kerja yang baik dengan orang bawahannya walaupun secara menegak. Namun, hubungan dua hala (*dyad*) dianggap efektif selain keupayaan membina jaringan perkongsian oleh pemimpin. Teori ini juga mengemukakan tiga fasa pembentukan perhubungan iaitu fasa tidak dikenali (*stranger phase*), fasa kenalan (*acquaintance phase*) dan fasa perkongsian secara matang (*mature partnership phase*). Secara preskriptif, Teori Pertukaran Pemimpin-Pengikut perlu difahami melalui Model Pembentukan Kepimpinan kerana pemimpin perlu membentuk hubungan yang istimewa dengan pengikutnya, memberi peluang dari segi tanggungjawab, membina kepercayaan, selain pemimpin berpandangan jauh demi perhubungan yang berkualiti (Ghani Abdullah, et. al, 2008: 120). Selain dalam organisasi formal, teori ini boleh diaplikasikan dalam organisasi dalam komuniti kesukarelaan kerana ia bergantung kepada hubungan istimewanya dengan sukarelawan (ahli) di bawahnya.

Matlamat Penubuhan Organisasi Kesukarelaan Kesusasteraan

Organisasi kesusasteraan adalah organisasi sukarela yang ditubuhkan atas matlamat kepentingan umum yang boleh mendatangkan kesan positif kepada peminat dan masyarakat. Organisasi ternyata berusaha menjayakan pelbagai aktiviti dan bakti mereka atas dasar kepedulian sosial mendidik masyarakat melalui upaya bidang kesusasteraan. Kesusasteraan menjadi medium untuk melahirkan masyarakat yang menghargai nilai seni penulisan yang memiliki sejarah yang panjang di negara ini.

Oleh kerana kesusasteraan mampu mendidik masyarakat dan mengubah nilai negatif kepada nilai positif, maka bidang ini digerak dan diperjuangkan oleh organisasi-organisasi dengan semangat kesukarelaan yang tinggi. Mengambil contoh Gabungan Persatuan Penulis Nasional (GAPENA), pertubuhan ini digerakkan oleh barisan kepemimpinan yang masing-masing mempunyai tanggungjawab atau tugas hakiki sebagai ahli akademik. Namun, itu tidak membataskan kesungguhan mereka untuk mengorbankan tenaga dan waktu untuk mengukuhkan organisasi yang mempunyai lebih 20 persatuan di peringkat negeri sebagai kerabatnya sejak ditubuhkan pada 23 Oktober 1970. Bermula daripada Tan Sri Ismail Hussein (Allahyarham), Prof Tan Sri Dr Abdul Latiff Abu Bakar hingga Datuk Zainal Abidin Borhan, GAPENA masih kekal relevan dengan perjuangan massa gerakan kesusasteraan. Kebanyakan barisan kepemimpinan GAPENA dari kalangan akademia, guru dan aktivis kesusasteraan yang berkesanggupan tinggi dan berkesungguhan menyemarakkan aktiviti kesusasteraan di seluruh negara. Konsistensi dalam memegang prinsip perjuangan adalah penting bagi pemimpin demi memelihara kredibiliti terutamanya dalam isu-isu memelihara maruah bahasa dan kesusasteraan Melayu. Organisasi kesusasteraan memiliki asas dalam perjuangannya seperti dalam isu DLP (*Dual Language Programme*) dan mengangkat bahasa Melayu sebagai bahasa kebangsaan untuk berada pada landasannya yang sebenar mengikut Perlembagaan Malaysia. Keberanian kepemimpinan GAPENA itu mendorong GAPENA menerbitkan buku *Kami Bantah DLP* (2016) setebal 132 halaman yang memuatkan suara hati dan rayuan ilmuwan pendidikan bahasa Melayu yang disokong oleh fakta-fakta sokongan yang berkaitan.

Atas tanggungjawab kesukarelaan juga organisasi ini memperjuangkan aspek pendidikan kesusasteraan di sekolah, jati diri bangsa dan akar budaya tanah air. Dari segi advokasi, mereka dengan penuh tanggungjawab mempengaruhi keputusan serta dasar-dasar kerajaan dalam pendidikan seperti Pembelajaran Sains dan Matematik Berasaskan Bahasa Inggeris (PPSMI) dan pemartabatan sastera di peringkat sekolah.

Pelaksanaan program pembangunan sastera melalui persidangan, seminar dan bengkel penulisan di peringkat negeri, kebangsaan dan serantau memperlihatkan usaha bertanggungjawab bersama tahap kesukarelaan untuk melihat kesusasteraan sebagai pemangkin kepada institusi pendidikan dalam mendidik anak bangsa. Kepemimpinan organisasi kesusasteraan perlu mempelbagaikan kaedah dan pendekatan untuk memberi kesedaran terhadap kepemimpinan sekolah yang menutup kelas-kelas subjek elektif Kesusasteraan Melayu. Perjuangan dalam fenomena ini tidak menampakkan kesan positif dan kepemimpinan organisasi kesusasteraan mencari alternatif yang efektif demi menyelamatkan kelas kesusasteraan tulen di sekolah-sekolah menengah.

Kepercayaan dan keyakinan bahawa kesusasteraan sebagai agen mendidik masyarakat agar mengamalkan nilai-nilai dan keperibadian mulia menjadi tonggak perjuangan dalam mana-mana organisasi kesusasteraan di negara ini. Mereka berusaha memperjuangkan hak-hak pengarang yang menghasilkan karya kreatif serta berusaha melahirkan pengarang kreatif generasi pelapis atau baharu.

Dari tangan pengarang lahir karya-karya kreatif yang terpilih menjadi teks-teks sastera yang diguna pakai di sekolah-sekolah menengah sama ada dalam subjek elektif Kesusasteraan Melayu atau Komsas (Komponen Sastera Dalam Bahasa Melayu) sejak tahun 2000. Kepemimpinan organisasi kesusasteraan yang memiliki keberanian perlu berterusan memperjuangkan nasib subjek Kesusasteraan Melayu di sekolah-sekolah menengah. Gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif dengan bersama sekolah merancang pelbagai program kesusasteraan akan membuka ruang dan peluang yang cerah terhadap masa hadapan subjek Kesusasteraan Melayu di sekolah.

Organisasi kesusasteraan bukan sahaja dipimpin oleh aktivis sastera, malahan dari kalangan penulis kreatif dan deskriptif. Mereka memberi sumbangan tidak ternilai dalam zaman rakyat mengharapkan pelbagai isu kesusasteraan dan kebahasaan diberi perhatian. Penulis bersama pemimpin organisasi penulis menggunakan medium kesusasteraan menyampaikan suara rakyat dan memberi kesedaran tentang kepentingan membebaskan diri daripada belenggu penjajahan.

Hassan Ahmad (1988) pula mengaitkan penulis secara khas bertindak sebagai pengurus budaya dan bertindak sebagai pemikir. Ini bererti kepemimpinan organisasi kesusasteraan perlu seimbang tanggungjawabnya seperti seorang pengurus budaya. Budaya ditafsirkan Hassan sebagai:

“...kegiatan yang tertumpu kepada usaha menghasilkan perkhidmatan yang mempunyai nilai-nilai sosial, ilmu, pendidikan, seni, dan intelektual yang dapat mempengaruhi dan membentuk akal budi manusia, iaitu membentuk pemikiran manusia, perwatakan manusia, pendidikan manusia, sesuai dengan cita-cita dan keperluan kebangsaan satu-satu masyarakat atau negara yang tidak dapat dipenuhi oleh atau melalui barangan ekonomik semata-mata.”

Kepemimpinan dan hubungan dalam organisasi yang menuntut kesukarelaan adalah tugas tidak langsung dalam kehidupan seharian demi memperkasakan kesusasteraan sebagai peradaban bangsa dan pengukuhan jati diri. Ahli-ahli organisasi kesusasteraan tidak semuanya memberi sumbangan dan aktif untuk organisasi. Pelbagai komitmen dalam kehidupan menyebabkan ramai ahli menyepi dan ini di luar kawalan barisan kepemimpinan. Ini bermakna, secara psikologinya hubungan baik amat penting dipelihara bagi mengekalkan suasana dan jangka hayat organisasi dan membina kelompok yang kuat dan utuh. Kematangan berfikir dan kesanggupan berkorban menjadi prasyarat dalam membentuk dan membina sebuah organisasi kesukarelaan.

Pembahagian peranan atau tugas penting supaya sifat kesukarelaan dapat dipertahankan. Sifat kesukarelaan berkait dengan kepemimpinan, tidak untuk pengurusan (pengurus). Andrew Carnegie (dalam John C. Maxwell, 1995) berpendapat tidak ada seorang pun yang akan menjadi pemimpin jika dia ingin melakukan semuanya sendiri atau mendapat semua penghargaan kerana melakukannya. Pembahagian tugas penting sebagai garis sempadan fungsi atau peranan.

Justeru, hirarki penting dalam organisasi supaya barisan kepemimpinan organisasi kesusasteraan dapat mengendalikan organisasi dengan penuh wibawa dan berkesan melalui hubungan yang dibina. Peranan barisan kepemimpinan penting dalam membina hubungan akrab demi memelihara masa depan kesusasteraan. Pemimpin organisasi tidak semestinya daripada kalangan sasterawan, namun kebanyakannya intelektual yang menghargai nilai kesusasteraan dan memiliki sifat dan keupayaan membina hubungan istimewa.

A. Hasjmy (1986: 75) juga menyentuh hal ini dengan menyatakan bahawa para sasterawan sebagai khalifah Allah diharuskan membentuk organisasi dalam lingkungannya agar gerak langkah mereka melaksanakan amanah Allah berhasil baik. Hal ini kerana wujudnya dukungan sebuah organisasi melambangkan kekuatan dan kesepaduan dalam perjuangan.

Pemimpin berada pada kedudukan tinggi dalam sebuah organisasi sukarela juga bertindak sebagai motivator. Sifat kesukarelaan yang semakin luntur dalam kalangan ahli organisasi perlu disegarkan oleh pemimpin. Pemimpin demikian perlu memahami perasaan dan tahap semangat kesukarelaan yang ada pada diri ahli organisasi.

Sejarah Kepemimpinan dalam Organisasi Kesusasteraan

Organisasi kesusasteraan di negara ini bersifat tempatan, negeri, nasional dan serantau. Sejarah organisasi kesusasteraan moden di negara ini bergerak pada tahun 1950-an selepas lahirnya Angkatan Sasterawan 50' (ASAS 50) di Singapura pada 6 Ogos 1950 iaitu selepas tamat Perang Dunia Kedua. Kemunculan ASAS 50' ditandai prinsip "Seni Untuk Masyarakat" sebagai landasan perjuangan melalui penulisan. Organisasi sastera ini lahir atas sifat kesukarelaan golongan muda kelas bawahan yang mempunyai cita-cita dan idealisme. Mereka termasuklah Jmy Asmara, Mohd Arif Ahmad Rosmera (MAS), Asraf, Masuri SN, Kamaluddin Muhammad (Keris Mas), Usman Awang (Tongkat Warrant), A. Samad Said serta A. Samad Ismail. Mereka gigih menghimpunkan lebih 20 persatuan bahasa dan budaya dari Singapura dan Tanah Melayu dan berusaha menjadikan tulisan Rumi sebagai tulisan rasmi. Pada 11 Jun 1956, ASAS 50 menghantar memorandum bagi memastikan bahasa Melayu menjadi bahasa kebangsaan di Tanah Melayu.

Melalui Kongres Bahasa dan Persuratan Melayu Ketiga di Johor Bahru dan Singapura pada tahun 1956, mereka mengutarakan hujah tentang peranan bahasa Melayu di sekolah untuk kepentingan ekonomi, sosial, kebudayaan dan politik. Selepas 20 tahun iaitu pada 23 Oktober 1970 tertubuh pula GAPENA yang bergiat aktif dalam usaha memartabatkan bahasa dan sastera Melayu.

GAPENA ditubuhkan hasil daripada persetujuan Persatuan Penulis Nasional (PENA) bersama 13 persatuan penulis bertemu DBP untuk menyatukan semua persatuan penulis. Sehingga hari ini, persatuan-persatuan kerabat itu masih kekal bersama GAPENA dan tertegak kehadiran pemimpin-pemimpin yang memiliki ciri-ciri kesukarelawan yang tinggi.

PENA ditubuhkan di Dewan Kuliah A, Universiti Malaya, Kuala Lumpur pada 12 Februari 1961 oleh pengasasnya iaitu A. Samad Ismail, Kamaluddin Muhammad, Said Zahari, Asyraf Hj Wahab, S.Husin Ali, Usman Awang dan Ali Haji Ahmad. Barisan kepemimpinan dalam organisasi sastera mempunyai sifat-sifat kesukarelaan yang tinggi meskipun masing-masing mempunyai tanggungjawab hakiki.

PENA pernah dibarisi kepemimpinan termasuklah Dato' Ahmad Sebi Abu Bakar (1992- 2008), Dato' Baha Zain (2008-2010), dan kini Dr Muhamad Saleh Rahmad sejak 3 Oktober 2010 yang menjurus kepada menggerakkan barisan kepemimpinan dari kalangan orang muda bersama pengarang mapan lain. Muhamad Saleh Rahmad ternyata berjaya membawa `angin' baharu dalam pendekatan berpersatuan dengan memberi tumpuan kepada kerjasama penerbitan buku bersama ITBM serta aktiviti pembacaan puisi di Rumah PENA.

Sebagai generasi muda, pengorbanan dan kesekarelaan begitu tinggi membuatkan PENA bangkit dan menonjol bukan sahaja di peringkat nasional, malah antarabangsa. Aktiviti PENA yang merentasi sempadan bersama Institut Terjemahan & buku Malaysia (ITBM) dan DBP adalah langkah efisien dan tepat sesuai dengan tuntutan zaman. Tanggungjawab pemimpin dalam organisasi berbeza dengan dengan pemimpin organisasi kesusasteraan bukan kerajaan seperti GAPENA serta kerabatnya termasuk PENA yang dilihat aktif menggerakkan aktiviti dan penerbitan kesusasteraan.

Gerakan kepemimpinan sastra secara sukarela ini menjadi lebih makro melalui penyatuan menyatupadukan penulis-penulis tanah air yang menulis dalam bahasa kebangsaan demi mempertahankan dan memperjuangkan hak-hak dan kepentingan-kepentingan penulis. Kesanggupan memberikan sumbangan moral dan material secara kolektif kepada tujuan dan cita-cita gabungan, mengusahakan peluang untuk penulis memajukan bakat mereka, menyatupadukan semua rakyat negara ini menerusi bahasa rasmi yang tunggal iaitu bahasa Melayu mencerminkan semangat perjuangan memartabatkan kesusasteraan tanpa menghiraukan segala kemungkinan permasalahan kewangan, tenaga atau waktu.

Perjalanan sesebuah organisasi sastra menerusi kepemimpinan sukarelaan berbeza dengan organisasi sastra di bawah agensi kerajaan seperti Dewan Bahasa dan Pustaka (DBP). Organisasi di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) ini yang nama asalnya Balai Pustaka ketika ditubuhkan bertanggungjawab mengembangkan bahasa dan kesusasteraan Melayu. Selepas Kongres Bahasa dan Persuratan Melayu III di Singapura yang berlangsung pada 16 hingga 21 September 1956, namanya ditukar kepada DBP. Tahun 1957, DBP berpindah ke Kuala Lumpur. Tugas memimpin organisasi sastra ini adalah mengikut peraturan tugas yang termaktub dan tidak bersifat sukarelaan. Ia adalah pelantikan secara rasmi dan dibayar gaji (upah) dan sesuatu tidak dinikmati oleh pemimpin dalam organisasi bersifat sukarela.

Namun, ia menuntut keupayaan pemimpin yang bervisi dan membina hala tuju baharu membawa organisasi supaya lebih perkasa dan mantap dalam memperjuangkan kesusasteraan. Segala perancangan tersusun rapi dan sistematik mengikut sasaran (*Key Performance Index*) sebagai nilai prestasi. Namun, oleh sebab organisasi ini mempunyai perkaitan rapat dengan kesusasteraan, iaitu pemimpin akan bekerja dengan penulis-penulis yang pelbagai latar belakang dan berada di seluruh negara, maka pemimpin organisasi dituntut mempunyai upaya sukarelaan dan komunikasi yang baik melayani kehendak kalangan organisasi penulis dan sasterawan. Mendengar keluhan dan cadangan ke arah kebaikan menjadi petanda kepada wujudnya suasana hubungan harmonis serta memahami aspirasi mengangkat kesusasteraan dan kebajikan pengarang kreatif. Pelbagai persidangan, kongres, seminar, bengkel dan pertemuan diadakan yang menghimpun penulis kreatif dan penggiat kesusasteraan berkongsi ilmu dan melahirkan bakat-bakat baharu.

Konsistensi dalam mempertahankan organisasi tidak memadamkan semangat untuk organisasi-organisasi sukarela kekal dalam tempoh yang panjang dan sukar digugat. Pemimpin-pemimpin bersemangat sukarela itu bersilih ganti dan wujud pula pelapis-pelapis yang dibina melalui perancangan walaupun tidak sesistematik organisasi di bawah agensi kerajaan atau korporat. Namun, pemimpin-pemimpin pelapis dapat dikesan pada masa organisasi digerakkan. Organisasi kesusasteraan sentiasa hidup merentas zaman atas dasar kepentingan maruah bangsa dan budaya berbanding material.

Organisasi sukarela kesusasteraan lebih melihat sebagai tanggungjawab dan perjuangan memperkasakan budaya bangsa dan kesusasteraan supaya tidak hilang ditelan zaman. Organisasi sentiasa ingin menyuarakan pandangan dengan penuh kejujuran, ketegasan dan memandang hari depan berlandaskan perjuangan yang ikhlas.

Pengiktirafan terhadap sumbangan dan pengorbanan adalah wajar. Tidak mudah memikul tanggungjawab kepada organisasi secara sukarela dan kesanggupan berkorban tenaga dan masa menjadi rutin kehidupan. Mereka berdiri berdasarkan semangat memperjuangkan nasib bahasa dan kesusasteraan dan dalam keadaan tertentu berdepan dengan risiko tindakan undang-undang. Namun, hal demikian yang demikian tidak menjadi halangan kerana perjuangan mereka diyakini berasaskan suara ramai dan terbanyak demi masa hadapan kesusasteraan. Di sesetengah negara, kesusasteraan dimartabatkan begitu tinggi di tengah masyarakat dan di tempat-tempat awam. Imej-imej kesusasteraan seperti puisi dapat dibaca dan ditatap kerana hasil-hasil karya kreatif adalah aset kepada negara.

Organisasi kesusasteraan yang ada dan wujud hingga hari ini, membuktikan bahawa hubungan istimewa antara pemimpin dan ahli-ahlinya berjaya mengukuhkan persatuan. Sikap saling menghargai dan menghormati menyebabkan setiap perancangan dapat dilaksanakan meskipun menghadapi kekangan

kewangan. Hubungan dengan pihak luaran seperti kerajaan-kerajaan negeri mendorong kepada sokongan kewangan bagi menjayakan pelbagai hadiah kesusasteraan.

KESIMPULAN

Perbincangan di atas menunjukkan bahawa seseorang pemimpin dalam organisasi kesukarelaan perlu membina hubungan yang istimewa dan berkesan dengan pengikutnya. Hal ini penting terutamanya bagi pemimpin yang mengendalikan organisasi kesukarelaan termasuk organisasi kesusasteraan atau persatuan penulis. Pemimpin perlu memiliki daya ketahanan jiwa dan mental yang tinggi. Walaupun hakikatnya pemimpin akan datang dan pergi, namun perancangan dan strategi yang berkesan dalam kepemimpinan menyebabkan kedudukan seseorang pemimpin akan bertahan lama memimpin organisasi yang dipimpinnnya. Perhubungan yang baik dan istimewa perlu sentiasa wujud supaya segala urusan perancangan dan pelaksanaan berjalan dengan baik, lancar dan efisien.

Pemimpin organisasi kesukarelaan tidak meletakkan matlamat material sebagai keutamaan, tetapi memegang prinsip perjuangan yang kental dengan prinsip keikhlasan sepanjang hayat yang menjadi kekuatan prinsip diri untuk menjayakan agenda perjuangannya dan organisasi. Dengan sebab itulah, perjuangan pemertabatan bahasa dan kesusasteraan Melayu tidak pernah terhenti kerana komitmen terhadap tanggungjawab sukar digugat.

Cabaran kewangan tidak menjadi halangan dan organisasi dihidupkan dengan keupayaan yang ada mengikut skala kemampuan. Walaupun kepemimpinan bersifat kesukarelaan dalam gerakan kesusasteraan berhadapan dengan cabaran zaman digital dan kelajuan media sosial, ia berlangsung dalam penyesuaian dan mengikut peradaran zaman. Pemimpin mengikuti perkembangan zaman demi keampuhan dalam perjuangan melalui pelbagai medium selain perhubungan atau pertemuan bersemuka dan bersifat konvensional. Pelbagai halangan ketidakpastian zaman penuh cabaran kini membuktikan cabaran yang dihadapi pemimpin semakin mencabar untuk mempertahankan prinsip perjuangan organisasi.

RUJUKAN

- Abdullah Hassan & Zainal Abidin Borhan. (2016). *Kami bantah DLP*. Kuala Lumpur: GAPENA & Persatuan Penterjemah Malaysia.
- Abdul Ghani Abdullah, et. al (2008). *Gaya-gaya kepimpinan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing. Sdn Bhd.
- A. Hasjmy. (1986). Sasterawan sebagai khalifah Allah. (dalam. *Sastera dan Agama*, selenggaraan Ismail Hussein). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Gordon., Thomas. (1955). *Group Centered Leadership*. New York: Houghton Mifflin. pg. 2
- Hasan Ahmad. (1988). *Bahasa Sastera Buku*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
<http://www.ansc.purdue.edu/courses/communicationskills/leaderqualities.pdf>
- John C. Maxwell. (1995). *Mengembangkan kepemimpinan di dalam diri anda*. (terjemahan Anton Adiwiyoto). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Mahathir Mohamad. (2005). *Bahasa sastera dan tamadun Melayu: Ucapan Tun Dr Mahathir Mohamad 1982-2002*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mat Nayan Saad. (2006). *Manusia dalam hidup dan perjuangan*. Jitra: Penerbitan Manhaj.
- Robbins, S.P., Millet, B., & Walter-Marsh, T. (2004). *Organisational behaviour* (4th ed. Australia: Pearson Education Australia).
- Sejarah Penubuhan Pena*. Diperolehi pada 10 Mac 2013 daripada
<http://penaklmalaysia.blogspot.com/2009/11/sejarah-penubuhan-pena.html>.
- Timothy A. Judge et. al (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology by the American Psychological Association, Inc.* 2002, Vol. 87, No. 4, 765-780.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall Personality. *American Psychologist*, 49, pg. 493-504.