

VOT 75011

**HUBUNGAN KEPUASAN KOMUNIKASI DENGAN KOMITMEN TERHADAP
ORGANISASI DI KALANGAN PEKERJA TEKNIKAL: KAJIAN KES DI
FLEXTRONICS INTERNATIONAL, SENAI, JOHOR.**

**LILY SURIANI MOHD ARIF
UNGKU NORULKAMAR UNGKU AHMAD
SITI AISYAH ABDUL RAHMAN**

**VOT PENYELIDIKAN
75011**

**Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia
Universiti Teknologi Malaysia**

2004

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan kepada Allah S.W.T, tuhan semesta alam di atas petunjuk dan pertolongan yang diberikan. Selawat dah salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W di atas usaha baginda ke arah kesejahteraan ummah.

Terima kasih diucapkan kepada Pusat Pengurusan dan Penyelidikan (RMC) UTM di atas pemberian vot kewangan bagi menjayakan penyelidikan ini. Terima kasih juga diucapkan kepada Jawatankuasa Penyelidikan FPPSM di atas sokongan dan bantuan yang diberikan sepanjang menjalankan penyelidikan ini.

Tidak lupa juga diucapkan terima kasih kepada para penyelidik yang membantu menjayakan penyelidikan ini, responden yang sudi menjawab soal selidik, rakan-rakan, keluarga serta individu yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung. Semoga Allah membalas jasa kalian.

Ketua Penyelidik:

Lily Suriani Mohd Arif

Penyelidik:

Siti Aisyah Abdul Rahman
Ungku NorulKamar Ungku Ahmad

ABSTRAK

Matlamat kajian ini ialah untuk melihat hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Flextronics International, Senai, Johor. Objektif kajian ialah untuk mengenalpasti tahap kepuasan komunikasi dan tahap komitmen, mengenalpasti hubungan antara kepuasan komunikasi dan komitmen, melihat faktor kepuasan komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen dan mengenalpasti perbezaan tahap komitmen dan tahap kepuasan komunikasi berdasarkan demografi. Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini ialah *Communication Audit Questionnaire* (Down and Hazen, 1990) dan *Organizational Commitment Questionnaire* (Mowday, Porter and Steers, 1982). Seramai 132 orang responden terlibat dalam kajian ini. Data dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS. Hasil kajian menunjukkan bahawa tahap kepuasan komunikasi dan tahap komitmen berada di tahap sederhana. Keputusan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif signifikan antara kepuasan komunikasi dan komitmen di kalangan responden. Berdasarkan analisis regresi berganda pula, faktor kepuasan komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen ialah komunikasi pengarah tugas dan maklumbalas individu. Sementara itu, hasil kajian menunjukkan terdapat perbezaan tahap kepuasan komunikasi yang signifikan berdasarkan bangsa, taraf perkahwinan manakala bagi perbezaan tahap komitmen berdasarkan demografi, hanya taraf perkahwinan sahaja yang menunjukkan perbezaan yang signifikan.

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the relationship between communication satisfaction and organizational commitment among technical employees at Flextronics International, Senai, Johor. The objectives of this study are to identify the level of communication satisfaction and organizational commitment, to determine the relationship between communication satisfaction and organizational commitment, to identify the factors that most influenced the organizational commitment and to examine the differences of communication satisfaction and organizational level based on the demographics. Communication Audit Questionnaire (Down and Hazen, 1990) and Organizational Commitment Questionnaire (Mowday, Porter and Steer, 1982) were used in collecting the data. The total of respondents involved in this study is 132. The result reveals that there is positive significant relationship between organizational commitment and communication satisfaction. From the multiple regression analysis, the dimensions of communication satisfaction that most influenced organizational commitment are supervisory communication and personal feedback. In addition, it is found that there exist a significant difference of communication satisfaction level based on race and marital status. As for the organizational commitment level, only marital status found to be significantly different..

KANDUNGAN

Halaman Judul	i
Penghargaan	ii
Abstrak	iii
Abstract	iv
Kandungan	v
Senarai Jadual	viii
Senarai Rajah	ix

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
I	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latarbelakang Masalah	2
	1.3 Pernyataan Masalah	5
	1.4 Matlamat Kajian	6
	1.5 Objektif Kajian	6
	1.6 Hipotesis Kajian	7
	1.7 Kepentingan Penyelidikan	9
	1.8 Skop Kajian	9
	1.9 Batasan Kajian	10

II	KAJIAN LITERATUR	
2.1	Ciri-Ciri Pekerja Teknikal	11
2.2	Kepuasan Komunikasi	13
2.3	Komitmen	14
2.4	Teori Hawthorne	16
2.5	Teori X dan Y	16
2.6	Teori Pengurusan Partisipatif	17
2.7	Model Komitmen Steers	19
2.8	Model Kajian	21
2.9	Kajian-Kajian Lepas	21
2.10	Rumusan	24
III	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	25
3.2	Sampel dan Populasi Kajian	25
3.3	Kaedah Pengumpulan Data	25
3.4	Kaedah Penganalisan	26
IV	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Profil Responden	27
4.2	Analisis Tahap Kepuasan Komunikasi Responden	29
4.3	Analisis Tahap Komitmen Kerja Responden	29
4.4	Analisis Hubungan Antara Faktor Kepuasan Komunikasi dan Komitmen Kerja	30
4.5	Analisis Faktor Kepuasan Komunikasi Yang Paling Mempengaruhi Komitmen Kerja	31

4.6	Analisis Perbezaan Tahap Kepuasan Komunikasi Berdasarkan demografi	32
4.7	Analisis Perbezaan Tahap Komitmen Berdasarkan Demografi	34
V	PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI KAJIAN	
5.1	Tahap Kepuasan Komunikasi Responden	36
5.2	Tahap Komitmen Responden	36
5.3	Hubungan Antara Faktor Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Pekerja	37
5.4	Perbezaan Tahap Kepuasan Komunikasi dengan Faktor Demografi	38
5.5	Perbezaan Tahap Komitmen Berdasarkan Faktor Demografi	39
5.6	Implikasi dan Cadangan Kajian	39
	RUJUKAN	42
	LAMPIRAN: Soal Selidik	48

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
2.1	Teori X dan Teori Y	17
3.1	Tahap kepuasan Komunikai dan Tahap Komitmen Berdasarkan Skor Min	27
4.1	Taburan Mengikut Demografi Responden	29
4.2	Taburan Tahap Kepuasan Komunikasi Responden	30
4.3	Taburan Tahap Komitmen Kerja Responden	31
4.4	Hubungan Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Kerja Responden	32
4.5	Model Regresi Berganda	33
4.6	Perbezaan Tahap Kepuasan Komunikasi Berdasarkan Demografi	33
4.7	Perbezaan Tahap Komitmen Berdasarkan Demografi	35

SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka Surat
2.1	Kerangka Model Kajian	21
4.1	Jadual Silang antara Tahap Kepuasan Komunikasi dan Bangsa	34
4.2	Jadual Silang antara Tahap Kepuasan Komunikasi dan Taraf Perkahwinan	35
4.3	Jadual Silang antara Tahap Komitmen dan Taraf Perkahwinan	36

BAB I

1.1 PENGENALAN

Sumber manusia merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Ini adalah kerana sumber manusia yang tidak efektif boleh menyebabkan sesuatu organisasi itu gagal, dan sekiranya pekerja yang diambil hanyalah seorang yang 'ala kadar' (mediocre) sahaja kebolehnya, kemungkinan dia hanya mampu membuatkan sesuatu organisasi itu mendapat pulangan modal sahaja. Namun sekiranya pekerja yang diambil adalah yang terbaik, adalah tidak mustahil pekerja itu mampu mengubah sesuatu organisasi yang gawat menjadi sebuah organisasi yang cemerlang. Dalam lain perkataan, kepentingan sumber manusia dalam sesebuah organisasi adalah kritikal kerana ia merupakan kunci kepada tinggi atau rendahnya produktiviti dan keuntungan sesebuah organisasi. Disebabkan kesedaran inilah organisasi hari ini begitu teliti memilih pekerja masing-masing. Namun begitu, pengambilan pekerja yang terbaik bukanlah merupakan satu masalah kepada organisasi hari ini. Cabaran baru yang sering timbul kini adalah cabaran bagi memastikan pekerja terus setia dan komited terhadap organisasi mereka. Sekiranya cabaran ini berjaya disahut ia sekaligus pasti dapat menyelesaikan masalah mengenai kadar pusing ganti pekerja yang semakin meningkat terutama sekali di kalangan pekerja teknikal (Davenport, 1999; Scandura dan Lankau, 1997).

1.2 LATAR BELAKANG MASALAH

Kekerapan pekerja teknikal bertukar tempat kerja pada hari ini bukanlah satu fenomena yang asing. Antara petunjuk yang mengesahkan fenomena ini adalah organisasi kini sedar akan kesukaran untuk 'mengikat' pekerja teknikal mereka dalam jangka waktu yang lama (McGovern, 1995). Tambahan lagi, di kalangan pekerja teknikal mencari tempat kerja yang menjanjikan ganjaran yang lebih lumayan bukannya sesuatu yang sukar. Ini adalah kerana peluang pekerjaan di sektor perindustrian adalah lebih luas berbanding sektor yang lain. Peluang pekerjaan yang banyak ini adalah kesan daripada visi bekas Perdana Menteri Tun Dr. Mahathir Mohamad yang mahu melihat Malaysia sebagai sebuah negara perindustrian.

Namun begitu masalah kadar pusing ganti pekerja teknikal yang semakin meningkat ini perlu di atasi dengan segera. Ini adalah kerana kadar pusing ganti pekerja yang tinggi secara tidak langsung merugikan organisasi akibat peningkatan kos latihan untuk pekerja-pekerja baru bagi menggantikan pekerja yang berhenti atau berpindah ke tempat baru. Kesan kadar pusing ganti kerja yang lain termasuklah peningkatan kos pengambilan pekerja baru, kos latihan dan asimilasi pekerja, kos pentadbiran dan gangguan terhadap komunikasi, produktiviti dan kepuasan kerja di kalangan pekerja organisasi sedia ada (Dalton dan Todor, 1982; Mobley, 1982).

Salah satu cara bagi menangani permasalahan ini ialah dengan memahami komitmen pekerja terhadap organisasi dan mengenalpasti apakah yang boleh mempengaruhi tahap komitmen mereka. Untuk berbuat demikian, kita perlu mempunyai satu definisi yang jelas mengenai komitmen terhadap organisasi dan mengenalpasti faktor-faktor yang boleh mempengaruhi komitmen tersebut.

Komitmen terhadap organisasi terbina berdasarkan kepada dua faktor iaitu faktor afektif (*affective*) dan faktor kesinambungan (*continuance*) (Allen dan Meyer, 1990). Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982), faktor afektif merujuk kepada kepercayaan

dan penerimaan yang tinggi terhadap objektif dan nilai organisasi, kesanggupan untuk berusaha bagi pihak organisasi dan keinginan yang tinggi untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi. Faktor kesinambungan pula merujuk kepada alasan mengapa pekerja tidak meninggalkan organisasi masing-masing adalah disebabkan mereka takut kehilangan faedah, terpaksa menerima pengurangan gaji di tempat baru dan berasa tidak mampu untuk mendapatkan pekerjaan yang lain (Murray, Gregoire dan Downey, 1991).

Gamon (1991) pula menjelaskan kesetiaan dan komitmen pekerja adalah berdasarkan dua komponen iaitu komponen dalaman (aspek emosi) dan luaran (aspek tingkah laku). Menurutnya, komponen dalaman merujuk kepada perasaan bangga, taat dan sayang seseorang pekerja terhadap organisasinya serta keinginan untuk terus kekal dalam organisasi tersebut. Komponen luaran pula menjelaskan kesetiaan dan komitmen terhadap organisasi sebagai proses di mana seseorang individu itu membuat keputusan untuk tidak meninggalkan organisasi.

Metcalf and Dick (2000) pula menekankan bahawa lewat tahun 1990, komitmen terhadap organisasi adalah dipengaruhi oleh tiga faktor iaitu kepercayaan terhadap objektif dan nilai organisasi, kesediaan menerima dan melakukan aktiviti yang memberi kebaikan kepada organisasi dan keinginan untuk kekal bersama dengan organisasi. Namun begitu, kajian terkini pula mengusulkan konsep komitmen dilihat melalui tiga pendekatan. Pertama, komitmen dilihat sebagai hasil daripada interaksi antara pekerja dan organisasi. Kedua komitmen dilihat dari segi sikap pekerja terhadap organisasi. Faktor sikap ini pula mengandungi tiga komponen iaitu identifikasi pekerja dengan objektif dan nilai organisasi, penglibatan pekerja yang tinggi dalam aktiviti kerja dan keinginan yang tinggi untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi (Varona, 1996). Pendekatan yang ketiga pula melihat komitmen dari segi tingkah laku.

Berdasarkan kajian literatur, boleh dirumuskan bahawa faktor perasaan merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi komitmen pekerja. Ini adalah kerana komitmen pekerja hanya akan ada sekiranya wujud perasaan taat dan sayang terhadap organisasi masing-masing. Perasaan sayang dan taat ini kemudiannya

ditafsirkan melalui tindakan mereka iaitu dengan membuat keputusan untuk terus berkhidmat dengan organisasi masing-masing. Berdasarkan pandangan pakar-pakar komunikasi, perasaan taat dan sayang terhadap organisasi ini merupakan kesan daripada kepuasan komunikasi yang berlaku antara pekerja dan ketuanya serta kepuasan komunikasi antara pekerja dan organisasinya. Menurut Gamon (1991), kepuasan komunikasi di kalangan pekerja adalah penting kerana komunikasi dalam sesebuah organisasi merupakan asas yang menyatupadukan aktiviti semua fungsi yang wujud. Ini adalah kerana ketua yang mempunyai sifat yang terbuka, memahami dan sudi mendengar pandangan pekerjanya akan menghasilkan golongan pekerja yang bermotivasi dan setia. Komunikasi yang berkesan antara ketua-pekerja juga akan membentuk suasana kerja yang penuh kepercayaan.

Kepuasan komunikasi telah dikaji dalam pelbagai perspektif. Ianya meliputi penelitian dan perincian yang dilakukan menerusi proses komunikasi, medium komunikasi, gaya komunikasi, arah komunikasi dan fungsi komunikasi (Clampitt dan Girard, 1993, Downs, 1991 dan Gray, 2000). Kesemua konsep komunikasi ini dikaji secara serius bagi mengenalpasti permasalahan yang melanda amalan komunikasi di kebanyakan organisasi dunia hari ini.

Jika dilihat dalam kajian-kajian yang dijalankan sebelum ini, komunikasi merupakan salah satu aspek yang perlu dititikberatkan kerana ia mempengaruhi komitmen kerja. Ini adalah kerana tanpa komunikasi perasaan sayang dan kekitaan terhadap organisasi tidak mungkin wujud. Ini merupakan cabaran bagi pekerja teknikal kerana menurut Lurie (1991) pekerja teknikal merupakan pekerja yang kompetitif, tidak bergantung kepada orang lain, agresif dan suka mengawal menyebabkan golongan ini sering mengelak daripada berkomunikasi dengan orang lain. Pandangan ini disokong oleh Rosenbaum (1991) yang menyatakan pekerja teknikal merupakan golongan pekerja yang bersifat individualistik serta mempunyai nilai dan ekspektasi yang berlainan daripada pekerja di bidang lain di sebabkan mereka mempunyai nilai kepakaran yang tinggi. Menguruskan mereka menggunakan prinsip-prinsip pengurusan tradisional hanya akan membuahkan hasil yang minimum (Petroni, 2000).

1.3 PERNYATAAN MASALAH

Komitmen pekerja teknikal terhadap organisasi sedikit sebanyak telah tergugat disebabkan oleh beberapa faktor seperti komunikasi pengarah tugas, komunikasi sesama pekerja, maklumbalas individu dan integrasi organisasi. Blake and Mouton (1985) mendapati pekerja teknikal merupakan golongan yang suka bekerja dalam bidang kepakaran mereka sahaja secara berseorangan. Oleh yang demikian, apabila mereka dilantik melakukan kerja yang selain daripada bidang kepakaran masing-masing, seperti memimpin pekerja lain, mereka sering merupakan penyebab mengapa kumpulan yang dipimpin gagal (Shockley-Zalabak, 1999). Oleh kerana ego mereka yang tinggi, kegagalan akan memberikan kesan yang sangat negatif kepada golongan ini (Rosenbaum, 1991). Menurut Scholarios dan Marks (2004) pula, dari segi komunikasi, golongan pekerja teknikal mahukan autonomi dari segi membuat keputusan dan penetapan objektif bagi kerja mereka. Selain daripada itu, isu pengiktirafan dan sokongan terhadap kerja mereka juga penting buat golongan ini. Ini adalah kerana, golongan ini merupakan satu golongan tenaga pekerja yang begitu bangga dengan hasil kerja masing-masing. Pengiktirafan dan sokongan yang diterima menggalakkan mereka untuk terus menghasilkan sesuatu yang baru buat organisasi tempat mereka bekerja (Turner dan Rainey 2004). Sekiranya peluang untuk mengaplikasikan kepakaran mereka sepenuhnya tidak diperolehi, ia pasti akan menjejaskan kepuasan kerja dan komitmen mereka (Hesketh, 1992).

Justeru menyedari kepentingan untuk memahami dan meneliti kepuasan komunikasi dalam organisasi yang ditadbir, pihak pengurusan perlulah menyokong dan bersama-sama mengkaji sejauhmana para pekerja teknikal ini berpuas hati dengan amalan komunikasi organisasi selama ini.

Dalam kajian ini, pengkaji cuba menjawab persoalan-persoalan berikut:

- i. Apakah tahap komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor?
- ii. Apakah faktor-faktor komunikasi yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor?
- iii. Adakah wujud hubungan antara faktor komunikasi dan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor?
- iv. Adakah wujud perbezaan tahap komitmen dan faktor kepuasan komunikasi berdasarkan faktor demografi di kalangan pekerja teknikal di kilang Flextronics International, Johor?

1.4 MATLAMAT KAJIAN

Kajian ini dijalankan untuk melihat faktor-faktor kepuasan komunikasi dan hubungannya dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.

1.5 OBJEKTIF KAJIAN

Berdasarkan persoalan-persoalan kajian, enam objektif kajian telah dibina:

- i. Mengenalpasti tahap komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.

- ii. Mengenalpasti tahap kepuasan komunikasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- iii. Mengenalpasti hubungan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- iv. Mengenalpasti faktor-faktor yang paling mempengaruhi kepuasan komunikasi dan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- v. Mengenalpasti perbezaan tahap komitmen faktor demografi iaitu bangsa, umur, tahap pendidikan, jantina dan status perkahwinan.
- vi. Mengenalpasti perbezaan tahap kepuasan komunikasi dengan faktor demografi iaitu bangsa, umur, tahap pendidikan, jantina dan status perkahwinan.

1.6 HIPOTESIS KAJIAN

Hipotesis kajian ini adalah seperti berikut:

- Ho :** Tidak Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ha :** Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.

- Ho :** Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor maklumbalas individu dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ha :** Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor maklumbalas individu dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ho :** Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor integrasi organisasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ha :** Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor integrasi organisasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ho :** Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor komunikasi pengarahan tugas dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ha :** Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor komunikasi pengarahan tugas dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ho :** Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara faktor komunikasi sesama pekerja dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.
- Ha :** Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor komunikasi

sesama pekerja dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor.

1.7 KEPENTINGAN PENYELIDIKAN

Kajian ini dijalankan untuk memberi maklumat kepada pihak pengurusan organisasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal. Dalam kajian ini, kepuasan komunikasi merupakan fokus utama kerana komitmen terhadap organisasi bukan lagi semata-mata berdasarkan faktor ganjaran tetapi banyak dipengaruhi oleh faktor dalaman para pekerja.

Dapatan kajian ini diharap boleh membantu pihak organisasi memperbaiki amalan komunikasi yang dipraktikkan bagi meningkatkan tahap komitmen di kalangan pekerja. Ini penting kerana dengan memahami dan mengenalpasti kepuasan komunikasi pekerja, maka proses kerja akan menjadi lebih efektif. Selain itu, arahan tugas akan lebih berkesan dalam memastikan pekerja-pekerja benar-benar menerima sesuatu arahan kerja yang tepat dan bersedia dengan beban tugas yang diamanahkan.

Kajian ini juga bertujuan untuk mengumpul maklumat dan memberikan panduan, rujukan dan maklumat ilmiah kepada penyelidik lain yang ingin membuat kajian lanjutan tentang topik ini.

1.8 SKOP KAJIAN

Skop kajian ini merangkumi empat faktor kepuasan komunikasi iaitu, maklumbalas individu, integrasi organisasi, komunikasi pengarahan tugas dan komunikasi sesama pekerja. Manakala faktor komitmen merangkumi penglibatan kerja, identifikasi dan kesetiaan.

Populasi kajian terdiri daripada 339 orang pekerja yang berkhidmat sebagai pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor. Pekerja teknikal pula merujuk kepada individu yang memegang jawatan juruteknik dan jurutera di Flextronics International, Senai, Johor.

1.9 BATASAN KAJIAN

Hanya 132 orang pekerja (38.9%) daripada keseluruhan populasi pekerja teknikal di Flextronics menjadi responden kajian ini. Kesukaran mendapatkan lebih ramai responden adalah disebabkan oleh waktu kerja responden yang sering bertukar mengikut syif. Selain daripada itu, semasa kajian dilakukan pihak organisasi sedang melakukan beberapa siri latihan bagi pekerjanya secara berperingkat menyebabkan pengkaji perlu menunggu pekerja-pekerja ini balik ke tempat kerja. Ini menyukarkan pengkaji membuat temujanji dengan responden disebabkan waktu kelapangan masa yang berlainan di antara pengkaji dan responden. Faktor-faktor ini telah menyebabkan pengumpulan data mengambil masa yang terlalu lama iaitu telah melebihi jarak waktu yang telah ditetapkan dalam perancangan kajian. Kesahihan dapatan kajian ini juga bergantung kepada tahap kejujuran responden dalam memberikan kerjasama terhadap kajian yang dijalankan.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 CIRI- CIRI PEKERJA TEKNIKAL

Menurut Rosenbaum (1991) terdapat ada enam ciri utama seseorang pekerja teknikal profesional iaitu mereka:

a. Perlukan autonomi

Autonomi yang dimahukan oleh mereka merujuk kepada hak ataupun kuasa bagi menentukan jangka masa, bagaimana tugas itu perlu dilakukan dan menentukan kandungan tugas yang mereka laksanakan.

b. Perlukan “ a sense of achievements.”

Pekerja teknikal sukakan sesuatu tugas yang akan mencabar kemahiran dan kepakaran mereka. Mereka mencapai sesuatu kepuasan tinggi apabila mereka berjaya menyelesaikan sesuatu tugas yang susah. Selain daripada kerja yang menarik dan mencabar, sokongan dan pengiktirafan dari organisasi dan rakan sekerja terhadap mutu kerja dan pencapaian mereka juga mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi.

c. Takutkan “burnout”

“Burnout” berlaku apabila seseorang kepenatan dari segi emosi, tidak mampu membuat perubahan dan juga gagal untuk mencapai sesuatu

matlamat. Situasi ini amat ditakuti oleh golongan ini kerana ia akan memberi kesan kepada prestasi mereka. Mereka tahu sekiranya kepakaran dan kemahiran mereka tidak digunakan sepenuhnya, “burnout” pasti berlaku.

d. Setia kepada kerjaya bukan organisasi

Pekerja profesional meletakkan keutamaan kepada kerja mereka dahulu dan bukannya kepada organisasi. Ini bermaksud mereka tidak akan sewenang-wenangnya menukar hasil kerja mereka untuk disesuaikan dengan kehendak organisasi, contohnya, menggunakan bahan yang bermutu rendah bagi menjimatkan kos. Ini sering menimbulkan konflik di antara mereka dan pihak organisasi disebabkan matlamat yang berlainan.

e. Mengelak daripada terlibat dalam misi organisasi

Pekerja teknikal lebih mengutamakan objektif mereka seperti untuk memperolehi kawalan, kuasa ataupun hak ke atas kerja mereka lebih utama daripada objektif organisasi. Ini menyebabkan mereka sering mengelak daripada terlibat dalam mana-mana aktiviti untuk mencapai misi organisasi sekiranya ia bertentangan dengan objektif mereka. Penyelarasan antara objektif mereka dan organisasi adalah penting bagi mengekalkan motivasi golongan ini.

f. Perlukan sokongan rakan sekerja, stimulasi dan perkongsian

Oleh kerana bidang mereka yang mencabar, pekerja teknikal memerlukan sokongan daripada mereka yang mempunyai infomasi, pengetahuan dan pengalaman dari bidang yang berlainan. Namun begitu, disebabkan adanya potensi berlakunya persaingan adalah tinggi di kalangan golongan yang bercita-cita tinggi dan egois ini menyebabkan wujudnya rasa tidak selamat (insecurity) di kalangan mereka. Rasa tidak selamat ini akan menyebabkan pengambilan risiko (risk taking) menurun dan ini akan

memberi kesan kepada pencarian maklumat dan kerja kumpulan sekaligus memberi kesan kepada aktiviti-aktiviti inovasi. Cabaran bagi golongan ini adalah bagaimana untuk mengimbangi keperluan persaingan antara rakan sekerja, sokongan rakan sekerja, kerja berkumpulan dan kreativiti individu.

Lurie (1991) dan Krembs (1997) pula menekankan bahawa faktor yang menyebabkan seseorang lain sukar bekerja dengan seseorang pekerja teknikal adalah disebabkan oleh kekurangan dari segi kemahiran berinteraksi dan bergaul dengan manusia (people skills) yang lain di kalangan pekerja teknikal. Pendapat ini disokong oleh Scholarios dan Marks (2004) yang menyatakan bahawa pekerja teknikal merupakan pekerja yang secara relatifnya seseorang yang individualistik namun begitu, merupakan golongan pekerja yang sangat laku di pasaran dan ini menyebabkan mereka lebih berkemungkinan untuk tidak komited kepada satu organisasi sahaja. Oleh yang demikian, cara pengurusan tradisional yang mengawal seperti pengawasan yang berterusan, tidak lagi boleh memastikan prestasi yang berkesan di kalangan pekerja teknikal profesional (Walton, 1995). Untuk menggalakkan inovasi pekerja teknikal ini pula, organisasi perlu memberi penumpuan kepada pembentukan hubungan antara pekerja bagi memperolehi komitmen daripada golongan ini (knowledge workers) (Finegold, Mohrman dan Spreitzer, 2002)

2.2 KEPUASAN KOMUNIKASI

Komunikasi sememangnya merupakan satu elemen penting dalam sesebuah organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif, adalah sukar bagi organisasi untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Namun, selain daripada memastikan komunikasi efektif, kepuasan pekerja terhadap komunikasi yang diamalkan perlu juga diberi perhatian kerana ia turut mempengaruhi keberkesanan sesebuah organisasi.

Sejauh mana seseorang pekerja berpuashati terhadap persekitaran komunikasi secara keseluruhan dikenali sebagai kepuasan komunikasi (Redding, 1978). Downs dan Hazen (1977) pula mendefinisikan kepuasan komunikasi sebagai kepuasan individu terhadap pelbagai aspek komunikasi dalam organisasi termasuklah maklumat organisasi, maklumbalas peribadi, maklumat tentang tugas, komunikasi penyelia, iklim komunikasi, komunikasi mendatar, kualiti media, komunikasi subordinat, komunikasi pengurusan atasan dan komunikasi antara jabatan. Berdasarkan definisi ini, Downs dan Hazen (1977) dan Downs (1990) telah membentuk Soal Selidik Kepuasan Komunikasi yang telah digunapakai dalam beberapa kajian untuk menilai kepuasan komunikasi. Antaranya mendapati kebanyakan pekerja lebih berpuashati dengan komunikasi penyelia dan komunikasi subordinat tetapi kurang berpuashati dengan maklumbalas peribadi. Selain itu, pekerja di peringkat pengurusan juga di dapati lebih berpuashati dengan komunikasi yang diamalkan berbanding pekerja bukan pengurusan.

Kepuasan komunikasi juga didapati mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja (Clampitt & Girard, 1993; Lee, 1989; Varona, 1988). Tiga faktor yang mempunyai hubungan yang paling kuat dengan kepuasan kerja ialah maklumbalas peribadi, iklim komunikasi dan komunikasi penyelia (Downs, 1977; Downs, Clampitt, & Pfeffer, 1988). Selain daripada itu, beberapa kajian lain juga mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang sederhana antara kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi (Downs, 1991; Downs et al., 1995; Potvin, 1991; Putti, Ayree, & Phua, 1990; Varona, 1996).

2.3 KOMITMEN

Cook dan Wall (1980) mengaitkan komitmen dengan tiga komponen yang saling berhubungan tetapi berbeza iaitu:

- a. Identifikasi keorganisasian iaitu sejauh mana pekerja merasa bangga dengan organisasi tempat ia bekerja dan merasa bangga dalam menghayati nilai dan matlamat organisasi.
- b. Penglibatan keorganisasian iaitu darjah penglibatan diri secara langsung dalam aktiviti atau peranan seseorang individu yang lain dalam sesebuah organisasi.
- c. Kesetiaan terhadap organisasi yang merujuk kepada perasaan kejelekitan (cohesiveness) terhadap organisasi serta rasa dipunyai yang dimanifestasikan dengan keinginan untuk kekal dalam organisasi.

Porter et. al. (1974) dan Buchanan (1974) mendefinisikan komitmen sebagai darjah kekuatan identifikasi dan penglibatan individu dalam satu-satu organisasi. Oleh itu komitmen boleh dicirikan dalam tiga faktor. Yang pertama ialah keyakinan yang kuat ke atas matlamat dan nilai organisasi. Ini merujuk kepada sejauh mana ahli menerima matlamat dan nilai organisasi sebagai matlamat dan nilai sendiri. Faktor kedua ialah kesediaan dan kesudian untuk menyumbang usaha kepada organisasi iaitu penglibatan psikologi atau penyerapan pekerja dalam aktiviti tugasnya. Faktor ketiga pula ialah keinginan yang kuat untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi iaitu suatu perasaan kesetiaan, ikatan dan cinta kepada organisasi.

Meyer dan Allen (1984) pula telah mendefinisikan komitmen organisasi kepada tiga komponen iaitu afektif, berterusan (continuance) dan normatif. Komponen afektif adalah sama dengan pendekatan psikologikal oleh Porter et. al (1974) yang menekankan kepada kesatuan dan nilai-nilai yang dikongsi bersama oleh pekerja dalam organisasi. Identifikasi ini merujuk kepada rasa kesatuan (unity) pekerja terhadap organisasi. Pekerja yang mempunyai komitmen afektif yang kuat akan kekal dalam organisasi atas kemahuan dan keinginan sendiri.

Komponen berterusan pula merujuk kepada keinginan pekerja untuk kekal bekerja dengan majikan kerana mereka merasakan ia lebih menguntungkan berbanding dengan peluang pekerjaan lain (Becker, 1960; Meyer dan Allen, 1984). Darjah

penglibatan seseorang dalam organisasi mungkin bergantung kepada faedah ekonomi seperti kenaikan pangkat dan gaji, pencen, hak pekerja kanan, kepuasan kerjaya dan hubungan erat dengan rakan sejawat.

Komponen terakhir merujuk kepada obligasi untuk terus kekal dalam organisasi (Dunham, Grube dan Castaneda, 1994). Pekerja merasakan mereka mempunyai obligasi moral untuk membalas budi kepada organisasi. Mereka berasa bersyukur di atas apa yang telah mereka perolehi daripada pekerjaan yang dilakukan dan faedah yang diterima, maka ia harus dibalas dengan komitmen terhadap organisasi.

2.4 TEORI HAWTHORNE

Teori ini terbentuk hasil daripada kajian-kajian mengenai perlakuan manusia yang dijalankan oleh sekumpulan penyelidik sarjana daripada *Harvard Graduate School of Business Administration* yang diketuai oleh Elton Mayo. Rumusan kajian-kajian yang telah dijalankan membuktikan bahawa hubungan antara perseorangan dan antara kumpulan adalah lebih penting dalam menentukan kecekapan dan keberkesanan pekerja daripada fizikal luaran seperti yang ditekankan oleh pendekatan pengurusan saintifik. Teori ini juga menekankan kepentingan komunikasi dan motivasi dalam mempengaruhi keberkesanan dan produktiviti pekerja.

2.5 TEORI X DAN TEORI Y

McGregor membentuk dua teori yang berbeza yang dikenali sebagai Teori X dan Teori Y (rujuk jadual 2.1). Teori X merupakan tanggapan negatif pengurus mengenai pekerjanya. Manakala Teori Y pula merupakan tanggapan positif pengurus terhadap pekerjanya. Teori X merupakan rumusan McGregor mengenai manusia berdasarkan perspektif pengurusan saintifik yang diterajui oleh Taylor, Fayol dan Weber. Manakala

Teori Y pula merupakan rumusan McGregor mengenai manusia berdasarkan perspektif tingkahlaku manusia yang telah pelopori oleh Elton Mayo dan Mary Parker Follet.

Jadual 2.1: Teori X dan Teori Y

Teori X	Teori Y
<p>I. Pekerja tidak menyukai kerja dan akan cuba untuk mengelakkannya sekiranya boleh.</p> <p>II. Pekerja tidak mempunyai cita-cita yang tinggi serta sukakan arahan.</p> <p>III. Pekerja mesti dipaksa, dikawal atau diugut dengan hukuman untuk mencapai matlamat organisasi.</p> <p>IV. Pekerja akan mengelak daripada tanggungjawab dan tidak menghiraukan keperluan organisasi.</p> <p>V. Pekerja bukanlah golongan yang mempunyai intelek yang tinggi dan tidak kreatif.</p>	<p>I. Pekerja melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang semulajadi seperti berehat dan bermain.</p> <p>II. Pekerja mempunyai cita-cita yang tinggi dan tidak suka diarah</p> <p>III. Pekerja bermotivasi tinggi dan tidak memerlukan pengawasan yang berterusan.</p> <p>IV. Pekerja mahukan tanggungjawab dan berasa bangga apabila berjaya.</p> <p>V. Pekerja adalah kreatif</p>

2.6 TEORI PENGURUSAN PARTISIPATIF

Teori ini berkaitan sistem kerja yang melibatkan keterlibatan pekerja dan komunikasi yang diamalkan serta perkaitannya dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Teori ini berasaskan kepada pengurusan berorientasikan pekerja (Likert, 1961) dan dicetuskan dengan membandingkan antara organisasi yang produktif dan tidak produktif.

Pada dasarnya, sistem pengurusan terbahagi kepada empat dimensi iaitu sistem I (Exploitive authoritative), sistem II (Benevolent authoritative), sistem III (Consultative) dan sistem IV (Participative). Dalam sistem I, pengurusan organisasi dan proses membuat keputusan hanya melibatkan pihak atasan sahaja tanpa melibatkan pekerja. Para pekerja dituntut untuk bekerja dan menyumbangkan tenaga meningkatkan produktiviti tanpa diberi sebarang fungsi membuat keputusan dan bersuara. Iklim kerja dalam sistem ini tidak menggalakkan para pekerja bersuara dan berkomunikasi secara bebas dan terbuka.

Sistem II pula merujuk kepada keadaan organisasi yang masih sama seperti sistem I iaitu keputusan dan perkara berkaitan pengurusan dan pembuatan keputusan bergantung kepada pihak atasan. Namun begitu, organisasi sudah mula membuka ruang sedikit untuk para pekerja memberi maklumbala. Tetapi, proses pembuatan keputusan masih ditentukan oleh pihak atasan.

Sistem III menjelaskan tentang keadaan pengurusan yang mendapatkan maklumat secara aktif melalui penglibatan dari pekerja dalam proses membuat keputusan peringkat bawahan. Namun, keputusan penting masih ditentukan oleh pihak atasan tanpa melibatkan pekerja bawahan. Sistem ini berbeza dengan sistem I dan II dari segi penglibatan pekerja yang semakin luas walaupun hanya di peringkat bawahan.

Bagi Likert(1961) sistem IV iaitu sistem pengurusan partisipatif, merupakan sistem terbaik antara sistem-sistem yang dikaji. Ciri-ciri sistem pengurusan ini ialah penglibatan kedua-dua pihak iaitu pihak pengurusan dan para pekerja secara seiring dalam menguruskan dan menggerakkan organisasi. Para pekerja dilibatkan secara langsung dan mempunyai hak dan peranan dalam menghasilkan keputusan yang terbaik untuk organisasi. Bentuk komunikasi dalam sistem ini juga lebih terbuka dan meluas di setiap peringkat.

Likert (1961) melihat keadaan ini sebagai sesuatu yang sihat dalam menggerakkan sesebuah organisasi. Beliau juga melihat komunikasi adalah sesuatu yang jelas dalam organisasi. Menurut beliau, komunikasi adalah satu keperluan dalam kesemua fungsian dalam sesebuah organisasi. Dalam sistem pengurusan yang

berorientasikan kerjasama dan motivasi ini (sistem IV), ianya dilihat sebagai sebuah sistem yang mempunyai nilai kesetiaan kepada organisasi yang tinggi serta kepuasan komunikasi yang lebih berbanding sistem yang lain.

2.7 MODEL KOMITMEN STEERS

Steers (1977) telah mengemukakan satu model peramal dan hasil komitmen pekerja terhadap organisasi apabila pekerja terus berkhidmat dalam organisasi yang sama. Terdapat beberapa faktor peribadi yang berhubung dengan komitmen pekerja terhadap organisasi, iaitu:

i. Umur dan Jantina

Peringkat umur yang sudah matang dan sudah sekian lama berkhidmat kepada organisasi selalunya akan mencatatkan tahap komitmen yang tinggi berbanding dengan pekerja baru. Manakala faktor jantina pula menunjukkan bahawa pekerja wanita lebih cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi berbanding pekerja lelaki.

ii. Taraf Pendidikan

Pekerja yang berkelulusan tinggi lebih cenderung menunjukkan sifat yang kurang komited terhadap organisasi berbanding dengan pekerja yang berkelulusan rendah.

iii. Struktur Organisasi

Pekerja akan lebih komited jika pihak organisasi memberi kebebasan kuasa dalam membuat keputusan sendiri serta diberi tanggungjawab dan kepercayaan terhadap tugas yang diberikan.

iv. Peranan Tugas

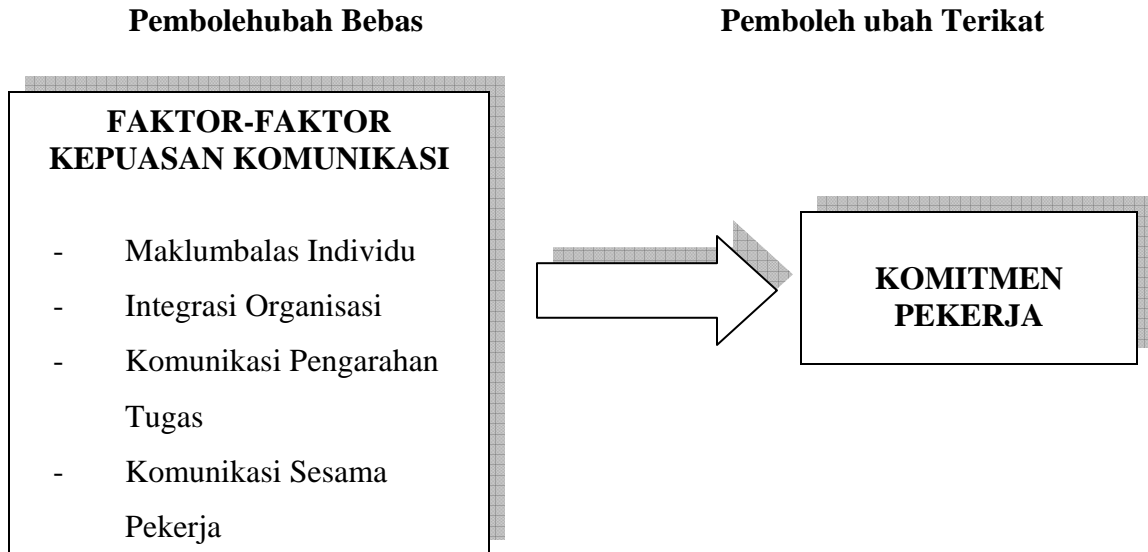
Faktor ini adalah berkaitan dengan skop tugas yang diperkayakan melalui pengkayaan kerja. Kaedah ini dapat membantu mendorong para pekerja menunjukkan tahap komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Melalui pengkayaan kerja juga dapat membantu penghapusan kawalan dengan :

- a. memberikan kuasa tambahan
- b. meningkatkan tanggungjawab terhadap tugas yang dilakukannya.
- c. menjadikan tugas yang lebih berat.
- d. menjadikan pekerja supaya lebih berkemahiran dan pakar dalam sesuatu bidang kerja.

v. Kebajikan

Pihak pekerja akan menunjukkan tahap komitmen yang tinggi jika pihak organisasi mengambil berat akan kebajikan mereka. Oleh yang demikian para pekerja akan terus meningkatkan komitmen mereka semasa bertugas dan beranggapan organisasi boleh diharapkan dan dapat memberikan kepentingan kepada mereka.

2.8 MODEL KAJIAN



Rajah 2.1 : Kerangka Model Kajian

Dalam kajian ini, pengkaji telah membina satu kerangka model bagi mengkaji hubungan antara kepuasan komunikasi dan komitmen pekerja. Model ini menumpukan pada empat faktor kepuasan komunikasi iaitu faktor maklumbalas individu, integrasi organisasi, komunikasi pengarah tugas dan komunikasi sesama pekerja. Faktor-faktor ini digunakan untuk mengukur tahap kepuasan komunikasi yang dimiliki oleh responden di organisasi yang dikaji.

2.9 KAJIAN-KAJIAN LEPAS

Satu kajian perbandingan silang budaya terhadap hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan komunikasi oleh Downs et al. (1996) mendapati wujudnya hubungan yang sangat signifikan antara komitmen dengan faktor kepuasan komunikasi terutama bagi mereka di Amerika. Dalam kajian ini, faktor

komunikasi yang dikaji adalah perspektif organisasi, integrasi organisasi, maklumbalas peribadi, hubungan dengan penyelia, komunikasi mendatar dan informal, iklim komunikasi, kualiti media, hubungan dengan subordinat serta komunikasi dengan pengurusan atasan. Walau bagaimanapun, bagi pekerja di Guatemala didapati wujudnya hubungan yang lemah antara komitmen dengan kepuasan terhadap hubungan dengan penyelia manakala tiada hubungan yang signifikan antara komitmen dengan kepuasan terhadap hubungan dengan subordinat bagi pekerja Australia. Namun demikian, kajian ini mendapati terdapat hubungan yang sangat kuat antara komitmen dengan kepuasan terhadap iklim organisasi di semua negara yang dikaji.

Audit komunikasi di Australia mendapati 62 peratus responden tidak berpuashati dengan komunikasi di organisasi mereka (Gray, 2000). Mereka juga menyatakan bahawa komunikasi dalaman yang lemah menyebabkan produktiviti mereka merosot. Hasil daripada kajian ini menunjukkan bahawa komunikasi pengurusan atasan dan komunikasi ke atas mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kepuasan komunikasi.

Kajian yang dijalankan di kalangan staf akademik di Universiti Kebangsaan Malaysia menunjukkan bahawa staf akademik mempunyai tahap komitmen yang sederhana terhadap organisasi serta kepuasan komunikasi yang juga sederhana (Azhar, 2003). Hasil kajian juga mendapati kesemua lapan dimensi kepuasan komunikasi yang dikaji mempunyai hubungan yang signifikan dengan tahap komitmen responden. Selain daripada itu, analisis regresi berganda menunjukkan bahawa kualiti media, komunikasi mendatar serta integrasi komunikasi merupakan peramal yang baik terhadap komitmen afektif.

Oleh kerana kepuasan pekerja terhadap komunikasi mempengaruhi kepuasan mereka terhadap tugas serta komitmen mereka terhadap organisasi, maka adalah penting bagi organisasi untuk mempertingkatkan lagi komunikasi yang diamalkan dan memastikan wujudnya persekitaran komunikasi yang lebih baik.

Putti, Aryee dan Phua (1990) mengkaji kesan kepuasan komunikasi terhadap komitmen organisasi di syarikat kejuruteraan di Singapura. Kajian tersebut mendapati bahawa terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi. Dua faktor yang paling mempengaruhi hubungan dengan komitmen organisasi ialah pengurusan atasan dan penyelia.

Potvin (1991) telah mengkaji hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi di tiga buah organisasi Amerika Syarikat. Hasil kajian tersebut menunjukkan wujudnya hubungan yang positif antara kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi. Faktor yang paling kuat mempengaruhi komitmen organisasi ialah iklim komunikasi dan komunikasi penyeliaan.

Downs (1991) pula telah mengkaji hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi di dua organisasi Australia. Kajian tersebut mendapati terdapat hubungan positif antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi. Faktor yang paling mempengaruhi komitmen organisasi ialah komunikasi penyeliaan, maklumbalas dan iklim organisasi.

Brunetto dan Wharton (2003) telah menjalankan kajian berkenaan komitmen dan kepuasan komunikasi di kalangan 178 anggota polis berpangkat rendah. Dapatan kajian membuktikan bahawa kepuasan komunikasi mempengaruhi tahap komitmen kerja mereka. Komunikasi yang berkesan dalam kajian ini merujuk kepada kemampuan pihak atasan menyampaikan maklumat, menjelaskan dan memberikan maklum balas kepada semua kakitangan bawahan. Selain itu, ia juga merujuk kepada kerjasama orang awam dalam menyalurkan informasi kepada pihak polis. Dalam kajian ini juga, komunikasi yang dikaji dipecahkan kepada enam dimensi komunikasi yang berkaitan bidang tugas pihak polis iaitu kekerapan komunikasi, komunikasi tak formal, interaksi pelanggan, interaksi berkenaan kerjaya dan interaksi dengan situasi beretika.

Dalam kajian lain yang dijalankan oleh Mercer Human Resources Consulting (2003), hasil kajian menunjukkan bahawa komunikasi yang baik dan berkesan berperanan dalam memajukan perniagaan dan dalam usaha mengekalkan pekerja. Komunikasi yang baik adalah formula yang berkesan dalam mengoptimumkan komitmen, kepuasan dan kesetiaan pekerja. Hasil kajian ini menekankan bahawa terdapat faktor komunikasi mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Secara jelasnya, nilai keberkesanan komunikasi adalah bergantung kepada majikan. Ia memberikan kesan terhadap keseluruhan komitmen dan kepuasan mereka dan itulah faktor dalam membawa pekerja untuk terus berkhidmat dengan ketua dan organisasinya.

2.10 RUMUSAN

Berdasarkan dapatan kajian lepas serta perbincangan mengenai teori dan model yang berkaitan dengan kepuasan komunikasi dan komitmen, boleh disimpulkan bahawa faktor-faktor kepuasan komunikasi yang dikaji adalah bertepatan bagi mengenalpasti sama ada wujud atau tidak hubungan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen. Walaubagaimana pun, perbincangan mengenai kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja teknikal memerlukan penelitian dan pemahaman mengenai ciri-ciri pekerja teknikal itu terlebih dahulu sebelum sesuatu rumusan boleh dibuat. Ini adalah kerana berdasarkan definisi ataupun ciri-ciri pekerja teknikal yang diperolehi, golongan ini merupakan golongan yang agak unik sifatnya. Dalam lain perkataan, apa yang membuat pekerja dalam bidang lain komited terhadap organisasi mereka, berkemungkinan adalah tidak sama dengan apa yang mencetuskan kesetiaan ataupun komitmen golongan ini.

BAB III

METODOLOGI KAJIAN

3.1 PENGENALAN

Bab ini menghuraikan dengan lebih lanjut tentang metodologi kajian yang terlibat iaitu persampelan, instrumen kajian, prosedur pengumpulan data dan penganalisan data.

3.2 SAMPEL DAN POPULASI KAJIAN

Populasi kajian terdiri daripada para pekerja teknikal di Kilang Flextronics International Senai, Johor yang berjumlah seramai 339 orang. Dalam kajian ini, hanya seramai 181 orang telah dipilih sebagai responden kajian. Pemilihan sampel adalah berdasarkan persampelan rawak mudah dengan menggunakan jadual Krecjie dan Morgan (1970). Namun begitu, hanya 132 (73 %) borang soal selidik telah dikembalikan kepada pengkaji. Kaedah pengedaran borang soal selidik adalah “drop and collect” di mana borang soal selidik diedarkan kepada responden dan responden diberikan masa selama tiga minggu untuk mengisi borang tersebut sebelum dikutip oleh pengkaji.

3.3 KAEDAH PENGUMPULAN DATA

Satu set soal selidik telah disediakan oleh pengkaji bagi mendapatkan data daripada responden kajian. Soal selidik ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu bahagian A yang berkaitan dengan maklumat demografi responden, bahagian B yang mengukur dan mengenalpasti faktor-faktor kepuasan komunikasi dan bahagian C merupakan item-item yang mengukur komitmen organisasi.

Maklumat demografi terdiri daripada terdapat lima item iaitu jantina, umur, bangsa, taraf pendidikan dan taraf perkahwinan. Manakala item bagi mengukur faktor kepuasan komunikasi telah diambil daripada Communication Audit Questionnaire yang dibangunkan oleh Downs dan Hazen (1990). Soal selidik ini terbahagi kepada lima dimensi iaitu maklumbalas individu, integrasi organisasi, komunikasi pengarah tugas dan komunikasi sesama pekerja . Bagi mengukur komitmen organisasi pula menggunakan Organizational Commitment Questionnaire yang telah dibina oleh Mowday, Porter dan Steer (1982). (Rujuk lampiran)

3.4 KAEDAH PENGANALISISAN

Perisian *Statistical Package for Social Science* (SPSS) Version 11.0 digunakan untuk menganalisis data yang diperolehi. Bagi menganalisis maklumat demografi responden, kaedah taburan kekerapan dan peratusan digunakan. Tahap kepuasan komunikasi dan tahap komitmen responden pula dibahagikan kepada tahap tinggi, sederhana dan rendah berdasarkan analisis skor min. Tahap kepuasan komunikasi dan tahap komitmen dikategorikan berdasarkan skor min seperti jadual 3.1.

Jadual 3.1: Tahap Kepuasan Komunikasi dan Tahap Komitmen Berdasarkan Skor Min.

Skor Min	Tahap
1.0 – 2.66	Rendah
2.67 – 3.99	Sederhana
4.00 – 5.00	Tinggi

Bagi menjelaskan hubungan antara pembolehubah kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi pula dianalisis melalui kaedah *Korelasi Pearson*. Kaedah regresi berganda pula digunakan untuk mengenalpasti faktor kepuasan komunikasi yang paling dominan dalam mempengaruhi komitmen kerja.

Ujian Mann Whitney dan Kruskal Wallis turut digunakan untuk melihat perbezaan faktor kepuasan komunikasi berdasarkan faktor demografi iaitu taraf pendidikan, jantina, bangsa, umur dan taraf perkahwinan. Ujian ini juga digunakan untuk melihat perbezaan komitmen organisasi berdasarkan demografi responden.

BAB IV

DAPATAN KAJIAN

4.1 PROFIL RESPONDEN

Hasil kajian yang dilakukan, didapati seramai 95 orang responden (72.0%) adalah lelaki dan 37 orang responden (28.0%) adalah perempuan.

Kajian menunjukkan bahawa majoriti (68.9%) daripada responden adalah Melayu (91 orang), manakala responden Cina adalah yang kedua teramai iaitu 23 orang (17.4%). Bagi responden India pula adalah seramai 18 orang (13.6%).

Dari segi umur responden pula, dapatan menunjukkan bahawa seramai 108 orang (81.8%) dalam lingkungan 21 hingga 30 tahun. Hanya terdapat seorang sahaja responden (0.8%) yang berumur dalam lingkungan 20 tahun kebawah dan yang berumur antara 41 hingga 50 tahun. Bagi responden yang berumur antara 31 hingga 40 tahun adalah seramai 22 orang (16.7%) .

Bagi taraf pendidikan pula, dapatan kajian mendapati kebanyakan responden (75.8%) memiliki kelulusan diploma atau ijazah. Responden yang memiliki sijil SPM atau SPMV adalah seramai 26 orang (19.7%). Manakala yang hanya memiliki pendidikan diperingkat PMR atau SRP dan ke bawah adalah seramai lima orang (3.8%). Hanya seorang responden sahaja yang memiliki sijil STPM (0.8%).
(Rujuk jadual 4.1)Jadual 4.1 : Taburan Mengikut Faktor Demografi Responden

Jadual 4.1 : Taburan Mengikut Demografi Responden

Faktor Demografi	Bilangan Responden	Peratusan
Jantina		
Lelaki	95	72.0
Perempuan	37	28.0
Bangsa		
Melayu	91	68.9
Cina	23	17.4
India	18	13.6
Umur		
20 tahun ke bawah		
21 – 30 tahun	1	0.8
31 – 40 tahun	108	81.8
41 – 50 tahun	22	16.7
	1	0.8
Taraf Pendidikan		
SRP / PMR Ke bawah	5	3.8
SPM / SPMV	26	19.7
STPM	1	0.8
Diploma / Ijazah	100	75.8
Taraf Perkahwinan		
Berkahwin	48	63.4
Bujang	84	63.6
Jumlah	132	100.0

4.2 ANALISIS TAHAP KEPUASAN KOMUNIKASI RESPONDEN

Jadual 4.2 menunjukkan taburan tahap kepuasan komunikasi responden. Majoriti daripada responden, iaitu seramai 103 orang (78.0%) mempunyai tahap kepuasan komunikasi yang sederhana. Manakala seramai 28 orang (21.2%) memiliki tahap komunikasi yang tinggi. Hanya seorang responden (0.8%) menunjukkan tahap kepuasan yang rendah.

Jadual 4.2: Taburan Tahap Kepuasan Komunikasi Responden

Tahap Komunikasi	Bilangan Responden	Peratus (%)
Rendah	1	0.8
Sederhana	103	78.0
Tinggi	28	21.2
Jumlah	132	100.0

4.3 ANALISIS TAHAP KOMITMEN KERJA RESPONDEN

Bagi analisis tahap komitmen kerja, majoriti responden, iaitu seramai 92 orang (69.7%) mempunyai tahap komitmen yang sederhana. Manakala seramai 10 orang (7.6%) memiliki tahap komitmen yang rendah. Selebihnya menunjukkan tahap komitmen yang tinggi iaitu seramai 30 orang (22.7%) (rujuk Jadual 4.3).

Jadual 4.3: Taburan Tahap Komitmen Kerja Responden

Tahap Komitmen	Bilangan Responden	Peratusan
Rendah	10	7.6
Sederhana	92	69.7
Tinggi	30	22.7
Jumlah	132	100.0

4.4 ANALISIS HUBUNGAN ANTARA FAKTOR KEPUASAN KOMUNIKASI DAN KOMITMEN KERJA

Secara keseluruhan, didapati kepuasan komunikasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen kerja dengan nilai signifikan = 0.000 dan nilai $r = 0.498$. Dengan itu, hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

Dalam kajian ini hanya empat faktor kepuasan komunikasi yang dikaji iaitu maklumbalas individu, komunikasi pengarah tugas, komunikasi sesama pekerja dan integrasi organisasi. Dapatan menunjukkan bahawa kesemua faktor kepuasan komunikasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen kerja (rujuk Jadual 4.4).

Jadual 4.4 : Hubungan Faktor-faktor Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Kerja Responden

Faktor Kepuasan Komunikasi	Nilai Signifikan	Nilai Korelasi Pearson r
Maklum Balas Individu	0.000	0.598
Komunikasi Pengarahan Tugas	0.000	0.625
Komunikasi Sesama Pekerja	0.000	0.521
Integrasi Organisasi	0.000	0.598

**Aras signifikan : 0.05*

4.5 ANALISIS FAKTOR KEPUASAN KOMUNIKASI YANG PALING MEMPENGARUHI KOMITMEN KERJA

Bagi menganalisis faktor kepuasan komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen kerja, regresi linear berganda digunakan untuk mengenalpasti faktor utama yang mempengaruhi komitmen kerja. Keputusan analisis dapatan ini ditunjukkan seperti dalam Jadual 4.5.

Hasil kajian menunjukkan bahawa faktor pengarahan tugas dan faktor maklumbalas merupakan faktor yang paling mempengaruhi komitmen kerja di kalangan responden. Ini ditunjukkan dengan nilai R^2 paling tinggi iaitu 0.444 dalam model 2 (rujuk Jadual 4.5) yang melibatkan dua faktor iaitu komunikasi pengarahan tugas dan maklum balas individu. Dapatan kajian menunjukkan faktor pengarahan tugas dan maklumbalas mempengaruhi komitmen kerja sebanyak 43.5%.

Jadual 4.5 : Model Regreasi Berganda

Model	R	R ²	R ² Terlaras
1	0.625 ^a	0.390	0.385
2	0.666 ^b	0.444	0.435

a. Peramal (pemalar), min komunikasi pengarah tugas

b. Peramal (pemalar), min komunikasi pengarah tugas dan min maklum balas individu

4.6 ANALISIS PERBEZAAN TAHAP KEPUASAN KOMUNIKASI BERDASARKAN DEMOGRAFI

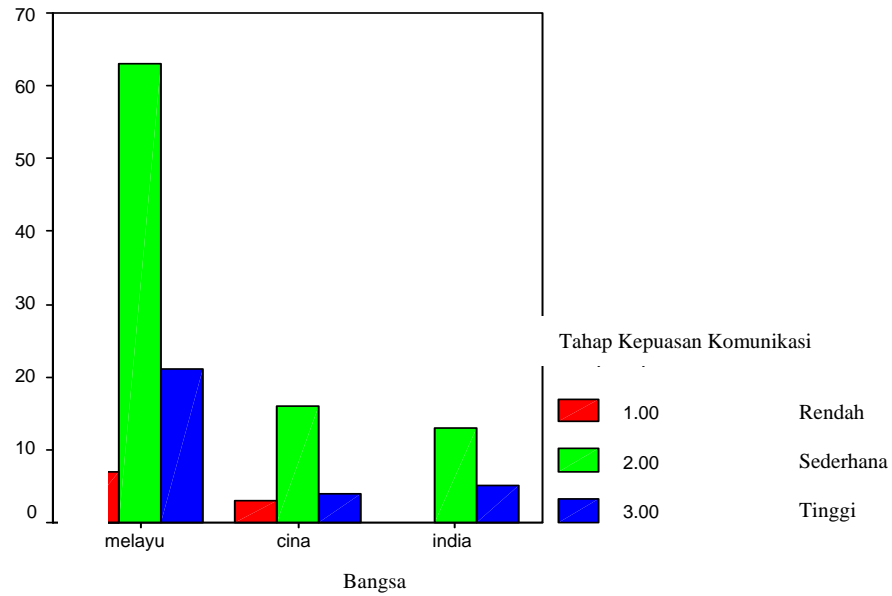
Bagi analisis perbezaan tahap kepuasan komunikasi berdasarkan demografi, dapatan kajian menunjukkan hanya dua pembolehubah iaitu bangsa dan taraf perkahwinan sahaja yang menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan (rujuk Jadual 4.6).

Jadual 4.6: Perbezaan Tahap Kepuasan Komunikasi Berdasarkan Demografi

Pembolehubah	Nilai Signifikan	Hipotesis Nol
Bangsa	0.002	Ditolak
Umur	0.360	Diterima
Taraf Pendidikan	0.225	Diterima
Jantina	0.234	Diterima
Taraf Perkahwinan	0.034	Ditolak

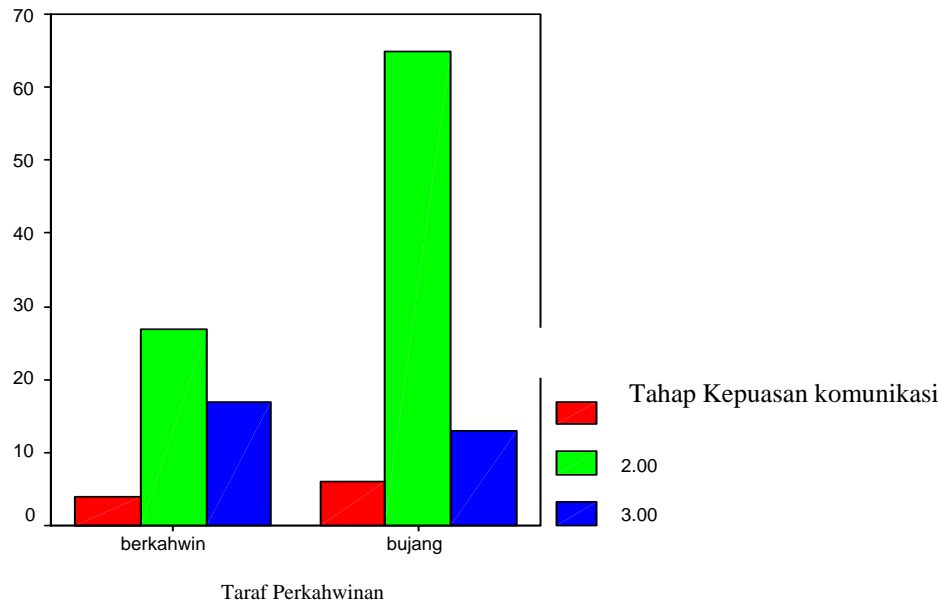
Aras Signifikan 0.05

Berdasarkan jadual silang antara tahap kepuasan komunikasi dengan bangsa, didapati bangsa Melayu mempunyai tahap kepuasan komunikasi yang tertinggi berbanding dengan bangsa Cina dan India.(rujuk Rajah 4.1).



Rajah 4.1 : Jadual Silang antara Tahap Kepuasan Komunikasi dan Bangsa

Berdasarkan jadual silang antara tahap kepuasan komunikasi dengan taraf perkahwinan, mereka yang berstatus bujang menunjukkan tahap kepuasan komunikasi yang lebih tinggi (rujuk Rajah 4.2).



Rajah 4.2 : Jadual Silang antara Tahap Kepuasan Komunikasi dengan Taraf Perkahwinan

4.7 ANALISIS PERBEZAAN TAHAP KOMITMEN BERDASARKAN DEMOGRAFI

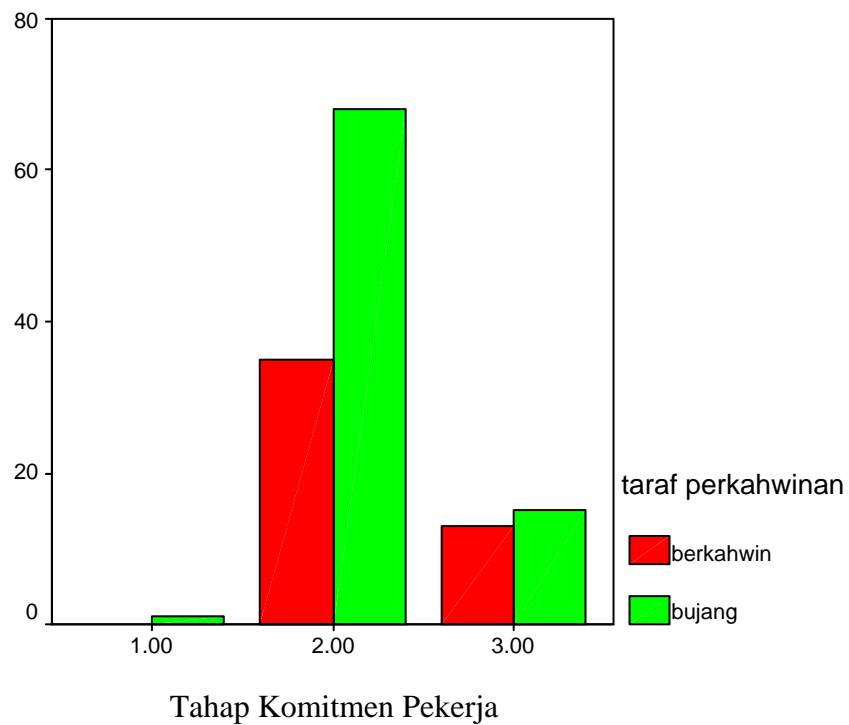
Jadual 4.7 mempamerkan dapatan bagi analisis perbezaan tahap komitmen berdasarkan demografi. Hanya taraf perkahwinan sahaja menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan.

Jadual 4.7 : Perbezaan Tahap Komitmen Berdasarkan Demografi

Pembolehubah	Nilai Signifikan	Hipotesis Nol
Bangsa	0.071	Diterima
Umur	0.910	Diterima
Taraf Pendidikan	0.381	Diterima
Jantina	0.289	Diterima
Taraf Perkahwinan	0.042	Ditolak

Aras Signifikan 0.05

Rajah 4.3 menunjukkan bahawa pekerja teknikal berstatus bujang adalah lebih komited berbanding dengan pekerja teknikal yang sudah berkahwin.



Rajah 4.3 : Jadual Silang antara Tahap Komitmen dengan Taraf Perkahwinan

BAB V

PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI KAJIAN

5.1 TAHAP KEPUASAN KOMUNIKASI RESPONDEN

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa majoriti responden mempunyai tahap kepuasan komunikasi yang sederhana. Oleh kerana kepuasan komunikasi merupakan sesuatu yang subjektif, iaitu bergantung kepada persepsi individu, maka adalah sesuatu yang mustahil bagi mendapatkan kepuasan komunikasi yang sempurna bagi sesuatu kumpulan. Walau bagaimanapun, bukan bermakna kepuasan komunikasi tidak boleh dipertingkatkan. Ini menjelaskan bahawa masih lagi terdapat ruang yang perlu diperbaiki dalam amalan komunikasi di organisasi ini.

5.2 TAHAP KOMITMEN RESPONDEN

Kajian ini menunjukkan bahawa tahap komitmen responden adalah di tahap yang sederhana. Ini adalah kerana pekerja teknikal meletakkan keutamaan kepada kerja mereka berbanding dengan organisasi. Oleh itu komitmen mereka terletak di jawatan atau tugas yang mereka laksanakan berbanding dengan organisasi. Ini bermaksud mereka tidak akan sewenang-wenangnya menukar hasil kerja mereka untuk disesuaikan dengan kehendak organisasi. Keadaan ini sering menimbulkan konflik di antara mereka dan pihak organisasi disebabkan matlamat yang berlainan. Sekiranya ini berlaku, mereka lebih cenderung untuk meninggalkan organisasi mereka (Rosenbaum 1991).

5.3 HUBUNGAN ANTARA FAKTOR KEPUASAN KOMUNIKASI DENGAN KOMITMEN PEKERJA

Kesemua faktor kepuasan komunikasi yang dikaji menunjukkan hubungan yang sederhana dengan komitmen. Dapatan kajian ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh Putti, Aryee dan Phua (1990) yang mengkaji kesan kepuasan komunikasi di sebuah syarikat kejuruteraan di Singapura. Kajian tersebut mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi. Potvin (1991) juga turut mendapati hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi dan komitmen di tiga buah organisasi di Amerika Syarikat. Di samping itu Downs (1991) turut menyokong dapatan kajian bahawa terdapat hubungan antara kepuasan komunikasi dan komitmen di dua buah organisasi di Australia. Namun begitu faktor maklumbalas dan pengarah tugas merupakan faktor yang paling mempengaruhi komitmen responden. Dapatan ini juga selari dengan dapatan kajian-kajian di atas.

Analisis menunjukkan bahawa daripada empat faktor kepuasan komunikasi, faktor maklumbalas dan pengarah tugas merupakan faktor yang paling mempengaruhi komitmen pekerja teknikal terhadap organisasi (43.5%). Ini sejajar dengan ciri-ciri pekerja teknikal yang sentiasa memerlukan sokongan dan pengiktirafan dari pihak organisasi terhadap pekerjaannya. Disamping itu juga mereka memerlukan sokongan dan rangsangan rakan sekerja dan perkongsian maklumat antara pekerja dalam pekerjaan mereka (Rosenbaum, 1991).

Pengarah tugas juga adalah penting bagi pekerja teknikal dalam mengendalikan pekerjaan mereka. Ini disokong oleh dapatan kajian yang telah dilakukan oleh Riggio (2000). Dimana beliau menyatakan adalah penting bagi seseorang pekerja menerima sesuatu arahan yang jelas bagi mengelakkan stress dan 'burnout' berlaku, iaitu sesuatu situasi yang amat ditakuti oleh golongan ini (Rosenbaum 1991).

5.4 PERBEZAAN TAHAP KEPUASAN KOMUNIKASI DENGAN FAKTOR DEMOGRAFI

Kajian ini turut mengkaji perbezaan tahap komunikasi berdasarkan faktor demografi iaitu jantina, bangsa, umur, taraf pendidikan dan taraf perkahwinan. Dapatan menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan tahap kepuasan komunikasi berdasarkan tiga faktor demografi iaitu umur, taraf pendidikan dan jantina. Manakala terdapat perbezaan yang signifikan pada tahap kepuasan komunikasi untuk faktor bangsa dan taraf perkahwinan.

Pekerja teknikal berbangsa Melayu didapati mempunyai tahap kepuasan komunikasi yang lebih tinggi berbanding pekerja berbangsa lain. Dari segi budaya, bangsa Melayu mempunyai lebih ciri 'collectivism'. Ini dipengaruhi oleh nilai-nilai agama yang memberi penekanan kepada konsep musyawarah dalam hidup bermasyarakat. Oleh itu perbezaan tahap kepuasan komunikasi ini bukanlah sesuatu yang di luar jangkaan kerana dalam ciri 'collectivism' sememangnya mengalakkan interaksi dan komunikasi yang tinggi dikalangan individu.

Bagi taraf perkahwinan pula, pekerja teknikal berstatus bujang lebih mempunyai tahap kepuasan komunikasi yang tinggi. Ini mungkin disebabkan status bujang memberi mereka ruang masa yang lebih untuk berkomunikasi dengan individu lain berbanding dengan mereka yang sudah berkahwin di mana ruang masa yang ada lebih banyak diperuntukkan untuk tujuan kekeluargaan.

5.5 PERBEZAAN TAHAP KOMITMEN BERDASARKAN FAKTOR DEMOGRAFI

Bagi perbezaan tahap komitmen berdasarkan demografi responden didapati hanya faktor taraf perkahwinan sahaja yang menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan di mana pekerja teknikal yang berstatus bujang mempunyai tahap komitmen yang lebih tinggi berbanding dengan mereka yang sudah berkahwin. Ini selari dengan kajian yang dilakukan oleh Levinson et.al (1978) yang mendapati bahawa mereka yang sudah berkahwin cenderung untuk meletakkan keutamaan yang tinggi terhadap keluarga masing-masing. Ini menyebabkan mereka lebih cenderung untuk bertukar organisasi kerana sentiasa mencari peluang kerja yang lebih baik. Namun demikian bagi faktor umur, dapatan kajian ini bertentangan dengan kajian Finegold et.al (2002) mendapati terdapat perbezaan tahap komitmen berdasarkan umur.

5.6 IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN

Organisasi harus sedar bahawa tahap kepuasan komunikasi yang rendah boleh menyebabkan tahap komitmen pekerja terhadap organisasi berkurangan. Oleh itu pihak pengurusan perlulah memastikan komunikasi yang diamalkan bersesuaian dengan ciri-ciri pekerja dalam organisasi tersebut.

Menurut Shockely-Zalaba (1999), manusia lebih suka atau selesa untuk berkomunikasi dengan individu yang mempunyai banyak persamaan dengan mereka. Namun bagi memastikan organisasi boleh berfungsi dengan baik, mereka harus melihat kepelbagaian yang wujud sebagai sesuatu yang memberi faedah dan bukan sebaliknya. Ini adalah penting untuk memastikan objektif organisasi tercapai.

Bagi mempertingkatkan tahap kepuasan komunikasi dan komitmen di kalangan pekerja, berikut merupakan tiga cadangan yang boleh diaplikasikan oleh pihak organisasi:

1. Pekerja teknikal mempunyai ciri-ciri yang berlainan dari pekerja bukan teknikal. Oleh itu organisasi perlu memastikan kaedah

komunikasi yang digunakan haruslah bersesuaian dengan ciri-ciri pekerja teknikal. Sebagai contoh, komunikasi pengarah tugas yang dipraktikkan mestilah bersesuaian dengan ciri pekerja teknikal ini dimana, mengarahkan mereka melakukan sesuatu kerja menurut acuan tertentu adalah tidak bersesuaian. Pekerja teknikal mahukan kebebasan untuk melakukan sesuatu kerja bersesuaian dengan kepakaran dan kelayakan mereka.

2. Pihak organisasi perlu merangka satu program peneguhan kemahiran berkomunikasi antaraperibadi di kalangan pekerja teknikal mereka.
3. Pihak organisasi perlu mengenalpasti dan memastikan keperluan komunikasi setiap pekerja untuk meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi dipenuhi. Faktor lain yang mungkin boleh mempengaruhi pekerja teknikal ini adalah seperti faktor budaya dan agama.

5.7 CADANGAN KAJIAN LANJUTAN

Pengkaji akan datang boleh memperkembangkan kajian ini dengan mengambilkira perkara-perkara berikut:

1. Perbezaan kepuasan komunikasi dan tahap komitmen antara pekerja teknikal dan bukan teknikal.
2. Memperluaskan populasi kajian kepada beberapa buah organisasi termasuklah sektor swasta dan awam.
3. Melihat perbezaan hubungan tahap kepuasan komunikasi dan komitmen pekerja teknikal di sektor awam dan swasta.

BIBLIOGRAFI

Allen, N.J., dan Meyer, J.P.(1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1),1-18.

Allen, N.J., dan Meyer, J.P.(1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.

Azhar Hj Ahmad (2003). Influence of Communication Satisfaction on Organizational Commitment of Academic Staffs of Universiti Kebangsaan Malaysian (UKM) presented at the 3rd International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organization, Penang, Malaysia. 11-14 August 2003.

Becker, H.S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42

Blake, R.R. dan Mouton. J.S.(1985). The Managerial Grid III: The Key to Leadership Excellence. Houston, TX:Gulf.

Buchanan, B. (1974). “Building Organizational Commitment: The Socialization of Work Managers in Work Organizations.” *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

Burnetto, Y. dan Farr-Wharton, R. (2003) “The Commitment and Satisfaction of Lower Ranked Police Officers: Lesson for Management, Policing.” *An International Journal of Police Strategies and Management*, Vol 26 iss. 1 2003, p.43-63

- Clampitt, P.G., dan Girard, D.M. (1993). Communication Satisfaction: A useful Construct? *New Jersey Journal of Communication*, 1, (2), 84-102.
- Cook, J. dan Wall, T. (1980). "New York Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non Fulfillment." *Journal of Occupational Psychology* Vol 53: 39-52.
- Dalton D.R., dan Todor, W.D. (1982) Turnover: Lucrative Hard Dollar Phenomenon. *Academy of Management Review*, 7(2), 212-218.
- Davenport, T. (1999). *Human Capital*, San Francisco, CA: Josey-Bass
- Downs, A. (1991) A Case Study of the Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in two Australian organizations. Unpublished Master's Thesis, University of Kansas, Lawrence, KS.
- Downs, C.W. dan Hazen, Michael, D. (1997). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-74.
- Downs, C.W. (1977) The Relationship between Communication and Job Satisfaction. In R.C.Huseman, C.M Logue dan S.L Freshly (Eds). *Readings in Interpersonal and Organizational Communication* (pp 363-376). Boston, Mass: Holbrook Press.
- Downs et.al (1996). A Cross Cultural Comparison of Relationship between Organizational Commitment and Organizational Communication. Paper presented at the 6th Annual Conference of the International Communication Association Albuquerque, New Mexico, May 23-27, 1996.
- Downs, C.W., Clampitt, P. dan Pfeiffer, A. (1998). Communication and Organizational Outcomes. In G.Goldhaber dan G.Barnett (eds), *Handbook of Organizational Communication* (pp-171-211). Norwood, NJ: Ablex.

Downs, C.W. (1990). "Communication Audit Questionnaire." Unpublished.
University of Kansas.

Finegold, D. Mohrman, S. dan Spreitzer, M (2002) *Journal of Organizational Behavior*, Chichester: August, Vol 23, Iss.5 pg 655

Gamon, C.K. (1991), "Managing Commitment: Developing Loyalty in a Changing Workplace." California, Crisp Publications.

Gray,R (2000), " The Fine Art of The Communication Audit." *Total Communication Management* at <http://www.melcrum.com>

Hesketh, B. Gardner, D dan Lissner, D (1995). "Technical and Managerial Career Paths." *International Journal of Career Management*, 4, 3, 9-16.

Krejcie, R.V dan Morgan, D.W.(1970). Determining Sample Size for Research. *Educational and Psychological measurement*, 1970, 30, 607-610

Krembs, P. (1983) "Making Managers out of Technical Gurus." *Training and Development Journal*, 37, 9, 36-44.

Lee, Y.(1989) A Study of the Relationship between Communication and Job Satisfaction among Faculty at the Junior Colleges of Technology in Republic of China. Unpublishe doctoral dissertation, Drake University, Des Moines, IA

Levinson et al (1978) *The Seasons of a Man's Life*. New York, NY. Knopf.

Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill in
Shockley-Zalabak, P (1999) *Fundamentals of Organizational Communication*.
Longman, New York.

Lurie, Steven (1991) From Loner to Leader. Training and Development. October.

McGovern, P. (1995) "To Retain or Not to Retain? Multinational firms and Technical Laour." Human Resource Management Journal. 5, 4,7-3.

Mercer Human Resources Consulting (2003) Study: Communicaton Key to Workers Retention. Charlotte Business Journal, June 2 2003.

Metcalf, B., Dan Dick, G. (2000) "Is the force still with you? Measuring Police Commitment", Journal of Managerial Psychology, 15, 8, 812-813

Mobley, W.H. (1982) Employee Turnover: Causes, Consequences and Control. Reading. MA: Addison Wesley.

Morgan, R.M, Hunt, S.D (1994) "The Commitment –Trust Theory of Relationship Marketing", Journal Of Marketing, 58, 20-38

Mowday, R.T, Porter, L.W, dan Steers, R.M (1992). Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. In P.War(Ed.) Organizational and Occupational Psychology, (pp 219-229). New York. Academic Press, Inc.

Murray, L.P, Gregoire, M.B., dan Downey, R.G., (1991) Organizational Commitment of Management Employees in Restaurant Operations. Hospitality Research Journal, 14, 339- 348

Petroni, A. (2000) "Career Route Preference of Design Engineers: An Emperical Research," Career Development International, 5, 6, 228-294.

Porter et al (1974) Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 95 (5), 603-609.

Potvin, T.C (1991) Employee Organizational Commitment: An examination of its relationship to Communication Satisfaction and Evaluation of Questionnaires designed to measure the Constructs. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Lawrence, KS.

Putti, J.M Aryee, S dan Phua, J (1990) Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment. *Group and Organizational Studies*, 15(1) 44-52.

Redding, W.C (1978) Communication within Organization: An interpretive review of theory and research. New York: Industrial Communication Council.

Riggio (2000). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. Prentice Hall, New York.

Rosenbaum, Bernard L (1991) Leading Today's Technical Professional. *Training and Development*, October, 55-66

Scandura, A dan Lankau, M.J (1997). 'Relationship of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organisational Commitment and Job Satisfaction'. *Journal of Organisational Behaviour*, 18, 377-391

Scholarios, Dora dan Marks, Abigail (2004). *Human Resource Management Journal*. London Vol 14, Iss.2, 54-65

Shockley-Zalabak, P (1999) *Fundamentals of Organizational Communication*. Longman, New York.

Turner, R.K dan Rainey, K.T (2004) *Technical Communication Quarterly*. St.Paul: Spring 2004. Vol 13. Iss.2; 211-235

Varona, F. (1988) *A Comparative Studies of Communication Satisfaction in two Guatemalan Companies*. Unpublished Master's Thesis. University of Kansas, Lawrence KS.

Varona, F. (1996), "Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in three Guatemalan Organizations," *Journal of Business Communication*, 33, 2, 111-129

Walton, R. (1985). *From Control to Commitment in the Workplace*. Harvard Business Review, 63, 76-84.



UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA
Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia

BORANG SOAL SELIDIK

Tajuk Kajian:

HUBUNGAN KEPUASAN KOMUNIKASI DENGAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI DI KALANGAN PEKERJA TEKNIKAL: KAJIAN KES DI FLEXTRONICS INTERNATIONAL, SENAI, JOHOR.

Salam Sejahtera,

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti hubungan di antara kepuasan komunikasi dengan Komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal. Tuan-tuan dan puan-puan telah dikenalpasti sebagai responden bagi kajian ini. Kerjasama dan bantuan tuan-tuan dan puan-puan amat diperlukan bagi menyempurnakan kajian ini. Segala maklumat yang diberikan adalah SULIT dan hanya digunakan bagi tujuan kajian ini sahaja.

Kerjasama dari pihak tuan-tuan dan puan-puan kami dahului dengan ucapan terima kasih.

Penyelidik:

Lily Suriani Mohd Arif
Ungku NorulKamar Ungku Ahmad
Siti Aisyah Abdul Rahman

BAHAGIAN A

Maklumat Diri Responden

Sila isikan atau tanda (/) bagi ruang yang menepati butir peribadi anda. Maklumat ini adalah untuk tujuan statistik dan kegunaan penyelidikan sahaja.

1. Jantina :
 - Lelaki
 - Perempuan

2. Umur :
 - 20 tahun ke bawah
 - 21 hingga 30 tahun
 - 31 hingga 40 tahun
 - 41 hingga 50 tahun

3. Bangsa :
 - Melayu
 - Cina
 - India

4. Taraf Pendidikan :
 - SRP/PMR dan kebawah
 - SPM / SPMV
 - STPM
 - Diploma / Ijazah

5. Taraf perkahwinan :
 - Berkahwin
 - Bujang

6. Tempoh berkhidmat : () Tahun () Bulan

BAHAGIAN B

Sila nyatakan tahap kepuasan anda terhadap perkara – perkara berikut dengan menandakan nombor-nombor yang sesuai.

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

1. Informasi mengenai kemajuan kerjaya saya. (1) (2) (3)
(4)
2. Informasi mengenai bagaimana saya dinilai. (1) (2) (3)
(4)
3. Penghargaan di atas usaha saya. (1) (2) (3)
(4)
4. Informasi mengenai tuntutan keperluan tugas saya. (1) (2) (3)
(4)
5. Informasi mengenai setiap perubahan dalam prestasi saya. (1) (2) (3)
(4)
6. Informasi mengenai polisi dan matlamat organisasi. (1) (2) (3)
(4)

7. Informasi mengenai polisi dan matlamat (1) (2) (3)
(4)
jabatan saya.
8. Informasi mengenai pencapaian ataupun kegagalan (1) (2) (3)
(4)
organisasi.
9. Tahap komunikasi antara jabatan – jabatan adalah baik. (1) (2) (3)
(4)
10. Saya berpuashati dengan semangat kerjasama yang (1) (2) (3)
(4)
wujud di antara jabatan-jabatan.
11. Keutamaan antara jabatan saya dengan jabatan lain (1) (2) (3)
(4)
adalah sama.
12. Pengurus atasan saya mengetahui dan memahami (1) (2) (3)
(4)
masalah yang dihadapi oleh pekerja bawahan.
13. Penyelia saya mendengar serta memberi (1) (2) (3)
(4)
perhatian atas setiap pandangan saya.
14. Penyelia saya sentiasa memberi panduan untuk (1) (2) (3)
(4)

menyelesaikan masalah berkaitan dengan tugas saya.

15. Saya menerima maklumat kerja yang (1) (2) (3)
(4)
diperlukan dalam masa yang tepat.
16. Penyelia saya bersifat terbuka terhadap (1) (2) (3)
(4)
setiap idea yang diutarakan.
17. Ketua saya mengambil berat akan setiap pekerjanya. (1) (2) (3)
(4)
18. Ketua saya sentiasa menyampaikan maklumat dalam masa (1) (2) (3)
(4)
serta keadaan yang tepat dan sesuai.
19. Komunikasi secara tidak formal adalah berjalan (1) (2) (3)
(4)
aktif dan sewajarnya.
20. Komunikasi sesama pekerja memupuk dan menggerakkan (1) (2) (3)
(4)
semangat saya untuk mencapai matlamat organisasi.
21. Komunikasi dalam organisasi ini (1) (2) (3)
(4)
adalah menarik serta terbuka.
22. Komunikasi sesama pekerja dalam peringkat yang (1) (2) (3)
(4)
sama adalah bebas dan terbuka.

23. Komunikasi sesama pekerja membantu pelaksanaan (1) (2)
 (3) (4) kerja saya.
24. Komunikasi secara tidak formal adalah berjalan (1) (2) (3)
 (4)
 aktif dan sewajarnya.
25. Sila jelaskan komunikasi dalam organisasi yang wujud dalam menjalankan tugas anda yang boleh diubah dan diperbaiki bagi menjadikan diri anda lebih komited terhadap organisasi.

BAHAGIAN C

Kenyataan di bawah adalah menggambarkan komitmen anda terhadap organisasi tempat anda bekerja. Sila tandakan tahap persetujuan atau ketidaksetujuan anda dengan menggunakan skala berikut :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

1. Saya sanggup dan bersedia berusaha keras melebihi (1) (2) (3)
(4)
jangkaan untuk membantu organisasi mencapai
matlamatnya.
2. Saya menceritakan kepada kawan-kawan saya (1) (2) (3)
(4)
bahawa organisasi ini adalah tempat kerja yang baik
3. Kesetiaan saya terhadap organisasi adalah sangat (1) (2) (3)
(4)
sedikit.
4. Saya menerima semua jenis tugas yang diarahkan (1) (2) (3)
(4)
bagi memastikan saya dapat terus kekal bekerja dengan
organisasi ini.

5. Saya dapati nilai-nilai diri dan nilai-nilai organisasi
(4) (1) (2) (3)
saya adalah sama.
6. Saya bangga memberitahu orang lain bahawa saya
(4) (1) (2) (3)
adalah sebahagian daripada organisasi ini.
7. Saya boleh bekerja untuk organisasi lain asalkan
(4) (1) (2) (3)
jenis kerja yang perlu dilakukan itu adalah sama.
8. Organisasi ini benar-benar merangsang mutu kerja
(4) (1) (2) (3)
yang terbaik daripada saya.
9. Tidak banyak yang boleh dicapai jika saya terus
(4) (1) (2) (3)
setia bersama organisasi ini bagi satu jangka masa
yang tidak tetap.
10. Saya selalu berasa sukar untuk bersetuju dengan polisi
(4) (1) (2) (3)
organisasi mengenai perkara-perkara yang
melibatkan perihal pekerjaanya.
11. Saya sangat mengambil berat tentang nasib
(4) (1) (2) (3)
organisasi ini.

12. Keputusan saya untuk bekerja dengan organisasi ini (1) (2) (3)
(4)
adalah merupakan satu kesilapan.

**TERIMA KASIH ATAS SEGALA KERJASAMA, SOKONGAN DAN KESUDIAN
ANDA UNTUK MELUANGKAN MASA MENGGISI SOAL SELIDIK INI**

BAHAGIAN A**Maklumat Diri Responden**

Sila isikan atau tanda () bagi ruang yang menepati butir peribadi anda. Maklumat ini adalah untuk tujuan statistik dan kegunaan penyelidikan sahaja.

1. Jantina :
 - () Lelaki
 - () Perempuan

2. Umur :
 - () 20 tahun ke bawah
 - () 21 hingga 30 tahun
 - () 31 hingga 40 tahun
 - () 41 hingga 50 tahun

6. Bangsa :
 - () Melayu
 - () Cina
 - () India

7. Taraf Pendidikan :
 - () SRP/PMR dan kebawah
 - () SPM / SPMV
 - () STPM
 - () Diploma / Ijazah

8. Taraf perkahwinan :
 - () Berkahwin
 - () Bujang

6. Tempoh berkhidmat : () Tahun () Bulan

BAHAGIAN B

Sila nyatakan tahap kepuasan anda terhadap perkara – perkara berikut dengan menandakan nombor-nombor yang sesuai.

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

3. Informasi mengenai kemajuan kerjaya saya. (1) (2) (3)
(4)
4. Informasi mengenai bagaimana saya dinilai. (1) (2) (3)
(4)
3. Penghargaan di atas usaha saya. (1) (2) (3)
(4)
4. Informasi mengenai tuntutan keperluan tugas saya. (1) (2) (3)
(4)
5. Informasi mengenai setiap perubahan dalam prestasi saya. (1) (2) (3)
(4)
6. Informasi mengenai polisi dan matlamat organisasi. (1) (2) (3)
(4)

7. Informasi mengenai polisi dan matlamat
(4)
jabatan saya. (1) (2) (3)
8. Informasi mengenai pencapaian ataupun kegagalan
(4)
organisasi. (1) (2) (3)
9. Tahap komunikasi antara jabatan – jabatan adalah baik.
(4) (1) (2) (3)
10. Saya berpuashati dengan semangat kerjasama yang
(4)
wujud di antara jabatan-jabatan. (1) (2) (3)
11. Keutamaan antara jabatan saya dengan jabatan lain
(4)
adalah sama. (1) (2) (3)
12. Pengurus atasan saya mengetahui dan memahami
(4)
masalah yang dihadapi oleh pekerja bawahan. (1) (2) (3)
13. Penyelia saya mendengar serta memberi
(4)
perhatian atas setiap pandangan saya. (1) (2) (3)
14. Penyelia saya sentiasa memberi panduan untuk
(4) (1) (2) (3)

menyelesaikan masalah berkaitan dengan tugas saya.

15. Saya menerima maklumat kerja yang (1) (2) (3)
(4)
diperlukan dalam masa yang tepat.
16. Penyelia saya bersifat terbuka terhadap (1) (2) (3)
(4)
setiap idea yang diutarakan.
17. Ketua saya mengambil berat akan setiap pekerjanya. (1) (2) (3)
(4)
18. Ketua saya sentiasa menyampaikan maklumat dalam masa (1) (2) (3)
(4)
serta keadaan yang tepat dan sesuai.
19. Komunikasi secara tidak formal adalah berjalan (1) (2) (3)
(4)
aktif dan sewajarnya.
20. Komunikasi sesama pekerja memupuk dan menggerakkan (1) (2) (3)
(4)
semangat saya untuk mencapai matlamat organisasi.
21. Komunikasi dalam organisasi ini (1) (2) (3)
(4)
adalah menarik serta terbuka.
22. Komunikasi sesama pekerja dalam peringkat yang (1) (2) (3)
(4)
sama adalah bebas dan terbuka.

23. Komunikasi sesama pekerja membantu pelaksanaan (1) (2)
(3) (4) kerja saya.
24. Komunikasi secara tidak formal adalah berjalan (1) (2) (3)
(4)
aktif dan sewajarnya.
25. Sila jelaskan komunikasi dalam organisasi yang wujud dalam menjalankan tugas anda yang boleh diubah dan diperbaiki bagi menjadikan diri anda lebih komited terhadap organisasi.

BAHAGIAN C

Kenyataan di bawah adalah menggambarkan komitmen anda terhadap organisasi tempat anda bekerja. Sila tandakan tahap persetujuan atau ketidaksetujuan anda dengan menggunakan skala berikut :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Setuju

4 = Sangat Setuju

1. Saya sanggup dan bersedia berusaha keras melebihi (1) (2) (3)
(4)
jangkaan untuk membantu organisasi mencapai
matlamatnya.
13. Saya menceritakan kepada kawan-kawan saya (1) (2) (3)
(4)
bahawa organisasi ini adalah tempat kerja yang baik
14. Kesetiaan saya terhadap organisasi adalah sangat (1) (2) (3)
(4)
sedikit.
15. Saya menerima semua jenis tugas yang diarahkan (1) (2) (3)
(4)
bagi memastikan saya dapat terus kekal bekerja dengan
organisasi ini.

16. Saya dapati nilai-nilai diri dan nilai-nilai organisasi
(4) (1) (2) (3)
saya adalah sama.
17. Saya bangga memberitahu orang lain bahawa saya
(4) (1) (2) (3)
adalah sebahagian daripada organisasi ini.
18. Saya boleh bekerja untuk organisasi lain asalkan
(4) (1) (2) (3)
jenis kerja yang perlu dilakukan itu adalah sama.
19. Organisasi ini benar-benar merangsang mutu kerja
(4) (1) (2) (3)
yang terbaik daripada saya.
20. Tidak banyak yang boleh dicapai jika saya terus
(4) (1) (2) (3)
setia bersama organisasi ini bagi satu jangka masa
yang tidak tetap.
21. Saya selalu berasa sukar untuk bersetuju dengan polisi
(4) (1) (2) (3)
organisasi mengenai perkara-perkara yang
melibatkan perihal pekerjaanya.
22. Saya sangat mengambil berat tentang nasib
(4) (1) (2) (3)
organisasi ini.

23. Keputusan saya untuk bekerja dengan organisasi ini (1) (2) (3)
(4)
adalah merupakan satu kesilapan.

**TERIMA KASIH ATAS SEGALA KERJASAMA, SOKONGAN DAN KESUDIAN
ANDA UNTUK MELUANGKAN MASA MENGGISI SOAL SELIDIK INI**