

NORMAH MUSTAFFA

Proses Buatputusan dalam Pemilihan Isi Kandungan Majalah

Pengenalan

Dalam kehidupan seharian, kita sering dihadapkan untuk membuat keputusan. Keputusan yang diambil pasti bersesuaian dengan kehendak dan keperluan kita bergantung kepada situasi yang dihadapi. Namun seperti yang diketahui, buatputusan merupakan satu proses yang rumit dan memerlukan kesabaran dalam mencari jalan yang terbaik untuk diri, bangsa dan negara.

Buatputusan ialah proses mengidentifikasi dan memilih alternatif yang bersesuaian dengan permintaan mengikut situasi pada masa itu. Dalam membuat pemilihan terhadap alternatif yang hendak diambil, tindakan itu mestilah dipertimbangkan (Kreitner 1983: 3).

Griffin (1993: 202) menganggap buatputusan adalah satu tingkahlaku memilih alternatif terbaik daripada beberapa alternatif yang ada. Ini bermakna seseorang individu itu mestilah mengenalpasti beberapa alternatif yang dapat menyelesaikan sesuatu masalah dan hanya memilih alternatif terbaik untuk menyelesaikan masalah berkenaan.

Tidak dinafikan bahawa buatputusan adalah sesuatu yang sukar dan begitu mencabar bagi pengurus-pengurus dekad ini. Semua pengurus pada semua tahap dalam organisasi mesti membuat keputusan selaras dengan objektif organisasi. Buatputusan melibatkan semua fungsi pengurusan seperti perancangan, pengorganisasian, penstafan, motivasi dan pengawalan. Secara ideal, keputusan-keputusan dan ramalan haruslah yang terbaik. Akan tetapi dalam realiti, terdapat kekangan kewangan, bahan-bahan, organisasi dan

masa. Oleh itu, keputusan dan ramalan tidak boleh berdasarkan kepada semua maklumat yang diinginkan atau diperlukan.

Sebenarnya, proses buatputusan adalah satu pilihan antara dua atau lebih alternatif. Ini melibatkan tiga perkara penting iaitu pertama, apabila pengurus membuat sesuatu keputusan, maknanya mereka memilih dan merancang apa yang perlu dilakukan. Kedua, pengurus mempunyai pelbagai alternatif apabila membuat keputusan. Maknanya, pengurus hanya memerlukan pengalaman untuk mengadili alternatif-alternatif berkenaan dan memilih satu yang terbaik. Ketiga, pengurus mempunyai satu tujuan apabila membuat keputusan. Ini bermakna alternatif yang dipilih itu dapat membantunya untuk mencapai matlamat yang dikehendaki (Tripathi & Reddy: 59-60).

Sehubungan itu, untuk mencapai sesuatu keputusan yang baik, seseorang pengurus perlu meneliti beberapa tahap yang disarankan dalam Teori Buatputusan Rasional. Teori ini mengandaikan bahawa seorang pengurus adalah rasional dan bersifat logik, maka keputusan yang dibuat akan dapat memenuhi matlamat organisasinya. Berdasarkan teori ini, Stoner dan Wankel (1985: 193) telah mengutarakan empat langkah yang perlu diambil oleh seseorang pengurus dalam proses membuat keputusan. Pertama, menyelidiki situasi iaitu mentakrif masalah dan mengenalpasti objektif-objektif keputusan; kedua, membentuk alternatif iaitu mencari alternatif-alternatif kreatif (tidak dinilai); ketiga, menilai alternatif-alternatif dan memilih yang terbaik dan yang keempat, melaksana dan membuat susulan iaitu merancang pelaksanaan, melaksana rancangan, mengawas pelaksanaan dan membuat penyesuaian yang perlu.

Keadaan ini turut dirasakan oleh pihak pengurusan Majalah *Saji* yang terpaksa membuat keputusan untuk menentukan isi kandungan majalah tersebut pada setiap bulan. Oleh itu, permasalahan utama dalam kajian ini adalah untuk melihat bagaimana pihak pengurusan mencapai kata sepakat dalam membuat keputusan untuk menentukan isi kandungan majalah berkenaan.

a. Latarbelakang Organisasi

Majalah *Saji* merupakan majalah keluaran ketujuh yang diterbitkan pada bulan Julai 1995 oleh syarikat Kumpulan

Utusan Melayu Malaysia Berhad. Ia merupakan majalah bulanan resipi yang mencakupi pelbagai aspek pemakanan dan kesihatan termasuk beberapa segmen khusus resipi. Ia diilhamkan oleh Ketua Pengarang Kumpulan Utusan Melayu (pada ketika itu), Encik Johan Jaaffar (kini Encik Khalid Mohd) sementara pengisiannya dibincangkan bersama panel pengarang majalah termasuk Ketua Bahagian Majalah (pada ketika itu), Encik Chamil Wariya (kini Puan Maimunah Yusof) serta Pengarang Khas Majalah (pada ketika itu), Puan Roseminah Ahmad (kini Puan Tajaiyah Ihsan).

Sebelum menamakan majalah ini sebagai "SAJI", terdapat beberapa cadangan lain iaitu "SELERA RASA" dan "KENDI". Namun akhirnya, pihak pengurusan memilih "SAJI" kerana ia membawa dua makna yang berlainan iaitu hidangan atau menyajikan (memberi sesuatu kepada khalayak).

Sebagai sebuah majalah keluaran terbaru, Majalah *Saji* dikendalikan oleh tiga tenaga utama yang terdiri daripada Puan Roseminah Ahmad selaku Pengarang Khas (pada ketika itu), kini Puan Tajaiyah Ihsan; Puan Tajaiyah Ihsan sebagai Penolong Pengarang (pada ketika itu), kini Puan Rosmah Mohd Dain dan Wartawan Kanan, Fauziah Hassan. Namun disebabkan sambutan dan permintaan yang menggalakkan, kini Majalah *Saji* telah menambah bilangan tenaga pekerjanya menjadikan enam orang keseluruhannya. Mereka ialah Norimanah Seman dan Zuarida Mohyin sebagai wartawan dan Noor Nazirah Mohamad Naguib selaku pembaca pruf (pada ketika itu). Secara keseluruhannya, organisasi Majalah *Saji* boleh digambarkan seperti berikut:

Carta organisasi *Saji* (dulu)

Pengerusi Eksekutif:	<i>Tan Sri Kamarul Ariffin</i> <i>Mohamed Yassin</i>
Ketua Pengarang Kumpulan:	<i>Johan Jaaffar</i>
Timbalan Ketua Pengarang:	<i>Khalid Mohd</i>
Pemangku Ketua Bahagian Majalah:	<i>Roseminah Ahmad</i>
<i>Sidang Redaksi</i>	
Penolong Pengarang:	<i>Tajaiyah Ihsan</i>
Wartawan Kanan:	<i>Fauziah Hassan</i>
Wartawan:	<i>Norimanah Seman &</i> <i>Zuarida Mohyin</i>
Pembaca Pruf:	<i>Noor Nazirah Mohamad Naguib</i>

Carta organisasi Saji (kini)

Pengerusi Eksekutif:	Tan Sri Kamarul Ariffin Mohamed Yassin
Timbalan Pengerusi Eksekutif :	Datuk Zainudin Maidin
Ketua Pengarang Kumpulan:	Khalid Mohd
Timbalan Ketua Pengarang Kumpulan:	Suhaimi Mokhtar
Ketua Bahagian Majalah:	Maimunah Yusof
Sidang Redaksi:	
Pengarang :	Tajaiyah Ihsan
Penolong Pengarang:	Rosmah Mohd Dain
Wartawan:	Zanifah Md Nor & Azizah Ismail
Ketua Pembaca Pruf:	A. Latiff Yusoff

Carta organisasi Majalah *Saji* ini perlu dijelaskan kerana ia mempunyai kaitan dengan proses buatputusan dalam organisasi tersebut. Mereka adalah orang yang bertanggungjawab dan terlibat secara langsung dalam menentukan isi kandungan majalah ini pada setiap bulan.

Majalah *Saji* merupakan majalah bulanan yang dicetak sebanyak 30,000 unit setiap bulan dengan harga RM5.50 seunit di Semenanjung Malaysia dan RM7.00 di Sabah dan Sarawak. Ia merupakan majalah yang berukuran A4 dengan 82 mukasurat untuk kandungan dan empat mukasurat untuk kulit. Jenis kertas yang digunakan ialah *Art Paper 150gm* untuk kulit, gambar-gambar artis dan masakan, manakala kandungan lain menggunakan jenis kertas *Art Paper 90gm*.

b. Objektif Organisasi

Majalah *Saji* mempunyai objektifnya yang tersendiri untuk melahirkan majalah yang berbentuk resipi dan pendidikan kesihatan dalam bidang makanan dan pemakanan dalam bahasa Malaysia yang pertama di negara ini.

c. Konsep Majalah dan Isi Kandungan Utama

Majalah ini berkonsepkan resipi dan penjagaan kesihatan. Antara isi kandungan utamanya ialah segmen *Seri Dapur*, *Dekorasi*, *Dunia Niaga*, *Teknik Memasak*, *Soal Jawab Kesihatan*, *Khasiat*, *Jaga Pinggang*, *Halaman Kerjaya*, *Laman Demo* dan *Pengalaman Pembaca*.

d. Khalayak Sasaran

Khalayak sasaran untuk majalah ini meliputi semua golongan penduduk di Malaysia termasuk suri rumah, wanita bekerja, suami isteri, remaja, ahli korporat dan tokoh politik.

Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk melihat bagaimana seorang penyunting membuat keputusan dalam menentukan bahan atau berita sebagai isi kandungan yang akan dikeluarkan dalam majalah berkenaan dalam sesuatu bulan tersebut. Di samping itu, ia juga bertujuan untuk melihat perbezaan isi kandungan majalah ini setelah setahun ia diterbitkan (Julai 1995 hingga Oktober 1996).

Objektif Kajian

Objektif utama kajian ini adalah untuk melihat proses buatputusan penyunting yang turut mempengaruhi pemilihan berita atau bahan dan seterusnya isi kandungan majalah secara keseluruhannya.

Kaedah Kajian

Kajian ini dilakukan dengan menggunakan kaedah pemerhatian dan temubual bersama seorang penolong pengarang dan tiga orang wartawan yang terlibat. Temubual telah dilakukan pada 3 September 1996, jam 2.00 petang yang bertempat di Utusan Melayu (M) Bhd, 46M, Jalan Lima, Off Jalan Chan Sow Lin, 55200 Kuala Lumpur. Pengkaji mengajukan soalan-soalan yang berkaitan kepada setiap responden dengan anggaran masa 20 minit untuk setiap responden.

Selain pemerhatian dan temubual, kajian ini juga menggunakan kaedah analisis isi kandungan majalah sejak ia diterbitkan iaitu pada bulan Julai 1995 hingga Oktober 1996 (selama setahun empat bulan).

Skop Kajian

Kajian ini dilakukan ke atas Majalah *Saji* sahaja dan dalam lingkungan masa setahun enam bulan dari bulan Julai 1995 hingga Oktober 1996.

Hasil Kajian/Analisis Data

a. *Buatputusan dalam menentukan tema utama dan isi kandungan*

Berdasarkan temubual yang dilakukan bersama penolong pengarang, didapati bahawa tema utama untuk setiap bulan ditentukan oleh penolong pengarang dengan nasihat daripada Ketua Pengarang Kumpulan. Mereka mengadakan mesyuarat pada setiap awal bulan yang turut dihadiri oleh Ketua Penolong Pengarang, Penolong Pengarang berserta wartawan yang terlibat. Daripada perbincangan inilah, maka keputusan dibuat untuk menentukan tema utama bagi keluaran bulan berkenaan. Melalui perbincangan ini jugalah wartawan-wartawan diarahkan untuk mencari berita-berita dan bahan yang berkaitan. Idea untuk menentukan tema utama pada setiap bulan diperoleh daripada isu semasa yang berlaku di negara ini. Contohnya, Hari Wanita, Hari Kanak-kanak dan juga Majlis Perkahwinan yang kerap diadakan pada musim cuti sekolah.

b. *Pencarian berita/bahan*

Hasil temubual menunjukkan bahawa pencarian sesuatu berita atau bahan untuk isi kandungan majalah ini ditentukan oleh kedua-dua pihak sama ada penyunting atau wartawan itu sendiri. Ini bermakna terdapat kelonggaran dalam menentukan berita yang dikumpul untuk bulan berkenaan. Namun demikian, tidak semua berita atau bahan yang dikumpul oleh wartawan itu boleh digunakan untuk keluaran bulan tersebut kerana ia bergantung kepada kesesuaiannya dengan tema dan juga bergantung kepada jumlah ruang yang masih belum dipenuhi.

Sekiranya terdapat berita-berita yang telah dikumpulkan tetapi ia tidak diterbitkan untuk bulan berkenaan, maka berita-berita atau bahan-bahan itu akan disimpan untuk keluaran akan datang. Keadaan ini kadangkala memudahkan proses pencarian bahan oleh seseorang wartawan kerana dapat menjimatkan masa mereka.

Berita-berita juga turut disumbangkan oleh penulis luar iaitu Chef Wan untuk segmen *Teknik Memasak* dan segmen *Khasiat* oleh Dr Fatimah Arshad dari Universiti Kebangsaan Malaysia.

c. Penyuntingan beritalbahan

Berita-berita yang telah dikumpul oleh wartawan akan dikarang dan ditaip oleh wartawan itu sendiri sebelum disunting oleh penolong pengarang. Proses penyuntingan berita ini merupakan proses yang rumit dan kadangkala memerlukan wartawan yang mengarangnya ada bersama ketika berita itu disunting. Ini disebabkan ada di antara bahan-bahan yang dikarang itu merupakan fakta yang memerlukan ketepatan dan kebenarannya.

Sebagai contoh, jika seseorang wartawan itu mengarang berita berkaitan resipi masakan, maka bahan-bahan yang perlu ada pada resipi masakan itu mestilah betul kerana ia menjadi panduan kepada khalayak untuk mencuba resipi tersebut. Jika resipi tersebut tersalah atau tersilap menyatakan bahan-bahan yang diperlukan, kemungkinan besar resipi masakan itu tidak menjadi. Keadaan ini boleh menggugat kredibiliti majalah kerana menyiarkan bahan-bahan atau berita-berita tidak tepat. Oleh itu, sesuatu fakta perlu disemak semula supaya ia tepat dan memenuhi kriteria yang dikehendaki.

d. Buatputusan sekiranya berlaku percanggahan idea

Percanggahan idea memang wujud dalam situasi membuat keputusan antara penyunting dan wartawan di Majalah *Saji*. Namun percanggahan ini tidak menjejaskan keputusan yang diambil oleh kedua-dua pihak. Keadaan percanggahan idea ini wujud apabila terdapat terlalu banyak berita yang dikumpul oleh seseorang wartawan. Ada wartawan yang merasakan berita-berita yang dikumpul itu perlu disiarkan serentak (dalam bulan yang sama) tetapi penyunting tidak mahu berbuat demikian disebabkan batasan ruang walaupun berita-berita itu mempunyai kaitan yang rapat dengan tema utama bulan berkenaan. Oleh itu, jalan penyelesaian yang diambil ialah dengan menyimpan berita-berita yang lebih itu untuk digunakan dalam keluaran akan datang. Dengan ini, wartawan akan merasakan bahawa kerja-kerja mengumpul berita yang mereka lakukan itu tidak sia-sia malah mereka dapat menjimatkan masa untuk mencari berita-berita lain.

Selain itu, terdapat juga percanggahan dalam menentukan *setting* atau latar belakang gambar pada resipi masakan yang hendak diterbitkan. Jika pihak editor tidak berpuashati dengan *setting* yang digunakan, maka wartawan berkenaan harus pergi bertemu semula dengan sumber asal

untuk mendapatkan gambar seperti yang dikehendaki. Kadangkala keadaan ini amat menyulitkan kerana wartawan terpaksa memujuk dan meminta jasa baik sumber membuat semula demonstrasi masakan semata-mata untuk mendapatkan gambar yang bersesuaian. Jika ini tidak dapat dilakukan, maka wartawan akan berbincang dengan penyunting tentang masalah yang dihadapi dan kebiasaannya penyunting akan menggunakan juga gambar yang sedia ada walaupun kualiti gambarnya tidak memuaskan (tidak memuaskan dalam tafsiran mereka dan bukan pada tafsiran khalayak). Ini bermakna khalayak tidak mengetahui bahawa gambar yang disiarkan itu mempunyai kualiti yang rendah kecuali diberitahu.

e. Kekerapan perbincangan sebelum membuat keputusan
Kebiasaannya, perbincangan utama diadakan sekali dalam sebulan antara penyunting dengan pihak atasan untuk menentukan tema utama yang hendak disiarkan. Manakala perbincangan antara penyunting dengan wartawan juga diadakan sekali pada awal bulan untuk menentukan isi kandungan yang bersesuaian dengan tema yang telah ditentukan. Namun begitu, perbincangan secara tidak formal kerap dilakukan antara penyunting dengan wartawan untuk memastikan kesahihan dan kebenaran berita atau bahan yang diperolehi sebelum disiarkan.

Selain itu, perbincangan juga dilakukan sekiranya wartawan tidak dapat mencari bahan seperti yang dikehendaki. Wartawan perlu berbincang dengan penyunting untuk menukar berita yang ditugaskan dengan berita yang lain. Perbincangan ini penting untuk memastikan bahawa berita lain yang menjadi pengganti itu bersesuaian dengan tema utama bulan berkenaan.

f. Perbezaan isi kandungan majalah sejak Julai 1995 hingga Oktober 1996

Berdasarkan analisis isi kandungan ke atas majalah ini sejak Julai 1995 hingga Oktober 1996, didapati bahawa isi kandungan Majalah *Saji* mengalami perubahan terutama pada segmen-segmen yang disiarkan. Jika pada Julai 1995, majalah ini hanya mengandungi 19 segmen sahaja tetapi jumlahnya telah bertambah kepada 39 segmen sehingga bulan Oktober 1996. Antara segmen yang ditambah ialah *Menu Pilihan*

(Fokus), Manisan, Citarasa, Resipi Hotel dan Restoran, Resipi Pembaca, Dr Fatimah menulis..., Tanya Jawab Chef Wan, Dapur YB, Dapur Personaliti TV, Jaga Pinggang, Santapan Pengantin, Sekitar Pertandingan Saji/Ideal, Dapur VIP, Promosi, Menu Aidilfitri, Dapur Usahawan, Saji Istimewa, Sajian Ketuhar Gelombang Mikro dan Dunia Saji (Rujuk Jadual 1).

Segmen	Tahun	Jul 95	Og 95	Se p 95	Ok 95	Nov 95	Dis 95	Jan 96	Feb 96	Mar 96	Apr 96	Mei 96	Jun 96	Jul 96	Og 96	Se p 96	Ok 96
Penghias Saji		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Saji Arbangsa		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dapur Korporat		✓			✓												
Saji Negeri		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dapur Artis		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Saji Ringkas		✓			✓				✓								✓
Resipi Pilihan		✓		✓	✓			✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Resipi Warisan		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Wawancara Chef		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Khasiat		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Laman Demo		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kerjaya		✓	✓	✓	✓												
Resipi Bujang		✓		✓	✓		✓		✓		✓				✓		
Manuman		✓										✓	✓	✓			
Dunia Niaga		✓	✓	✓				✓				✓	✓	✓			
Nota Pembaca		✓			✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dekorasi		✓	✓		✓			✓	✓	✓							
Seri Dapur		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mahu Makan di Mana		✓		✓	✓	✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Menu Pilihan			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Saji Dasa			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓
Manisan				✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Citarasa				✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hotel & Restoran				✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Resipi Pembaca				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dr Fatimah				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tanya Jwb Chef Wan				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dapur YB			✓	✓													
Dapur Personaliti TV					✓						✓						
Jaga Pinggang					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓
Santapan Pengantin						✓											
Pertdgn Saji/Ideal						✓	✓	✓	✓	✓							✓
Dapur VIP								✓	✓						✓		
Promosi								✓	✓								
Menu Aidilfitri									✓								
Dapur Usahawan									✓					✓			
Saji Istimewa														✓	✓	✓	✓
Sajian Mikrowave														✓	✓	✓	✓
Dunia Saji														✓	✓	✓	✓

JADUAL 1.
Isi kandungan majalah dari
Julai 1995
hingga
Oktober 1996

Sumber: Majalah Saji, Julai 1995 - Oktober 1996.

Segmen-segmen yang boleh dikatakan disiarkan secara tetap pada setiap bulan ialah segmen *Penghias Saji, Saji Antarabangsa, Saji Negeri, Dapur Artis, Resipi Pilihan, Resipi Warisan, Laman Demo, Nota Pembaca, Seri Dapur, Mahu Makan di Mana, Menu Pilihan (Fokus), Citarasa, Resipi Pembaca, Dr Fatimah menulis..., Tanya Jawab Chef Wan, Khasiat dan Jaga Pinggang*. Ini bermakna Majalah *Saji* masih mengekalkan konsep utamanya iaitu untuk menyiarkan resipi dan penjagaan kesihatan dari sudut makanan dan pemakanan.

Manakala segmen-segmen yang disiarkan untuk menyesuaikan dengan keadaan persekitaran atau isu semasa ialah segmen *Santapan Pengantin* (disiarkan pada bulan November 1995 kerana bulan ini adalah musim diadakan kenduri perkahwinan); segmen *Promosi* (disiarkan pada bulan Januari dan Februari 1996 iaitu awal tahun baru yang memudahkan seseorang untuk melanggan atau memperbaharui langganan Majalah *Saji*) dan segmen *Menu Aidilfitri* (disiarkan pada bulan Februari 1996 iaitu sesuai dengan sambutan Hari Raya Aidilfitri).

Perubahan juga turut dilakukan disebabkan oleh pertambahan bilangan mukasurat majalah ini dari 75 mukasurat pada bulan Julai 1995 kepada 83 mukasurat pada bulan Oktober 1996. Kebiasaannya, keputusan untuk mengubah segmen-segmen ini ditentukan oleh penyunting dengan persetujuan daripada wartawan untuk menyesuaikan isi kandungan majalah dengan isu semasa.

Selain pertambahan bilangan mukasurat, keputusan untuk mengubah segmen-segmen dalam majalah ini disebabkan oleh keinginan untuk menonjolkan segmen baru seperti segmen *Menu Pilihan, Resipi Pembaca* dan *Jaga Pinggang*; menyesuaikan segmen dengan isu semasa seperti segmen *Santapan Pengantin* dan *Menu Aidilfitri*; dan juga menggantikan segmen-segmen yang tidak mendapat sambutan seperti *Minuman, Kerjaya* dan *Saji Ringkas*.

Rumusan

Proses buatputusan dalam menentukan isi kandungan Majalah *Saji* melibatkan pelbagai pihak terutamanya mereka yang terlibat secara langsung dengan pengumpulan bahan atau berita untuk majalah berkenaan. Tidak dinafikan bahawa penolong pengarang majalah ini dengan nasihat Ketua

Pengarang Kumpulan memainkan peranan penting dalam menentukan tema utama untuk sajian dan tatapan khalayak pada setiap bulan. Manakala keputusan antara penyunting dan wartawan juga penting untuk menentukan kesesuaian isi kandungan dengan tema yang telah ditentukan itu.

Situasi ini bersesuaian dengan pendapat Shull, Delbecq & Cummings (1970), yang menyatakan bahawa buatputusan dalam organisasi melibatkan pihak pengurusan atasan dengan masalah-masalah yang timbul dari objektif, maklumbalas, operasi dan persekitaran. Pihak pengurusan atasan bertanggungjawab untuk merancang, mengarah, mengkoordinasi dan mengawal pihak bawahan. Manakala pihak bawahan pula bertanggungjawab untuk merancang, mengarah, mengetuai dan mengawal operasi. Operasi itu pula menghasilkan masalah dalam aliran penawaran yang disalurkan dalam bentuk keluaran barangan atau perkhidmatan. Maklumbalas diperolehi setelah objektif organisasi dicapai atau tidak.

Di sini jelas menunjukkan bahawa kedua-dua pihak sama ada atasan atau bawahan mempunyai tanggungjawab dan peranan tertentu untuk memastikan objektif organisasi tercapai. Walaupun keputusan dibuat di peringkat yang berbeza-beza, namun apa yang lebih dipentingkan adalah matlamat yang hendak dituju itu sama.

Jika dilihat dari segi taksonomi, kajian ini menggunakan tahap intra-organisasi untuk menunjukkan hubungan antara Ketua Pengarang Kumpulan, penyunting dengan wartawan. Manakala hubungan antara penyunting dengan wartawan lebih di tahap komunikasi dyadik manakala tahap intra-individu pula untuk menunjukkan hubungan buatputusan dalam diri penyunting itu sendiri.

Kesimpulan

Secara keseluruhannya dapat dikatakan bahawa buatputusan dalam menentukan isi kandungan sesuatu majalah merupakan satu proses yang rumit dan memerlukan ketelitian daripada pihak yang terlibat. Pihak pengurusan majalah ini telah menggunakan pendekatan yang diutarakan dalam Teori Buatputusan Rasional iaitu menentukan tema bagi bulan berkenaan, mengumpulkan berita-berita yang berkaitan dengan tema dan akhirnya memilih berita-berita yang terbaik untuk disajikan kepada khalayaknya.

Ini bermakna proses buatputusan yang telah diambil bersesuaian dengan objektif majalah dan tidak bertentangan dengan matlamat organisasi yang menerbitkannya. Implikasi dari kajian ini menunjukkan bahawa seseorang penyunting perlu bersifat rasional dalam memilih berita-berita yang dikumpulkan oleh wartawan agar keputusan memilih berita-berita berkenaan bersesuaian dengan tema yang telah ditetapkan oleh organisasinya.

Penulis

Normah Mustaffa (SSa. UKM) ialah pensyarah di Jabatan Komunikasi, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Rujukan

- Griffin, R. W. 1993. *Management* (4th ed). Princeton, New Jersey: Houghton Mifflin Co.
- Kreitner, R. 1983. *Management* (2nd ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Majalah Saji, Julai 1995-Oktober 1996.
- Morgan, G. 1986. *Images of organization*. London: Sage Publication, Inc.
- Shull, F. A., Jr., Delbecq, A., & Cummings, L. L. 1970. *Organizational decision making*. New York: McGraw-Hill.
- Stoner, J. A. F. & Wankel, C. 1985. *Management*. London: Prentice-Hall, Inc.
- Tripathi, P. C & Reddy, P. N. 1991. *Principles of management* (2nd ed). New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Co Ltd.