

## Pencelahan dalam Mesyuarat di Tempat Kerja

### *Interruptions in Workplace Meetings*

Nurul Amira binti Sabri  
<sup>1</sup>Tan Kima Hua

Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan  
Universiti Kebangsaan Malaysia

Correspondence: <sup>1</sup>kimmy@ukm.edu.my

#### **ABSTRAK**

*Kajian ini dijalankan bagi mengkaji pencelahan yang berlaku semasa mesyuarat di tempat kerja. Pencelahan boleh dibahagikan kepada dua kategori iaitu pencelahan kooperatif dan pencelahan yang mengganggu. Pencelahan kooperatif boleh dibahagikan kepada tiga jenis iaitu persetujuan, bantuan dan pencerahan manakala pencelahan yang mengganggu boleh dibahagikan kepada tiga jenis juga, iaitu pencelahan disebabkan ketidaksepakatan, peralihan penghujah dan turutan berbicara, serta perubahan topik. Tujuan kajian ini adalah untuk menjawab tiga persoalan iaitu pertama, untuk mengenal pasti jenis pencelahan yang berlaku semasa mesyuarat di tempat kerja; kedua, untuk mengenal pasti kekerapan pencelahan dan ketiga, untuk menyiasat alasan pencelahan itu berlaku dalam sesuatu mesyuarat. Dapatan kajian ini mengesahkan bahawa terdapat dua kategori utama iaitu pencelahan kooperatif dan pencelahan yang mengganggu, di mana pencelahan kooperatif berlaku dengan lebih kerap. Analisis data menunjukkan bahawa terdapat enam alasan mengapa pencelahan berlaku dalam sesuatu mesyuarat.*

**Kata kunci:** *pencelahan, mesyuarat, pekerjaan, kooperatif, mengganggu*

#### **ABSTRACT**

*The aim of this study is to investigate the interruptions in workplace meetings. Interruptions can be divided into two categories. cooperative and intrusive. Cooperative interruptions can be subdivided into three types which are agreement, assistance and clarification, while intrusive interruptions can be subdivided into three types also which are disagreement, floor taking and topic change. This study seeks to answer three research questions which are firstly to identify the types of interruption that occur in workplace meetings; secondly to identify the frequency of occurrences of the different types of interruptions, and thirdly to investigate the reasons for such interruptions in workplace meetings. The findings confirmed that there are two main categories of interruptions which are cooperative and intrusive, with the cooperative types occurring more frequently. Analysis of data showed that there are six reasons for such interruptions occurring in workplace meetings.*

**Keywords:** *interruptions, meetings, workplace, cooperative, intrusive*

### **1. Pengenalan**

Mesyuarat merupakan perkara yang penting dan perihal mustahak dalam rata-rata alam pekerjaan. Perkara tersebut berkebarangkalian melibatkan diskusi secara individu (berseorangan), ataupun penglibatan yang melebihi dua ahli yang berada di status yang

setaraf atau sebaliknya. Setiap mesyuarat meletakkan objektif yang variasi. Penyelesaian permasalahan, perkongsian maklumat dengan saling bertukar pendapat, mahupun bertujuan memperoleh berita semasa ialah asbab utama sesi bermesyuarat diwujudkan.

Kepelbagaian perbincangan yang dijalankan kerap mencetuskan permasalahan komunikasi kecil, terutamanya apabila penglibatan ahli-ahli dalam sesebuah mesyuarat tersebut bersifat aktif. Aduan secara berterusan mengenai ketidakpuasan hati yang sering dilontarkan oleh para pekerja berkenaan tahap efisien serta keberkesanan mesyuarat-mesyuarat kendalian syarikat mereka telah menjadi perihal yang dititikberatkan dalam buletin organisasi dan ruangan konsultasi atas talian. Hal ini memerlukan perhatian dan penambahbaikan daripada struktur organisasi serta bahagian kepimpinan dalam menguruskan permasalahan pengendalian mesyuarat di syarikat-syarikat. Kajian telah membuktikan bahawa melebihi 50% waktu mesyuarat diperuntukkan bagi membincangkan perihal-perihal yang tidak relevan dan tiada tercatat dalam agenda mesyuarat (Brenner, 2003).

Dalam konteks bermesyuarat di tempat kerja, pencelahan berlaku apabila seseorang individu berhasrat untuk menyambung bait-bait perkataan yang tergendala, namun terdapat individu lain yang mencelah untuk berhujah. Oleh yang demikian, keteraturan pembicaraan individu tersebut dikatakan telah tergendala dan diganggu (Yang, 2005). Mencelah dalam berbicara dilihat sebagai perbuatan yang mencelarukan kelancaran sesebuah diskusi, di samping turut dianggap menjengkelkan, mengurangkan tahap keselesaan perbincangan, dan tidak beradab. Fungsi mencelah adalah untuk menghalang penghujah pertama daripada melengkapkan intipati bait-bait perkataan yang ingin disampaikan, dan memberi ruang secara paksaan kepada penghujah kedua untuk berbicara (James & Clarke, 1993). West dan Zimmerman (1983) menyatakan bahawa perbuatan mencelah yang berpotensi mengganggu aturan pembicaraan boleh menyebabkan kekalutan dalam pembinaan topik perbincangan yang berstruktur, serta mencabuli hak bersuara penghujah pertama yang sewajarnya memperkukuh bait-bait bicara yang ingin disampaikan. Oleh itu, perbuatan mencelah telah dizahirkan sebagai tindakan yang negatif dan mempunyai hubungan kukuh terhadap unsur-unsur dominasi dan kuasa. Menurut Brenner (2003), antara implikasi perbuatan mencelah dalam mesyuarat ialah aliran diskusi tergendala dan menimbulkan kekeliruan dalam penyampaian hujah-hujah terancang, menjurus kepada kekurangan kadar penyertaan serta sumbang saran daripada ahli-ahli lain, di samping meruntuhkan keyakinan diri disebabkan rasa kurang dihargai apabila menyuarakan pendapat. Namun, tidak dinafikan juga bahawa terdapat pencelahan-pencelahan konstruktif yang membantu dan diperlukan sebagai satu mekanisma penambahbaikan secara kritis, sekaligus menjurus kembali kepada agenda mesyuarat yang ditetapkan.

Kajian ini bertujuan mengkaji punca-punca perbuatan mencelah yang berlaku dalam alam pekerjaan, di samping menjelaskan kedudukan pencelahan-pencelahan tersebut yang turut boleh dilihat sebagai pencelahan berbentuk konstruktif, tidak mengganggu, serta tidak menyebabkan kecelaruan secara mutlak.

## **2. Sorotan Literatur**

### **2.1 Kerangka Teori**

Murata (1994), Li (2001) serta Kennedy dan Camden (1983) membahagikan pencelahan kepada dua kategori iaitu pencelahan bersifat kerjasama (koperatif) dan pencelahan yang mengganggu. Umum sedia maklum bahawa pencelahan bersifat kerjasama mempunyai hubungkait dengan kesambungan dalam pembicaraan antara dua individu (Geertz, 1975), kesetiaan, bidang minat yang selari, tahap kesungguhan yang saling melengkapi, serta mempunyai sokongan berkaitan terhadap perbincangan yang sedang berlangsung dengan

menzahirkan keterlibatan aktif dan solidariti (Tannen, 1994). Selain itu, pencelahan koperatif merupakan tindak balas yang tidak berkait dengan unsur-unsur kekuasaan dalam mesyuarat, namun menunjukkan kebergantungan antara satu sama lain (Markus & Kitayama, 1991). Pencelahan koperatif juga membantu rakan sejawat dalam hujahan yang dilontarkan dan mengukuhkan fakta-fakta hujah atau struktur perbincangan tersebut secara menyeluruh. Namun begitu, bertentangan dengan pencelahan yang mengganggu; pencelahan tersebut dapat menjadikan hujah yang ingin disampaikan terhenti dan menimbulkan ancaman kepada penghujah yang sedang berbicara.

Secara terperinci, pencelahan koperatif terbahagi kepada tiga jenis pencelahan iaitu persetujuan (Kennedy & Camden, 1983), bantuan (Li, 2001) dan pencerahan (Kennedy & Camden, 1983). Pencelahan persetujuan berlaku apabila individu yang mencelah menunjukkan sokongan, kesatuan, dan kesefahaman. Perbuatan tersebut juga memberi laluan kepada penambahan dan huraian hujah yang telah diperkata oleh penghujah utama semasa sesebuah perbincangan tersebut berlangsung. Hal ini berkemungkinan menghasilkan pertindihan hujah yang membuktikan minat, tahap kesungguhan dan keterlibatan yang utuh terhadap hujah-hujah asal yang dilontarkan. Pencelahan koperatif seterusnya dikenali sebagai pencelahan bantuan (Li, 2001) yang dilakukan oleh penghujah kedua terhadap penghujah utama dengan tujuan menghulurkan bantuan dari segi perkataan, sumbang saran buah fikiran, dan ayat yang lebih tepat dalam melancarkan penyampaian penghujah pertama. Selanjutnya, pencelahan koperatif yang ketiga ialah berbentuk pencerahan (Kennedy & Camden, 1983) yang berfungsi menerangkan satu hujah dengan lebih berstruktur bagi meningkatkan pemahaman ahli mesyuarat lain. Pencelahan ini turut memerlukan kefahaman setara antara penghujah utama dan individu yang ingin mencelah untuk lanjutan komunikasi diteruskan (Tannen, 1994).

Selain itu, kategori pencelahan kedua yang dikenali sebagai pencelahan gangguan dinyatakan oleh Murata (1994) juga mempunyai tiga jenis iaitu ketidaksepakatan, kegagalan mengikut turutan pembicaraan dan perubahan topik. Pencelahan ketidaksepakatan terjadi apabila penghujah lain kurang bersetuju dengan penghujah utama dan ingin melontarkan pendapat mereka dengan segera. Seterusnya, dalam permasalahan turutan pembicaraan, rata-rata penghujah masih berkeinginan mengekalkan topik asal, namun begitu, pembangunan topik tersebut dilakukan dengan mengambil alih turutan yang sewajarnya digunakan oleh penghujah utama. Di samping itu, perubahan topik turut mengganggu kelancaran mesyuarat secara amnya. Pencelahan dengan mengubah topik perbincangan ke arah fokus lain adalah lebih bersifat paksaan berbanding kegagalan mengikut turutan pembicaraan. Hal ini kerana, matlamat penghujah tersebut cenderung untuk menukar perihal perbincangan secara menyeluruh.

### **3. Metodologi**

Kajian kes ini mempraktikkan kaedah kualitatif dengan memberikan penekanan terhadap pendekatan etnografik. Mesyuarat-mesyuarat tersebut dihuraikan dalam penetapan mengikut konteks, tema atau isu-isu berkaitan yang telah berkembang sejajar dengan peralihan waktu semasa sesebuah kumpulan tersebut berinteraksi dalam perbincangan; hasil interaksi mereka ditelaah secara terperinci dan butiran-butiran mustahak direkodkan untuk pembentangan paparan informasi kumpulan tersebut, serta transkrip mesyuarat juga akan dianalisis untuk mengenalpasti tanda-tanda pencelahan. Rekod-rekod mesyuarat tersebut merupakan sebahagian dari siri sidang mesyuarat semasa persediaan kebangsaan yang bertujuan menilai kemajuan, jurang dan cabaran yang mempunyai hubungkait dengan Rio+20 daripada akademik dan perspektif penyelidikan dalam konteks masyarakat Malaysia. Siri mesyuarat tersebut dikendalikan oleh Centre for Global Sustainability Studies (CGSS).

### 3.1 *Persampelan Kajian*

Terdapat dua mesyuarat yang berbeza; mesyuarat NGO dan mesyuarat Akademik. Dalam mesyuarat NGO, peserta atau ahli mesyuarat yang terlibat adalah dari Semenanjung Malaysia, Sabah dan Sarawak. Mereka merupakan perwakilan yang dihantar oleh badan-badan NGO seperti alam sekitar, hak asasi manusia, perkembangan sosial, persatuan pengguna, perbadanan orang Asli dan wanita, serta perbadanan hak asasi kanak-kanak. Manakala dalam mesyuarat Akademik, para peserta terdiri daripada pengkaji dan ahli akademik dari berbagai-bagai universiti seperti universiti awam, swasta, dan universiti berkanun, misalnya Universiti Sains Malaysia, Universiti Teknologi Petronas dan MARDI. Dalam kedua-dua jenis mesyuarat ini, terdapat dua kumpulan. Tujuh peserta telah diletakkan di bawah pemerhatian pengkaji dalam setiap mesyuarat yang dijalankan.

### 3.2 *Prosedur*

Prosedur umum bermula dengan sesi diskusi yang melibatkan ketua sidang mesyuarat yang berperanan menjelaskan objektif-objektif perbincangan tersebut. Seterusnya, ketua sidang mesyuarat membangkitkan persoalan pertama untuk mencetuskan penghujahan. Dalam tempoh diskusi sedang berlangsung, ketua sidang mesyuarat sewajarnya menitikberatkan soal peruntukan waktu dan bilangan isu yang perlu dibincangkan. Para peserta mesyuarat kemudiannya dibahagikan kepada dua kumpulan berasingan dan lantikan seorang ketua bagi setiap kumpulan tersebut dilakukan. Setelah para peserta bersedia, ketua kumpulan memaklumkan topik perbincangan terlebih dahulu sebelum tindakan melihat permasalahan dalam topik tersebut dibahaskan. Ketua kumpulan mengambil inisiatif memulakan diskusi dengan membangkitkan isu pertama dan mana-mana ahli dalam sidang mesyuarat yang ingin memberi respon amat dialu-alukan. Peruntukkan masa selama satu jam lima belas minit diberikan untuk berdiskusi. Transkripsi data dilakukan secara manual, diikuti kesahan data oleh para peserta yang menghadiri mesyuarat tersebut.

## 4. **Dapatan dan Perbincangan**

Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat tiga jenis pencelahan koperatif iaitu pencelahan persetujuan, pencelahan bantuan dan pencelahan pencerahan. Pencelahan berbentuk persetujuan kerap berlaku dengan penggunaan perkataan seperti sama sekali (*absolutely*), sememangnya (*definitely*), hebat (*fantastic*) dalam menzahirkan kesepakatan dan sokongan pendapat (Fung, 2009). Pencelahan persetujuan juga didapati berlaku dalam bentuk respon yang mengulangi hujah-hujah yang telah dilontarkan untuk memberi penekanan terhadap tahap persetujuan. Misalnya, salah seorang ahli sidang mesyuarat tersebut menyatakan “*We Definitely Do! We Definitely Do! We Definitely Do!*” dalam satu bait bicara. Menurut Kuo (1994), strategi pencelahan persetujuan ini digunapakai untuk menunjukkan tahap sokongan yang kukuh. Tambahan pula, pencelahan tersebut sering berlaku dalam kelantangan suara yang menunjukkan tahap kesungguhan tinggi dalam menyokong hujah yang telah disampaikan (Yan, 1995). Perbuatan itu juga merupakan isyarat segera yang kukuh dalam menarik perhatian ahli sidang mesyuarat lain. Dalam kes-kes yang lain, terdapat informasi sokongan tambahan yang diselitkan berkaitan ekspresi wajah dalam membuat pencelahan persetujuan.

Dapatan kajian lain juga membuktikan bahawa peralihan penghujah mampu diambil alih oleh ahli sidang mesyuarat yang lain melalui pencelahan persetujuan. Menurut Kerangka Murata, penukaran penghujah atau peralihan turutan dalam penghujahan merupakan salah

satu pencilahan gangguan yang memudaratkan, namun begitu, dalam dapatan kajian ini, peralihan penghujah yang berlaku adalah untuk menzahirkan kesepakatan, atau bertujuan menyediakan huraian dan informasi tambahan dengan lebih terperinci berkenaan idea yang disampaikan oleh penghujah utama (Murata, 1994). Oleh yang demikian, jenis pencilahan yang dikategorikan sebagai gangguan dapat menjadi pencilahan koperatif. Selain itu, jenis pencilahan koperatif kedua yang direkodkan melalui pemerhatian ialah pencilahan bantuan yang berlaku apabila ahli sidang mesyuarat lain memerlukan penjelasan dalam beberapa perihal seperti perkataan singkatan yang disebutkan dalam sesi diskusi. Ahli sidang mesyuarat yang peka terhadap keperluan peserta tersebut akan melakukan pencilahan bantuan untuk memberi penjelasan. Pencilahan bantuan ini secara amnya berlaku apabila sesuatu hujah tersebut didapati kurang jelas dan persoalan diajukan secara terbuka oleh peserta lain dalam sesi diskusi tersebut untuk mendapatkan bantuan penjelasan. Hal ini juga terjadi apabila terdapat sedikit kegugupan dalam bait bicara penghujah yang disebabkan oleh rasa tidak pasti dan keraguan dalam menyampaikan sesuatu hujah. Rentetan keraguan tersebut, responnya dapat dilihat dengan penggunaan perkataan seperti “*you know*” dan “*aaa*” yang menjadi satu indikator bahawa penghujah tersebut memerlukan sedikit waktu untuk berfikir dan membina penyampaian yang sesuai. Pada masa yang sama, ahli sidang mesyuarat yang memahami cubaan penyampaian yang tergendala tadi dan dapat melihat bahawa penghujah utama tersebut memerlukan bantuan, akan segera mencelah untuk membantu dengan menyediakan informasi yang diperlukan. Salah satu indikator yang menunjukkan bahawa seorang penghujah tersebut memerlukan bantuan ketika berdiskusi ialah pemanjangan perkataan, misalnya. “*D::r*” and “*The suss...*”. Keraguan tersebut menunjukkan bahawa penghujah tersebut sedang berusaha untuk melakukan tekaan berkenaan sesuatu. Di samping itu, pencilahan bantuan juga berlaku semasa ahli sidang mesyuarat lain cuba untuk membetulkan kesilapan penyampaian daripada penghujah yang sedang memberikan hujah. Sebagai contoh, apabila salah seorang peserta membuat tekaan dan mengaplikasikan “*A*” dalam singkatan SDA sebagai “*act*”, peserta lain segera melakukan pencilahan bantuan dengan menyediakan informasi yang tepat iaitu “*authority*”. Seterusnya, jenis pencilahan koperatif lain yang ditemui dalam dapatan kajian ialah pencilahan pencerahan yang dilakukan dalam pengajuan soalan. Persoalan yang ditimbulkan dalam pencilahan tersebut adalah untuk mendapatkan kepastian berkenaan kefahaman sendiri. Pencilahan pencerahan diperlukan apabila penghujah menggunakan pilihan perkataan yang sopan dan berkias, namun bersifat was-was yang boleh menimbulkan persoalan disebabkan kesamaran atau keperluan penjelasan oleh peserta lain. Salah satu contoh adalah apabila salah seorang peserta yang cuba merujuk kepada nama salah satu projek telah berkata “*I think it called Nafas Lestari*”, penggunaan kiasan “*I think*” menunjukkan bahawa beliau tidak mempunyai kepastian yang kukuh. Hal ini membuka ruang kepada peserta lain untuk mengajukan persoalan bagi memperoleh kepastian. Satu dapatan yang menarik telah merungkai tentang salah satu strategi untuk melakukan pencilahan pencerahan iaitu dimulakan dengan memohon maaf terlebih dahulu sebelum bertanya; hal ini merujuk kepada adat dan tradisi kesantunan dalam masyarakat Asia kerana pencilahan boleh dilihat sebagai perbuatan tidak beradab. Oleh yang demikian, memohon maaf sebelum membuat pencilahan pencerahan merupakan teknik pencilahan yang lebih baik dalam kalangan rakyat Malaysia.

Bagi pencilahan gangguan pula, terdapat tiga jenis pencilahan yang direkodkan iaitu pencilahan ketidaksepakatan, pencilahan peralihan penghujah atau kegagalan mengikuti turutan pembicaraan, dan pencilahan perubahan topik. Pencilahan pertama berlaku apabila seorang peserta hendak mengutarakan ketidaksepakatan, menerbitkan ketidakpuasanhati dan keinginan untuk segera bersuara (Murata, 1994). Pencilahan seperti itu seringkali dilakukan dengan kelantangan untuk menzahirkan tahap kesungguhan yang tinggi dalam perbezaan persetujuan (Yang, 1995). Namun begitu, gangguan dalam ketidaksepakatan juga boleh

menjurus ke arah persetujuan; misalnya, peserta A mungkin bersetuju secara umum dengan hujah disampaikan oleh peserta B, namun kurang bersependapat dalam beberapa aspek kecil yang lain. Pencelahan kedua iaitu pencelahan peralihan penghujah terjadi apabila ahli sidang mensyuarat lain segera memangkas penghujah yang sedang berbicara untuk membangkitkan hujah yang beliau rasakan mustahak tanpa mengambil kira turutan pembicaraan. Pencelahan jenis ketiga, masih berkenaan pencelahan peralihan penghujah, namun pertukaran tersebut dimulakan dengan meminta keizinan daripada penghujah yang sedang berhujah; hal ini dianggap lebih menyenangkan dan sopan. Strategi lain untuk mencelah adalah dengan memohon maaf terlebih dahulu sebelum diikuti dengan penyampaian hujah. Dapatan kajian ini juga menemui strategi kesopanan dalam pencelahan iaitu memohon keizinan daripada penghujah yang sedang berbicara sebelum meneruskan pencelahan. Melalui kajian ini, pencelahan peralihan penghujah dibuktikan dapat menyebabkan pertukaran topik pada waktu-waktu tertentu dalam arena diskusi yang sama. Hal ini dapat menjadi penghalang daripada menemui solusi-solusi yang relevan dan berkaitan dengan isu asal yang telah dicetuskan pada awal sesi diskusi.

Dalam kajian ini, pencelahan berbentuk perubahan topik dilakukan oleh ketua kumpulan yang memiliki kuasa dalam mengawal perbincangan tersebut. Hal ini disebabkan ketua kumpulan mempunyai akses dan memegang senarai soalan, di samping bertanggungjawab memastikan diskusi dijalankan dengan mematuhi peruntukkan masa yang telah ditetapkan, serta menyentuh semua isu yang wajar dibincangkan secara terperinci. Melalui kajian ini, dapatan yang diperoleh menunjukkan pencelahan peralihan penghujah berkebarangkalian dapat mengubah topik perbincangan. Dapatan kajian merungkai bahawa salah satu kaedah yang digunakan untuk mengubah topik perbincangan adalah dengan memperkenalkan elemen isu seterusnya seperti "*I think our discussion on key element 5 addresses the key...*". Perkara ini membantu para peserta untuk berada di landasan perbincangan yang tepat.

Seterusnya, penemuan berkenaan kadar penggunaan pelbagai jenis pencelahan dalam mensyuarat sama ada terdapat penggunaan pencelahan koperatif atau pencelahan gangguan yang lebih dominan dalam perbincangan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pencelahan koperatif lebih kerap dilihat dalam pemerhatian yang dilakukan ke atas kedua-dua kumpulan perbincangan; sebahagian dari jenis pencelahan koperatif yang diaplikasikan ialah pencelahan berbentuk persetujuan. Asbab utama yang mempengaruhi dapatan ini ialah tujuan mesyuarat dan perbincangan tersebut diadakan yang menekankan tentang diskusi antara para peserta bagi berkongsi maklumat dalam bidang minat yang sinonim dan mencari resolusi-resolusi relevan yang menyumbang ke arah kelestarian pembangunan di Malaysia. Di samping itu juga, cadangan resolusi tersebut adalah berdasarkan pengalaman para peserta yang dianggap logik dan praktikal untuk diaplikasi dalam kehidupan. Tambahan pula, para peserta yang hadir berkongsi latarbelakang situasi pekerjaan yang serupa iaitu berkaitan alam sekitar dan persekitaran. Oleh itu, mereka mempunyai tahap kesedaran terhadap isu-isu yang mempunyai hubungan dengan kelestarian pembangunan, dan mereka telah didedahkan dengan pelbagai permasalahan yang membolehkan kesefahaman serta persetujuan dalam beberapa perkara untuk terbit semasa perbincangan berlangsung. Pencelahan bantuan yang turut berlaku dalam kajian ini juga seringkali menggalas hasrat untuk menolong peserta lain dalam mendapatkan makna singkatan yang tepat seperti SDA (*Sustainable Development Authority*), PTM (Pusat Tenaga Malaysia), ST (Suruhanjaya Tinggi). Hal ini disebabkan rata-rata peserta sedia maklum akan singkatan-singkatan tersebut, namun tidak semua peserta mengetahuinya. Terdapat data yang menyatakan bahawa telah menjadi kebiasaan sebahagian peserta menggunakan singkatan yang membawa makna sinonim, namun dalam Bahasa Inggeris; oleh itu, mereka kurang arif mengenai singkatan dalam Bahasa Melayu. Dengan mempraktikkan pencelahan pencerahan, para peserta sedia maklum berkenaan isu-isu yang

terdapat khilaf kefahaman dengan pengajuan soalan yang relevan; hal ini kerana mereka sudah mempunyai pengetahuan asas berkaitan perihal tersebut, namun terdapat ruang-ruang ketidakpastian. Menurut dapatan kajian yang diperoleh, pencelahan bersifat mengganggu tidak kerap berlaku rentetan ketidaksepakatan yang berbangkit antara peserta jarang berlaku. Manakala pencelahan peralihan penghujah pula sering terjadi disebabkan para peserta lain ingin menzahirkan persetujuan terhadap hujahan yang dilontarkan, berbanding membuat pencelahan untuk menukar fokus topik perbincangan. Dalam masa yang sama, pencelahan pertukaran topik juga jarang-jarang berlaku dalam penyelidikan ini kerana perubahan topik hanya dilakukan oleh ketua kumpulan untuk memastikan bahawa tempoh masa perbincangan memadai dan pembicaraan masih relevan dengan matlamat utama.

Menurut dapatan kajian, enam faktor telah dikenalpasti sebagai punca pencelahan berlaku dalam proses kutipan data. Faktor pertama ialah **keinginan untuk mendapatkan penyelesaian masalah**. Mesyuarat yang dijalankan dalam kajian ini bersifat konvensional seperti mesyuarat di alam pekerjaan yang lain: sidang mesyuarat dijalankan berobjektif mendapatkan input daripada pihak berkepentingan dan bertujuan memperoleh resolusi bagi isu-isu berkaitan dengan dua tetapan tema utama UNCD 2012 iaitu berkenaan *green economy* yang mengetengahkan perihal kelestarian pembangunan, serta pembentukan kerangka institusi dalam mewujudkan pembangunan mampan. Oleh yang demikian, mesyuarat tersebut berfungsi sebagai platform bagi para peserta untuk berdiskusi dengan lebih lanjut perihal isu-isu yang berkaitan dalam konteks masyarakat Malaysia. Perbincangan tersebut diadakan bagi memperoleh respon dan bertindak untuk menyediakan cadangan solusi kepada permasalahan berbangkit; di samping menjalankan pemerhatian terhadap pencelahan-pencelahan dilakukan oleh peserta yang menjadi indikator penyertaan aktif serta kesungguhan yang tinggi dalam menyumbang idea-idea. Faktor kedua ialah **kamahuan untuk menyuarakan persetujuan, menghulurkan bantuan dan mendapatkan penjelasan**. Pencelahan-pencelahan yang dilakukan oleh para peserta membuktikan bahawa mereka bersetuju dengan hujah-hujah dan pandangan yang diperkatakan oleh ahli mesyuarat yang lain. Pencelahan persetujuan yang berlaku juga menunjukkan kefahaman yang kukuh dan sinonim oleh para peserta lain terhadap hujah berkaitan topik tersebut. Selain itu, ahli sidang mesyuarat turut membantu antara satu sama lain melalui pencelahan bantuan, misalnya, dengan bantuan penerangan daripada peserta lain untuk menyatakan perkataan penuh bagi sesuatu singkatan. Faktor ketiga ialah keinginan melontarkan ketidaksepakatan dan rasa kurang berpuas hati. Para peserta juga menunjukkan ketidaksepakatan dan kurang persetujuan dalam beberapa isu berbangkit dengan menyuarakan persepsi dan pendapat masing-masing. Faktor keempat pula **mengetengahkan keinginan memperoleh pengetahuan dan perkongsian pengalaman melalui penyebaran maklumat**. Para peserta yang hadir untuk mesyuarat tersebut terdiri daripada latarbelakang pekerjaan yang sama iaitu berkaitan persekitaran dan alam sekitar. Oleh itu, peserta yang terlibat adalah merupakan ahli akademik dan para penyelidik yang sudi berkongsi pengalaman mereka bersama ahli sidang mesyuarat lain berkenaan projek penyelidikan yang dikendalikan di universiti masing-masing. Faktor kelima ialah **penekanan untuk mengekalkan solidariti dalam kalangan ahli kumpulan**. Apabila peserta mencelah secara koperatif, hal ini menjadi indikator bahawa mereka mempunyai satu tahap kesepakatan dalam sesebuah isu tersebut. Maka, tatkala pembentangan berlangsung, mereka dapat mempersembahkan hasil yang cemerlang daripada perbincangan efektif yang telah dijalankan. Terdapat satu contoh dari kutipan data yang diperoleh menampilkan situasi genting adalah ketika dua peserta berterusan saling tidak bersetuju antara satu sama lain. Namun, seorang peserta lain berusaha meleraikan ketegangan tersebut dengan mengatakan “*we are all together here, to discuss, to resolve issues.*” Bait perkataan tersebut yang berulang kali menyebut ‘kami (we)’ menekankan solidariti berkumpulan untuk berdiskusi secara koperatif dan membuahkan hasil yang baik. Tindakan dan usaha tersebut memaparkan

rasa tanggungjawab para peserta dalam memastikan solidariti antara ahli sidang mesyuarat yang lain dipertahankan. Hal ini juga menyediakan ruang diskusi yang selesa sepanjang mesyuarat berlangsung. Faktor terakhir ialah **keinginan menyuarakan pendapat sebanyak mungkin di samping menepati tempoh perbincangan yang ditetapkan**. Memandangkan kekangan waktu yang menjadi cabaran, namun variasi hujah ingin disampaikan oleh para peserta, pencelahan peralihan penghujah dan turutan pembicaraan, serta pencelahan pertukaran topik kerap berlaku. Para peserta berpendapat bahawa penghujah yang dominan akan menguasai perbincangan tersebut dan menghadkan penyuaran daripada peserta lain. Oleh yang demikian, mereka mengambil inisiatif untuk mencelah bagi memastikan pelbagai pendapat mempunyai ruang untuk didengari.

## 5. Rumusan dan Cadangan

Hasil dapatan kajian yang dijalankan ini mampu mengubah persepsi negatif terhadap pencelahan dengan penekanan aspek-aspek positif, selain turut mengetahui pencelahan yang berbentuk negatif. Walaupun pencelahan seringkali dikaitkan sebagai satu tindakan yang mengganggu pembicaraan seseorang individu, namun masih ada faktor-faktor yang munasabah untuk membenarkan pencelahan dilakukan, misalnya, sebagai tanda sokongan terhadap penghujah, menunjukkan keterlibatan aktif dan solidariti, serta menzahirkan kerjasama dan tahap kesungguhan yang tinggi. Bagi kumpulan yang melakukan kajian dalam wacana alam pekerjaan akan mendapati bahawa hasil dapatan kajian ini bermanfaat dan relevan, terutamanya dengan kewujudan unsur-unsur corak komunikasi yang turut disertai dengan peralihan penghujah dan perubahan giliran, serta jenis-jenis pencelahan. Dapatan kajian daripada penyelidikan ini juga berupaya menyediakan konklusi secara tidak langsung dalam bidang psikologi, tingkah laku manusia, dan sosiolinguistik.

Kajian ini juga mempunyai signifikan dan relevan kepada masyarakat, bukan sahaja para pengkaji, namun, orang awam juga, terutama sekali bagi golongan yang sering berinteraksi sebagai salah satu tugas pekerjaan mereka seperti menghadiri sidang mesyuarat. Hal ini membuktikan bahawa hasil dapatan kajian ini adalah penting dan sewajarnya disebar melalui bahan bacaan popular yang menyasarkan golongan bekerja. Golongan bekerja berkebarangkalian mendapati bahawa dapatan kajian tersebut merupakan informasi baharu dan satu pencerahan mengenai perbuatan mencelah dalam sidang mesyuarat, sekaligus membolehkan mereka untuk mengatur tindak balas mereka dalam cara yang lebih koperatif dan produktif. Penyelidikan yang tertumpu kepada corak komunikasi serta menekankan perihal pencelahan dalam mesyuarat yang dipengaruhi oleh kelainan jantina, budaya dan umur berkemungkinan bakal diwujudkan pada masa hadapan. Para pengkaji boleh melaksanakan kajian secara lebih terperinci dalam variasi dimensi perbuatan pencelahan yang timbul dalam suasana mesyuarat yang berbeza.

Perihal yang telah diberi penekanan dalam kajian ini ialah agenda positif dalam pencelahan, di samping turut mengetahui sifat pencelahan yang menyebabkan gangguan; perkara ini adalah mustahak untuk menyelesaikan permasalahan dalam mesyuarat, menunjukkan sokongan terhadap hujah yang dinyatakan, menzahirkan keterlibatan aktif dan solidariti serta memperlihatkan kerjasama dan tahap kesungguhan. Hasil penyelidikan ini menyediakan pencerahan baharu berkaitan tingkah laku ketika bermesyuarat, serta mencungkil minat pihak-pihak tertentu untuk membina kaedah positif dan produktif dalam pengendalian mesyuarat yang menitikberatkan soal tingkah laku ahli sidang mesyuarat bagi tujuan penambahbaikan ke arah kondisi bermesyuarat yang lebih efisien dan berkesan. Terdapat juga peluang yang cerah terhadap penyelidikan-penyelidikan bakal dikendalikan pada masa hadapan yang berfokus kepada perbandingan corak pencelahan ketika bermesyuarat merentasi budaya dan peringkat umur. Perbandingan pencelahan merentasi



budaya akan memberi keterangan dan menguntungkan para peserta yang perlu menghadiri sidang mesyuarat yang terdiri dari berbagai-bagai ahli dengan variasi latarbelakang budaya; dengan kefahaman yang utuh mengenai perbezaan budaya dan kaedah terbaik untuk pencelahan mengikut budaya, perkara tersebut dapat mengelakkan salah faham dan konflik-konflik remeh. Begitu juga jika kajian pada masa hadapan turut dilakukan dalam perbandingan penggunaan pencelahan yang pelbagai mengikut peringkat umur; hal ini akan menyediakan peluang kefahaman dalam perbincangan, serta mengelakkan ralat komunikasi yang disebabkan oleh jurang generasi.

Kesimpulannya, amat diharapkan hasil penyelidikan ini dapat mencungkil minat para penyelidik, ahli akademik dan orang awam yang sering berhadapan dengan sidang mesyuarat untuk mengetahui dan mendalami pengetahuan dalam bidang ini, sekaligus merungkai implikasi-implikasi menarik.

### Rujukan

- Brenner, R. (2003) Let Me Finish, Please. Newsletter from Chaco Canyon Consulting 3 (4). <http://www.chacocanyon.com/pointlookout/030122.shtml> [21 July 2011]
- Fung, L. (2009) A Study of Indirectness in Business Meetings. *3L: The South East Asian Journal of English Language Studies* 15:23-39.
- Geertz, C. (1975) On the nature of anthropological understanding. *American Scientist* 63: 47-53.
- James, D. & Sandra C. (1993) Women, men and interruptions: A critical review. In Tannen, D. (ed). *Gender and Conversational Interaction*. pp. 231- 280. New York and Oxford: Oxford University Press.
- Kennedy, C. W., & Camden, C. T. (1983) A new look at interruption. *Western Journal of Speech Communication* 47: 45-58.
- Kuo, S.H. (1994) Agreement and Disagreement Strategies in a Radio Conversation. *Research on Language and Social Interaction* 27(2): 95-121.
- Li, H.Z. (2001) Cooperative and Intrusive Interruptions in Inter- and Intracultural Dyadic Discourse. *Journal Of Language And Social Psychology* 20 (3): 259- 284.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991) Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review* 98: 224-253.
- Murata, K. (1994) Intrusive or cooperative? A cross-cultural study of interruption. *Journal of Pragmatics* 21: 388-408.
- Tannen, D. (1994) *Gender and discourse*. New York: Oxford University Press.
- West, C & Zimmerman D. H. (1983) Small insults: A study of Interruptions in Cross Sex Conversations between Unacquainted Persons. *Language, Gender and Society*, 102-117.
- Yang, L. C. (2005) Visualizing Spoken Discourse: Prosodic Form and Discourse Functions of Interruptions. [http://www.aclweb.org/anthology\\_new/W/W01/W01-1628.pdf](http://www.aclweb.org/anthology_new/W/W01/W01-1628.pdf) [4 January 2012]