

HUBUNGAN KEPUASAN KOMUNIKASI DENGAN KOMITMEN PEKERJA
JABATAN KHIDMAT PENGURUSAN MAJLIS PERBANDARAN JOHOR
BAHRU TENGAH (MPJBT).

NURULAZIAN BINTI JOHAR

Disertasi ini dikemukakan sebagai
memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia)

Fakulti Pengurusan
Universiti Teknologi Malaysia

JUN 2017

DEDIKASI

Istimewa buat insan-insan tersayang

Arwah Bapa – Johar Mohd Noor

Ibu – Saenah Othman

Adik beradik tersayang

serta

Rakan-rakan

Yang sentiasa memberikan dorongan dan semangat

PENGHARGAAN

Segala puji bagi Allah s.w.t, saya bersyukur kepada Tuhan kepada dengan limpah kurnia serta rahmat dan izin-Nya, kajian ini dapat disempurnakan sebagaimana yang dikehendaki.

Setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr. Mohd Azhar bin Abd. Hamid selaku penyelia, atas segala kerjasama dan kesabaran dalam memberi bimbingan, bantuan, nasihat dan tunjuk ajar sepanjang penulisan kajian ini.

Ucapan terima kasih juga kepada yang teristimewa keluarga yang sentiasa memberikan dorongan positif dalam menghadapi dugaan dan rintangan sepanjang proses kajian ini dilaksanakan.

Perhargaan yang tidak terhingga juga kepada pihak Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah dalam memberikan kerjasama bagi kajian ini. Tidak lupa juga kepada semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam menjayakan kajian ini. Akhir kata, setinggi-tinggi ucapan terima kasih juga buat rakan-rakan seperjuangan diatas sokongan dan dorongan dan segala bantuan yang diberikan sepanjang penulisan kajian ini. Sekian terima kasih.

ABSTRAK

Kajian ini berkaitan hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja. Ia bertujuan untuk mengenalpasti tahap komitmen pekerja terhadap organisasi, mengenalpasti tahap kepuasan komunikasi pekerja terhadap organisasi, mengkaji hubungan antara faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja dan juga mengenalpasti faktor komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen para pekerja. Kajian ini merupakan kajian berbentuk kuantitatif dan menggunakan instrumen *Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ)* oleh Down dan Hazen (1977) yang diedarkan kepada 89 responden terlibat dalam Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah. Kajian ini menggunakan analisis min skor, analisis korelasi dan juga analisis regresi berganda bagi menjawab persoalan kajian. Hasil menunjukkan tahap komitmen responden terhadap organisasi adalah sederhana manakala tahap faktor kepuasan komunikasi yang tinggi bagi keempat-empat faktor yang dikaji iaitu faktor kualiti media, iklim komunikasi, komunikasi sesama pekerja dan maklumbalas individu. Hasil analisis juga menunjukkan keempat-empat faktor kepuasan komunikasi yang dikaji mempunyai hubungan positif terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi dan secara keseluruhannya analisis kajian ini mendapati bahawa faktor komunikasi sesama pekerja merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi komitmen pekerja. Kesimpulannya, kajian ini secara umum menunjukkan bahawa komitmen pekerja dalam organisasi ini dipengaruhi oleh keempat-empat faktor kajian. Sehubungan itu, kajian ini mencadangkan pihak organisasi untuk mengambil langkah proaktif dalam menangani masalah komunikasi organisasi. Selain itu, organisasi juga perlu mewujudkan persekitaran komunikasi yang positif agar permasalahan komunikasi dan komitmen pekerja dapat dihindari pada masa hadapan.

ABSTRACT

The study is about the relationship of communication satisfaction with employee commitment. It aims to identify the level of employee's commitment to the organization, identify the level of employee's communication satisfaction to the organization, the relationship between communication satisfaction factors with commitment and also identify factors that most influence employee's commitment. This study is quantitative study and uses instruments of Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ) by Down and Hazen (1977) which was distributed to 89 respondents in the Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah. This study used a mean score analysis, correlation analysis and multiple regression analysis. The results show the level of commitment of respondents to the organization is moderate, while the level of communication satisfaction factors are high for all four factors which are media quality factor, the climate communication, communication among employees and individual feedback. The analysis also showed that the four factors studied communication satisfaction has a positive relationship with the employees' commitment to the organization and overall analysis of the study found that the communication among employees is the most dominant factor in influencing employee commitment. In conclusion, these studies generally show that the commitment of employees in the organization is influenced by four factors study. Accordingly, this study suggests the organization to take proactive steps in addressing the issue of organizational communication. In addition, the organization also need to create a positive communication environment and a commitment so that any problems regarding communication and commitment in organization can be prevent in the future.

JADUAL KANDUNGAN

BAB	TAJUK	MUKA SURAT
	JUDUL	i
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	<i>ABSTRACT</i>	vi
	JADUAL KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xii
	SENARAI RAJAH	xiii
	SENARAI CARTA	xiv
	SENARAI LAMPIRAN	xv
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	2
	1.3 Latar Belakang Organisasi Kajian	4
	1.4 Pernyataan Masalah	6
	1.5 Persoalan Kajian	9
	1.6 Objektif Kajian	9
	1.7 Matlamat Kajian	10
	1.8 Kepentingan Kajian	10

1.8.1	Organisasi	10
1.8.2	Pekerja	12
1.8.3	Akademik	12
1.9	Skop Kajian	13
1.10	Batasan Kajian	14
1.11	Definisi Konseptual	15
1.11.1	Komunikasi	15
1.11.2	Kepuasan Komunikasi	15
1.11.3	Komitmen	16
1.11.4	Iklm Komunikasi	16
1.11.5	Kualiti Media	17
1.11.6	Komunikasi Sesama Pekerja	17
1.11.7	Maklumbalas Individu	17
1.12	Definisi Operasional	18
1.12.1	Komunikasi	18
1.12.2	Kepuasan Komunikasi	18
1.12.3	Komitmen	19
1.12.4	Iklm Komunikasi	19
1.12.5	Kualiti Media	19
1.12.6	Komunikasi Sesama Pekerja	20
1.12.7	Maklumbalas Individu	20
1.13	Kesimpulan	21
2	KAJIAN LITERATUR	
2.1	Pengenalan	22
2.2	Komunikasi	23
2.2.1	Konsep Komunikasi	23
2.2.2	Model Komunikasi	24
2.2.2.1	Model Komunikasi Shannon dan Weaver (1949)	25
2.2.2.2	Model Komunikasi Laswell (1978)	27
2.2.3	Komunikasi Organisasi	30

2.2.4	Kepuasan Komunikasi	33
2.3	Komitmen Pekerja	36
2.3.1	Konsep Komitmen	38
2.3.2	Model Komitmen Pekerja	39
2.3.2.1	Model Komitmen Meyer dan Allen (1991)	39
2.3.2.2	Model Komitmen Wang (2004)	42
2.3.2.3	Model Komitmen Morrows (1983)	43
2.3.2.4	Model Komitmen Randall dan Cote (1991)	44
2.3.3	Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Dalam Organisasi	45
2.3.4	Rumusan Teori Kajian	47
2.4	Kajian- Kajian Lepas	50
2.4.1	Kualiti Media	55
2.4.2	Iklm Komunikasi	55
2.4.3	Komunikasi Sesama Pekerja	57
2.4.4	Maklumbalas Individu	57
2.5	Kerangka Kajian	58
2.6	Kesimpulan	60

3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	61
3.2	Reka Bentuk Kajian	62
3.3	Populasi Dan Persampelan Kajian	62
3.4	Kaedah Pengumpulan Data	63
3.4.1	Pengumpulan Data Primer	63
3.4.2	Pengumpulan Data Sekunder	64
3.5	Instrumen Kajian	64
3.6	Kaedah Penganalisan data	70
3.6.1	Analisis Kebolehpercayaan	71

	3.6.2 Analisis Pengiraan Skor Min	72
	3.6.3 Analisis Korelasi	73
	3.6.4 Analisis Regresi Berganda	74
3.7	Kesimpulan	76
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan	77
4.2	Taburan Kekekapan Maklumat Diri Responden	78
4.3	Analisis Taburan Skor Min	83
	4.3.1 Analisis Taburan Skor Min Bagi Item Komitmen	83
	4.3.2 Analisis Taburan Skor Min Bagi Item Kualiti Media	86
	4.3.3 Analisis Taburan Skor Min Bagi Item Iklim Komunikasi	88
	4.3.4 Analisis Taburan Skor Min Bagi Item Komunikasi Sesama Pekerja	90
	4.3.5 Analisis Taburan Skor Min Bagi Item Maklumbalas Individu	92
4.4	Analisis Hubungan Antara Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi Dengan Tahap Komitmen Pekerja	94
	4.4.1 Hubungan Korelasi Antara Kualiti Media Dengan Komitmen	94
	4.4.2 Hubungan Korelasi Antara Iklim Komunikasi Dengan Komitmen	95
	4.4.3 Hubungan Korelasi Antara Komunikasi Sesama Pekerja Dengan Komitmen	96
	4.4.4 Hubungan Korelasi Antara Maklumbalas Individu Dengan Komitmen	97

4.5	Analisis Regresi Berganda Bagi Mengenalpasti Faktor Kepuasan Komunikasi yang Paling Mempengaruhi Komitmen Pekerja	98
4.6	Kesimpulan	100
5	PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	
5.1	Pendahuluan	102
5.2	Rumusan Kajian	103
5.2.1	Demografi Kajian	103
5.2.2	Tahap Komitmen Pekerja	105
5.2.3	Tahap Kepuasan Komunikasi	107
5.2.4	Hubungan Antara Faktor -Faktor Kepuasan Komunikasi yang Mempengaruhi Komitmen Iaitu Kualiti Media, Iklim Komunikasi, Komunikasi Sesama Pekerja dan Maklumbalas Individu	110
5.2.5	Faktor Dominan yang Paling Kuat Mempengaruhi Komitmen Pekerja dalam Organisasi	112
5.3	Cadangan	114
5.3.1	Organisasi Kajian	114
5.3.2	Pengkaji	116
5.4	Penutup	117
	BIBLIOGRAFI	118
	LAMPIRAN	127

SENARAI JADUAL

JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
Jadual 3.1	Bahagian Dalam Borang Kaji Selidik	70
Jadual 3.2	Tahap Kebolehpercayaan	71
Jadual 3.3	Skala Skor Min	73
Jadual 3.4	Tahap Korelasi	74
Jadual 3.5	Kaedah Pengujian Data	75
Jadual 4.1	Taburan Responden Mengikut Jantina	79
Jadual 4.2	Taburan Responden Mengikut Umur	80
Jadual 4.3	Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat	82
Jadual 4.4	Taburan Skor Min Bagi Item Komitmen	84
Jadual 4.5	Taburan Skor Min Bagi Item Kualiti Media	87
Jadual 4.6	Taburan Skor Min Bagi Item Iklim Komunikasi	89
Jadual 4.7	Taburan Skor Min Bagi Item Komunikasi Sesama Pekerja	91
Jadual 4.8	Taburan Skor Min Bagi Item Maklumbalas Individu	93
Jadual 4.9	Hubungan Antara Kualiti Media Dengan Komitmen	95
Jadual 4.10	Hubungan Antara Iklim Komunikasi Dengan Komitmen Pekerja	96
Jadual 4.11	Hubungan Antara Faktor Komunikasi Sesama Pekerja Dengan Komitmen Pekerja	97
Jadual 4.12	Hubungan Antara Faktor Maklumbalas Individu Dengan Komitmen Pekerja	98
Jadual 4.13	Ringkasan Analisis Regresi Berganda	100

SENARAI RAJAH

RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
Rajah 2.1	Model Komunikasi	25
Rajah 2.2	Model Komunikasi Shannon dan Weaver (1949)	27
Rajah 2.3	Model Komunikasi Laswell (1978)	29
Rajah 2.4	Model Komitmen Meyer dan Allen (1991)	39
Rajah 2.5	Lima Komponen Model Wang (2004)	42
Rajah 2.6	Model Komitmen Morrow (1983)	43
Rajah 2.7	Model Komitmen Randall dan Cote (1991)	44
Rajah 2.8	Model Kerangka Kajian	60

SENARAI CARTA

CARTA	TAJUK	MUKA SURAT
Carta 4.1	Taburan Peratusan Responden Mengikut Jantina	79
Carta 4.2	Taburan Peratusan Responden Mengikut Umur	81
Carta 4.3	Taburan Peratusan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat	82

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Borang Kaji Selidik	127

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini menerangkan mengenai latar belakang kajian dan pengenalan mengenai tajuk kajian yang dipilih. Selain itu, pernyataan masalah juga diketengahkan dalam bab ini bagi menerangkan mengenai permasalahan dalam skop kepuasan komunikasi dan kaitannya dengan komitmen pekerja dalam organisasi. Persoalan kajian, objektif kajian, matlamat kajian, kepentingan kajian, skop kajian, batasan kajian, definisi konseptual malah definisi operasional juga dikupas dalam bab satu ini bagi mendapatkan pemahaman yang lebih jelas mengenai kajian yang dijalankan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Komunikasi merupakan salah satu elemen yang penting dalam sesebuah organisasi. Komunikasi mempunyai kepelbagaian maksud dan pemahaman yang berbeza mengikut persepsi dan pandangan pelbagai pihak. Menurut Keith Davis (1993) dalam Chandra (2002), komunikasi diertikan sebagai proses memahami dan menyebarkan maklumat dari individu ke individu lain. Pada dalam era globalisasi pada masa kini, komunikasi dilihat sebagai salah satu elemen penting dalam perkembangan organisasi dan juga pembangunan sumber manusia. Melalui komunikasi, peraliran mesej atau informasi dapat dilaksanakan. Penyampaian mesej yang betul, telus dan tepat dapat disampaikan serta di terima pakai melalui komunikasi yang berkesan dalam sesebuah organisasi. Informasi yang diperolehi akan menyumbang kepada tingkah laku serta tindakan yang betul dalam sesebuah organisasi. Komunikasi tidak lagi tertumpu kepada komunikasi bersemuka antara penyampai mesej dan penerima mesej namun dengan kemajuan teknologi pada masa kini, komunikasi di lihat dapat di sampaikan melalui pelbagai saluran seperti media massa, pengeluaran memo, emel, telefon pintar dan sebagainya.

Perkembangan komunikasi telah membawa pelbagai perubahan positif dalam kehidupan seharian manusia. Baik dalam perhubungan sesama masyarakat mahupun perhubungan dalam organisasi. Komunikasi yang hanya bermula sebagai komunikasi lisan dan bukan lisan kini dilihat berkembang dengan wujudnya teknologi seperti penggunaan telefon, radio, internet dan juga telefon bimbit. Perkembangan teknologi pada masa kini membantu meluaskan skop komunikasi dalam kehidupan seharian bahkan juga dalam organisasi sendiri di mana dahulunya organisasi yang hanya menggunakan memo dan penerbitan dalam menyampaikan maklumat, kini mampu menggunakan menyampaikan maklumat dengan lebih lancar melalui penggunaan emel, internet mahupun intranet dalam organisasi.

Menurut Hooker (2008), komunikasi merupakan asas dalam sesebuah perniagaan kerana perniagaan merupakan satu aktiviti yang melibatkan kolaborasi dan kerjasama. Pertukaran barangan dan perkhidmatan berlaku melalui koordinasi yang rapat yang melibatkan di antara seseorang dan seseorang yang lain di mana kadangkala koordinasi ini berlaku dalam sesebuah kumpulan yang kecil dan kadangkala berlaku merentasi jarak global. Koordinasi dan urusan perniagaan seperti ini memerlukan komunikasi yang sangat kuat bagi melancarkan urusan yang dijalankan.

Komunikasi yang berkesan dalam organisasi mempengaruhi kepuasan bekerja terhadap pekerja dalam organisasi. Selain itu juga ia memberi kesan terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi itu sendiri. Terdapat banyak kajian-kajian lepas yang telah dijalankan menunjukkan terdapat perkaitan positif yang berlaku di antara kepuasan komunikasi dalam organisasi terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi mereka. Antaranya adalah kajian yang dijalankan oleh Farzin, Saeid dan Kambiz (2013), mendapati terdapat hubungan yang positif dan signifikansi antara faktor kepuasan komunikasi dalam organisasi terhadap kepuasan kerja serta komitmen terhadap kerja terhadap organisasi. Selain itu, hubungan positif diantara kepuasan komunikasi dan komitmen ini juga disokong oleh kajian tempatan di Malaysia oleh Che Su, Hasan dan Bakhtiar (2009) yang mana empat dimensi kepuasan komunikasi yang dikaji dalam kajian mereka membuktikan terdapatnya hubungan positif yang kuat diantara keempat-empat dimensi dengan komitmen pekerja. Melalui kajian lepas yang memberikan hasil hubungan positif antara kepuasan komunikasi dengan komitmen, dapat di ketahui bahawa kepuasan komunikasi sememangnya mempengaruhi komitmen dan kesetiaan pekerja terhadap organisasi mereka berkhidmat.

Kepuasan komunikasi harus dipandang sebagai satu isu yang penting kerana komunikasi mempunyai kesannya yang tersendiri dalam sesebuah organisasi. Menurut Rosidayu (2006), pelaksanaan tanggungjawab dalam organisasi akan menjadi mudah melalui aliran komunikasi yang baik. Menurutnya juga, kepelbagaian masalah dalam

organisasi seperti masalah ketidakpuasan hati pekerja yang akhirnya juga memberi kesan kepada produktiviti organisasi akan berlaku apabila aspek komunikasi ini dipandang remeh dalam sesebuah organisasi.

Dalam pembangunan dan pengurusan sumber manusia sesebuah organisasi, amat penting bagi pihak atasan mengambil langkah yang betul bagi menangani sebarang masalah yang memungkinkan kekurangan komitmen pekerja terhadap organisasi akibat dari permasalahan komunikasi yang telus dan efektif dalam organisasi. Komitmen amat penting dalam organisasi yang mana komitmen pekerja terhadap organisasi sedikit sebanyak mempengaruhi kejayaan dan produktiviti sesebuah organisasi itu. Menurut Newstrom dan Davis (2002), komitmen merupakan satu tahap yang mana pekerja berpegang dan terlibat aktif dalam organisasi. Komitmen pekerja diukur melalui tahap keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dalam organisasi, sentiasa bersedia untuk melakukan yang terbaik dan adanya keinginan untuk terus kekal dalam organisasi itu sendiri. Komitmen dilihat sebagai satu elemen penting bagi melancarkan pengurusan dalam organisasi selain membantu mengurangkan masalah pusing ganti pekerja dalam organisasi. Adalah penting bagi pihak pengurusan dalam organisasi mengambil berat mengenai komitmen pekerja terhadap organisasi dan persekitaran kerja mereka bagi mengelakkan masalah ketidakinginan pekerja untuk bekerja keras dalam organisasi serta ketidakinginan untuk terus kekal bekerja dan setia terhadap organisasi.

1.3 Latar Belakang Organisasi Kajian

Ditubuhkan pada 1953, Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) bermula dengan gabungan 8 buah majlis tempatan kecil di sekitar Johor Bahru yang terdiri daripada Majlis Tempatan Skudai, Majlis Tempatan Lima Kedai, Majlis Tempatan Gelang Patah, Majlis Tempatan Kangar Pulai, Majlis Tempatan Ulu Choh, Majlis Tempatan Ulu Tiram, Majlis Tempatan Plentong dan Majlis Tempatan Masai yang mana kelapan-lapan majlis tempatan ini membentuk satu Majlis Perbandaran yang

dilaksanakan di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 yang meliputi 104.7 kilometer persegi keluasan kawasannya yang juga berkembang kepada 303.48 kilometer persegi menjelang 1995.

Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) ini merupakan salah satu organisasi perkhidmatan yang berfungsi sebagai perancang dan mengawal pembangunan dalam kawasan pentadbiran yang terlibat, penyeliaan dan penyelenggaraan kemudahan sosial dan rekreasi dan kemudahan awam di kawasan pentadbiran zon timur dan zon barat yang melibatkan kelapan-lapan majlis tempatan kecil di kawasan Johor. Selain itu, Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah juga berfungsi sebagai pengeluar, penguasa dan pengurus yang mengawal aktiviti dalam kawasan pentadbiran mereka mengikut undang-undang yang telah digariskan oleh pihak pentadbiran Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT).

Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini mempunyai 16 Jabatan dan unit yang berbeza yang terlibat dalam pentadbiran dan pengurusan organisasi mereka. Antara jabatan dan unit yang wujud dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini ialah Jabatan Khidmat Pengurusan, Jabatan Perbendaharaan, Jabatan Penilaian dan pengurusan Harta, Jabatan kejuruteraan, Jabatan Bangunan, Jabatan Perancangan Pembangunan dan Landskap, Jabatan Landskap, Jabatan Perkhidmatan Perbandaran dan Perlesenan, Bahagian Pengurusan Kontrak, Unit Undang-undang, Unit Korporat dan Perhubungan Awam, Bahagian Teknologi Maklumat, Unit Audit Dalam, Unit Pesuruhjaya Bangunan (COB), Unit Pusat Setempat (OSC), dan juga Unit Pengurusan Aset. Setiap jabatan dan unit dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) ini mempunyai peranan dan tanggungjawab yang berbeza dalam organisasi terbabit.

Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) ini merupakan organisasi yang menawarkan perkhidmatan terhadap kawasan pentadbiran mereka dan setiap satu unit dan jabatan yang wujud dalam organisasi ini menawarkan perkhidmatan yang berbeza mengikut jabatan dan unit tersebut. Walaubagaimanapun, setiap unit dan jabatan

ini mempunyai peranan yang berhubungkait antara satu sama lain dan komunikasi dalam setiap jabatan dan unit dan juga komunikasi antara jabatan dan unit sentiasa berlaku dalam organisasi ini. Ini menunjukkan bahawa, komunikasi merupakan salah satu elemen penting dalam pentadbiran sesebuah organisasi terutamanya organisasi yang melibatkan perkhidmatan seperti Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT).

1.4 Pernyataan Masalah

Pekerja dalam organisasi bertindak sebagai penggerak organisasi yang mana pekerja akan menyumbangkan khidmat dan kepakaran mereka bagi membantu meningkatkan produktivi organisasi. Peningkatan produktiviti sesebuah organisasi bergantung terus kepada pekerja yang mana komitmen pekerja terhadap organisasi dan usaha setiap pekerja itu bagi melancarkan perjalanan pengurusan organisasi. Komitmen pekerja dalam sesebuah organisasi pula bergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja tersebut. Menurut Mullins (1999), antara faktor yang mempengaruhi dan membentuk persekitaran tempat kerja adalah melalui pekerjaan tersebut, keadaan fizikal tempat kerja, teknologi malah komunikasi juga dikaitkan sebagai salah satu faktor yang membentuk persekitaran tempat kerja dalam organisasi. Melalui pernyataan ini, dapat disimpulkan bahawa komunikasi juga memainkan peranan yang penting dalam pembentukan persekitaran tempat kerja selain membangkitkan komitmen pekerja terhadap kerja dan juga organisasi tersebut.

Kegagalan projek, kekurangan semangat berpasukan dalam organisasi, ketidakpuasan hati di antara rakan sekerja, jabatan serta pihak pengurusan sentiasa berlaku akibat masalah komunikasi. Komunikasi yang hambar dalam kalangan jabatan, rakan sekerja serta pihak pengurusan menyumbang kepada ketidaklancaran pengaliran maklumat serta mesej. Menurut King (2013), dalam kajiannya beliau mengetengahkan

kesan buruk terhadap komunikasi yang hambar di tempat kerja yang mana berlakunya masalah dan cabaran seperti penyampaian maklumat yang tidak tepat serta konflik dalam dua maklumat yang diterima oleh pekerja. Justeru itu, masalah komunikasi yang hambar dalam organisasi akan menyebabkan kekurangan komitmen pekerja terhadap skop kerja mereka dan akhirnya menyumbang kepada prestasi yang tidak produktif dalam organisasi.

Komunikasi harian sentiasa berlaku yang mana-mana organisasi namun yang membezakan antara komunikasi organisasi tersebut dengan organisasi lain hanyalah melalui bentuk dan cara komunikasi itu disampaikan. Bagi setiap sektor dan setiap industri, komunikasi harian amat penting bagi melancarkan pengurusan dan perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan. Oleh yang demikian, setiap pekerja di dalam organisasi harus mempunyai komunikasi yang berkesan bagi memperolehi prestasi dan produktiviti yang tinggi serta mewujudkan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas harian mereka yang kerap berinteraksi antara satu sama lain setiap hari. Justeru itu, adalah menjadi persoalan apakah kepuasan komunikasi di kalangan pekerja serta kesannya terhadap komitmen pekerja itu sendiri terhadap pekerjaan harian mereka.

Kebanyakan kajian lepas yang dikaji dalam Malaysia menunjukkan bahawa terdapatnya hubungan positif antara kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja dalam organisasi seperti dapatan dari kajian Lily (2004), Che Su, Hasan dan Bakhtiar (2009), Najib dan Umi (2009), dan Che Su (2004). Kajian mereka menunjukkan terdapatnya hubungan positif antara faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja meskipun sesetengahnya memperoleh hubungan sederhana positif dan hubungan positif yang lemah. Begitu juga kajian Yau (2013) yang mengkaji kesan kepuasan komunikasi kepada komitmen organisasi yang mendapati hasil kajian tersebut menunjukkan hubungan positif antara kedua pembolehubah tersebut. Kajian yang menggunakan kelapan-lapan faktor kepuasan komunikasi oleh Downs dan Hazen (1977)

yang dijalankan di industri peruncitan di Klang ini menunjukkan nilai keseluruhan $R=0.849$ iaitu terdapatnya hubungan positif yang tinggi antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi. Tidak kurang juga dengan kajian oleh Marchalina dan Hartini (2017), yang mengkaji hubungan komunikasi dalaman dengan komitmen pekerja yang melibatkan tiga elemen komitmen iaitu (i) komitmen affektif, (ii) komitmen berterusan dan (iii), komitmen normatif yang mana hasil kajian yang dijalankan terhadap responden dari 30 syarikat besar yang tersenarai dalam Bursa Malaysia Kuala Lumpur ini mendapati hasil kajian menunjukkan hubungan yang positif antara komunikasi dalaman dengan ketiga-tiga jenis komitmen pekerja yang dikaji. Namun percanggahan dalam kajian tempatan menunjukkan bahawa terdapat salah satu faktor kepuasan komunikasi yang tidak langsung mempunyai hubungan dengan komitmen (Sharifah, Joki dan Balan, 2009) iaitu dapatan hasil kajian mereka menunjukkan bahawa komunikasi keatas dalam organisasi tidak mempunyai hubungan dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Justeru itu, kajian ini dijalankan bagi mengenalpasti sejauh mana hubungan kepuasan komunikasi pekerja dengan komitmen dalam konteks kajian dalam Malaysia.

Berdasarkan kajian-kajian lepas juga, didapati bahawa terdapat kurangnya kajian kepuasan komunikasi dan komitmen yang melibatkan industri perkhidmatan dalam sektor kerajaan dan kajian lepas juga lebih banyak tertumpu kepada sektor swasta (Che Su, Hasan & Bakhtiar, 2009), (Sharifah, Joki & Balakrishnan, 2009), (Che Su, 2004) dan Lily (2004). Justeru itu, kajian ini dapat membantu dalam mengenalpasti hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja dalam industri perkhidmatan yang melibatkan sektor kerajaan dalam Malaysia.

Selain itu, kajian ini juga dilakukan kerana masih belum terdapat mana-mana kajian kepuasan komunikasi terhadap komitmen yang dijalankan di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT). Maka, melalui kajian ini, hubungkait kepuasan komunikasi dan komitmen pekerja di sektor awam ini dapat dilihat dan dikaji dan

diharapkan agar kajian ini dapat membantu mengenalpasti sebarang masalah yang mungkin timbul dalam komunikasi pekerja-pekerja sektor awam ini.

1.5 Persoalan Kajian

Berdasarkan pernyataan masalah, beberapa persoalan kajian yang ingin dikaji adalah seperti berikut:

- 1.5.1 Apakah tahap komitmen pekerja terhadap organisasi?
- 1.5.2 Apakah tahap kepuasan komunikasi pekerja dalam organisasi?
- 1.5.3 Adakah terdapat hubungan di antara faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan tahap komitmen pekerja?
- 1.5.4 Apakah faktor komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen pekerja?

1.6 Objektif Kajian

Objektif bagi kajian ini adalah seperti berikut:

- 1.6.1 mengenalpasti tahap komitmen pekerja terhadap organisasi.
- 1.6.2 mengenalpasti tahap kepuasan komunikasi pekerja dalam organisasi.

- 1.6.3 mengkaji hubungan di antara faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan tahap komitmen pekerja.
- 1.6.4 mengenalpasti faktor komunikasi yang paling mempengaruhi komitmen pekerja dalam organisasi.

1.7 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini dilaksanakan adalah bagi mengenalpasti hubungan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja di Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT). Bagi mencapai matlamat tersebut, faktor-faktor komunikasi yang akan diukur adalah seperti kualiti media, iklim komunikasi, komunikasi sesama pekerja dan maklumbalas individu dalam organisasi tersebut. Diharapkan agar melalui kajian yang dijalankan di organisasi ini dapat sedikit sebanyak memberi maklumat dan informasi terkini kepada Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) bagi mengenalpasti faktor-faktor penyumbang kepada masalah kepuasan komunikasi di kalangan pekerja serta memberikan peluang kepada organisasi tersebut bagi mengambil langkah-langkah yang perlu bagi mengelakkan sebarang masalah komunikasi dalam organisasi dan selanjutnya mempengaruhi komitmen pekerja organisasi tersebut.

1.8 Kepentingan Kajian

1.8.1 Organisasi

Kajian ini tertumpu kepada hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Hubungkait faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan

komitmen dalam kalangan pekerja dalam organisasi akan dikenalpasti dalam kajian ini. Seteru itu, kajian ini bermanfaat kepada organisasi serta memberikan pendedahan bagi mengenalpasti hubungkait rapat diantara kepuasan komunikasi dan komitmen pekerja. Maklumat kajian ini juga dapat digunakan oleh pihak pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah bagi mengenalpasti tahap komitmen pekerja selain ia juga boleh digunakan bagi pihak pengurusan bagi mengenalpasti faktor kepuasan komunikasi yang paling signifikan terhadap komitmen pekerja dalam organisasi tersebut.

Kajian ini juga bermanfaat terhadap organisasi yang mana ia dapat mengukur tahap komitmen pekerja mereka terhadap organisasi serta membolehkan pihak pengurusan mengambil langkah berwaspada dan peka dengan isu komunikasi dalam organisasi bagi mengelakkan sebarang isu dan permasalahan komunikasi. Justeru itu, dapatan kajian ini, dapat membantu organisasi untuk memperbaiki komunikasi dalam persekitaran kerja serta sekaligus dapat mewujudkan kesan positif terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi.

Pengaturan strategi baru yang lebih berkesan dapat dirangka oleh pihak pengurusan organisasi sekiranya dapatan daripada kajian ini menunjukkan terdapat masalah komunikasi dalam organisasi. Kajian ini akan memberikan kesedaran kepada pihak pengurusan dalam memperbaiki cara komunikasi yang berkesan dan efektif dalam persekitaran kerja bagi membantu meningkatkan kepuasan komunikasi pekerja sekaligus membantu meningkatkan tahap komitmen mereka terhadap organisasi.

1.8.2 Pekerja

Kajian ini juga dapat memberikan manfaat kepada pekerja yang mana melalui kajian ini, setiap pekerja dalam organisasi akan menjadi lebih peka tentang elemen komunikasi dalam urusan harian mereka dan sekaligus dapat memupuk kesedaran mengenai tahap komunikasi mereka dalam organisasi dan juga menyedari tahap komitmen mereka terhadap organisasi selain ia membantu pekerja untuk lebih peka terhadap komunikasi harian mereka.

1.8.3 Akademik

Kajian ini juga bermanfaat kepada pengkaji pengurusan sumber manusia yang mana kajian ini dapat membantu melancarkan pemahaman pengkaji mengenai kepuasan komunikasi dalam sesebuah organisasi, faktor-faktor kepuasan komunikasi dan bagaimana komunikasi mampu memberikan kesan mendalam terhadap komitmen pekerja. Kajian ini juga membantu pengkaji mendapatkan pandangan yang lebih besar mengenai komitmen dan komunikasi serta bermanfaat bagi pengkaji untuk kegunaan pada masa hadapan selaku pengamal pembangunan sumber manusia.

Selain daripada itu, kajian ini juga dapat memberikan manfaat kepada pengkaji-pengkaji pada masa hadapan yang ingin mengkaji kaitan atau hubungan kepuasan komunikasi terhadap komitmen pekerja kerana kajian ini menyediakan kerangka dan model yang boleh digunapakai dan dijadikan sumber rujukan bagi kajian-kajian di masa hadapan.

Malah kajian ini juga dapat membantu dalam menyumbangkan idea dan gambaran yang lebih jelas mengenai kepuasan komunikasi dan komitmen serta elemen-elemen yang terlibat dan membantu menyumbang kepada pembangunan sumber manusia di masa hadapan.

1.9 Skop Kajian

Kajian ini tertumpu kepada hubungkait kepuasan komunikasi dalam organisasi dengan komitmen pekerja di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT), Johor Bahru sahaja. Responden kajian terdiri daripada anggota-anggota pekerja MPJBT Johor Bahru yang mana merangkumi kumpulan eksekutif dan bukan eksekutif serta melibatkan latar belakang demografi yang berbeza bagi setiap responden. Responden kajian ini tertumpu kepada jabatan khidmat pengurusan sahaja yang terdiri daripada tiga bahagian iaitu bahagian sumber manusia, bahagian pentadbiran awam dan juga bahagian teknologi maklumat.

Skop kajian ini menyentuh persoalan mengenai faktor-faktor kepuasan komunikasi pekerja dalam organisasi dan isu komitmen pekerja dalam organisasi iaitu faktor (i) kualiti media, (ii) iklim komunikasi, (iii) komunikasi sesama pekerja dan juga (iv) maklumbalas individu dalam organisasi. Aspek komitmen yang dikaji pula melibatkan dimensi-dimensi seperti kesetiaan pekerja terhadap organisasi, kesediaan berusaha keras dan juga sejauh mana keinginan mereka untuk melibatkan diri dalam aktiviti-aktiviti dan tugas harian mereka.

1.10 Batasan Kajian

Terdapat beberapa batasan kajian yang sedikit sebanyak mempengaruhi usaha menyelesaikan kajian ini. Antara beberapa batasan kajian adalah seperti berikut;

- (i) Kajian ini hanya melibatkan analisis dimensi kepuasan komunikasi yang terhad di mana kajian ini hanya tertumpu kepada empat dimensi kepuasan komunikasi sahaja iaitu kualiti media, komunikasi di kalangan pekerja, iklim komunikasi dan juga maklumbalas individu. Oleh itu, hasil kajian ini juga hanya tertumpu kepada empat dimensi yang dikaji dan bukan keseluruhan dimensi bagi faktor-faktor kepuasan komunikasi.
- (ii) Perolehan maklumat dari kajian ini juga berkemungkinan tidak sesuai untuk diadaptasi atau digunapakai oleh organisasi lain kerana kajian soal selidik itu hanya dijalankan khusus dan tertumpu di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT) sahaja. Iklim serta suasana dan pelbagai faktor lain seperti demografi pekerja adalah berbeza mengikut tempat kajian yang mana faktor-faktor ini juga boleh mempengaruhi hasil kajian.
- (iii) Kebolehpercayaan maklumbalas dari kajian ini juga bergantung kepada tahap kejujuran responden dalam memberi jawapan dan maklumbalas soal selidik itu. Justeru itu, terdapat kemungkinan bahawa responden memberikan jawapan dan maklumbalas yang tidak relevan dengan keinginan soalan yang diajukan dalam borang kaji selidik.
- (iv) Selain daripada itu, dapatan dan maklumat kajian ini juga hanya terpakai bagi jangka masa kajian sahaja bagi organisasi yang dikaji. Ini kerana

perubahan modenisasi dan kemajuan globalisasi mempengaruhi perubahan dalam komunikasi dan komitmen di masa hadapan.

1.11 Definisi Konseptual

1.11.1 Komunikasi

Menurut Keyton (2011), komunikasi didefinisikan sebagai proses menghantar maklumat dan pemahaman yang sama dari seorang ke seorang yang lain. Perkataan komunikasi itu sendiri berasal dari perkataan Latin, *communis*, yang mempunyai definisi yang kebiasaan. Dua elemen penting dalam aliran komunikasi ialah penyampai dan penerima. Penyampai akan memulakan komunikasi manakala penerima adalah individu yang menerima mesej dari komunikasi tersebut (Chaney, 2011).

1.11.2 Kepuasan Komunikasi

Radding (1972) dalam Clapit dan Downs (1987), mendefinisikan kepuasan komunikasi sebagai kepelbagaian campuran komponen yang meliputi lima elemen iaitu pengetahuan mengenai perubahan, kefahaman dalam keperluan pekerjaan, kebolehan untuk mencapai informasi yang diperlukan, kelebihan untuk diselia, dan juga penerangan mengenai polisi dan peraturan yang terdapat dalam sesebuah organisasi tersebut.

1.11.3 Komitmen

Menurut Vance (2006), komitmen ditakrifkan sebagai kesediaan yang berterusan dalam pekerjaan yang dilaksanakan serta keengganan untuk menukar perancangan yang telah dilaksanakan. Kesediaan berterusan dalam melakukan tugas ini timbul dari rasa dan kesedaran tanggungjawab individu tersebut terhadap tugas mereka. Menurut Culverson (2002), komitmen dikaitkan dengan keinginan pekerja organisasi tersebut untuk terus setia bekerja di sesebuah organisasi. Tella (2007), mendefinisikan komitmen sebagai sikap kesetiaan terhadap organisasi yang dicerminkan oleh pekerja dan sikap mengambil berat terhadap kejayaan organisasi. Manakala Menurut John dan Taylor (1999), komitmen didefinisikan sebagai satu usaha dan kerja keras yang ditunjukkan oleh seseorang pekerja itu dalam organisasi.

1.11.4 Iklim Komunikasi

Menurut Buchholz (2001), iklim komunikasi didefinisikan sebagai pertukaran maklumat melalui rangkaian formal ataupun bukan formal dalam kalangan pekerja dalam persekitaran dalaman organisasi itu sendiri.

Iklim komunikasi didefinisikan sebagai elemen komunikasi yang melibatkan unsur-unsur seperti penerimaan pihak pengurusan terhadap komunikasi pekerja serta kepercayaan maklumat yang disebarkan dalam organisasi (Kamasak dan Bulutlar, 2008).

1.11.5 Kualiti Media

Menurut Nakra (2006), kualiti media dalam komunikasi merujuk kepada media yang membantu mengukur bantuan, kejelasan dan kuantiti maklumat yang berkaitan seperti penggunaan penerbitan dalam organisasi, memo dan juga mesyuarat yang dijalankan dalam organisasi tersebut.

1.11.6 Komunikasi Sesama Pekerja

Menurut Hoang (2011), komunikasi sesama pekerja merujuk kepada process yang mana pekerja berinteraksi antara satu sama lain melalui lisan dan bukan lisan bagi menyampaikan mesej, perasaan atau perlakuan. Komunikasi sesama pekerja ini juga dirujuk sebagai interaksi berhadapan (*face-to-face*) diantara individu dalam organisasi. Menurut Downs dan Hazen (1977) dalam Nakra (2006), komunikasi sesama pekerja merujuk kepada komunikasi mendatar dan komunikasi tidak formal yang berlaku dalam organisasi.

1.11.7 Maklumbalas Individu

Menurut Downs dan Hazen (1977) dalam Nakra (2006) merujuk maklumbalas individu sebagai sejauh mana pekerja merasakan bahawa tindakan dan usaha mereka dihargai, sejauh mana penyelia mahupun pihak atasan memahami masalah pekerja dan juga merujuk kepada kriteria bagaimana mereka di nilai dalam organisasi.

1.12 Definisi Operasional

1.12.1 Komunikasi

Dalam kajian ini, komunikasi merujuk kepada penyampaian mesej, maklumat dan informasi di kalangan pekerja di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah yang melibatkan komunikasi harian mereka dalam tugas. Komunikasi ini juga melibatkan suasana komunikasi dalam organisasi itu serta melibatkan kepelbagaian bentuk penyampaian dan penerimaan komunikasi oleh para pekerja Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.

1.12.2 Kepuasan Komunikasi

Kepuasan komunikasi dalam kajian ini merujuk bagaimana dan sejauh mana Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini memberi dan mempunyai empat elemen dalam kepuasan komunikasi iaitu sejauh mana pekerja mereka sedar akan perubahan dalam organisasi, sejauh mana pekerja organisasi ini memahami tuntutan spesifikasi yang diperlukan dalam tugas mereka, sejauh mana kebolehcapaian pekerja Majlis perbandaran Johor Bahru Tengah untuk mendapatkan informasi penting dan juga mana pemahaman dan pemerolehan maklumat – maklumat serta polisi dalam organisasi terbabit.

1.12.3 Komitmen

Komitmen dalam kajian ini merujuk kepada bagaimana pekerja Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah berkeinginan dan berusaha keras untuk melaksanakan tugas harian mereka dalam organisasi. Komitmen dalam kajian ini juga merujuk kepada sejauh mana kesetiaan dan keinginan pekerja Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah untuk terus kekal bekerja dalam organisasi tersebut dan bagaimana kesediaan mereka untuk terus memenuhi dan menyempurnakan tanggungjawab dalam tugas mereka.

1.12.4 Iklim Komunikasi

Iklim komunikasi dalam kajian ini merujuk kepada pertukaran maklumat, penerimaan maklumat dan kepercayaan terhadap maklumat yang disampaikan diantara pekerja-pekerja di Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini. Iklim komunikasi dalam kajian ini juga merujuk sejauh mana penyebaran komunikasi secara formal dan tidak formal yang berlaku dalam jabatan tersebut.

1.12.5 Kualiti Media

Dalam kajian ini, kualiti media merujuk kepada media komunikasi yang digunakan oleh para pekerja Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah yang digunakan sebagai medium perantaraan komunikasi sesama pekerja.

Penggunaan media seperti mesyuarat, memo dan sebarang penerbitan yang dijalankan dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah diambil kira sebagai salah satu medium media dalam menyampaikan maklumat dan sejauh mana media yang digunakan dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini memberikan kepuasan komunikasi kepada pekerja organisasi.

1.12.6 Komunikasi Sesama Pekerja

Komunikasi sesama pekerja dalam kajian ini merujuk kepada komunikasi mendatar dan komunikasi tidak formal yang berlaku dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah. Komunikasi sesama pekerja ini menunjukkan bagaimana perjalanan komunikasi setiap individu pekerja tersebut kepada individu yang lain. Ia juga merujuk kepada interaksi dan perhubungan sesama pekerja dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.

1.12.7 Maklumbalas Individu

Dalam kajian ini, maklumbalas individu merujuk kepada sejauh mana para pekerja Jabatan Khidmat Pengurusan dalam Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah ini merasakan bahawa setiap usaha, tindakan dan tugas yang mereka jalankan dalam organisasi dihargai. Selain itu, maklumbalas individu juga melihat sejauh mana pekerja organisasi ini berpuas hati dengan cara mereka dinilai dalam organisasi tersebut oleh pihak atasan. Persepsi pekerja terhadap keterbukaan penyelia mereka untuk memahami dan menerima masalah mereka juga dikaji dalam kajian ini.

1.13 Kesimpulan

Bab satu ini mengupas segala isi penting mengenai pengenalan kajian yang dibuat, latar belakang organisasi kajian, pernyataan masalah yang ingin dikaji, persoalan kajian, matlamat kajian, objektif kajian, kepentingan kajian terhadap organisasi, pelajar dan juga pengkaji, skop kajian, batasan dan halangan dalam kajian ini serta definisi-definisi operasi dan konseptual bagi mendapatkan pandangan yang lebih jelas mengenai kajian ini.

Bibliografi

- Alanezi, A. S. (2011). *Communication Satisfaction and its Relationship to Organizational Commitment among Secondary Teachers in Kuwait*. Ph.D Dissertation, Indiana State University, Terre Haute, Indiana.
- Akkirman, A. D. & Harris, D. L. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *Journal of Management Development*, Vol. 24 Iss 5 pp. 397 - 409.
- Allen, N. J. (1985). *Organizational Commitment: A Three-Component Model*. Ph.D Dissertation, University of Western Ontario: London.
- Aditya Kurnia Dani (2016). Hubungan Komunikasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi Dengan Manajemen Konflik Pada Guru Di Sekolah Islam Bunga Bangsa Samarinda. *Ejournal Psikologi*, 4 (2): 189-199.
- Anggie Widianti (2005). *Hubungan Antara Kepuasan Komunikasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pt Panorama Alam Indah*. Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Widyatama.
- Balakrishnan, C. & Masthan, D. (2013). Impact of Internal Communication on Employee Engagement—A Study at Delhi International Airport. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 8.
- Bey Arifin, (2005). Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 2(1), 16-34.

- Chang, J. C. (2006). *Communication satisfaction in the Privatization Process: The Experience of a Taiwan Agency*. Ph.D Dissertation. Touro University International.
- Chatia Hastasari (2009). *Iklm Komunikasi Organisasi Dan Semangat Kerja Para Personil POLRI di POLWIL Surakarta*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Che Su, Hassan Abu Bakar, & Bahtiar Mohamad (2009). The Supervisory Communication-Commitment to Workgroup Model: Example of a Malaysian Organization. *Journal of US-China Public Administration*, 7, 13–23.
- Che Su Mustaffa (2004). Keberkesanan Komunikasi Organisasi: Satu Analisis Multidimensi. *International Journal Malaysian Studies*, 11(2), 91-122.
- Clampit, P. G. & Downs, C. (1987). A Critical Review of Communication Satisfaction. *International Communication Association (ICA) Conference (1988)*. New Orleans, Louisiana: USA.
- Cohen, A. (1999). Relationships among forms of commitment: an empirical assessment. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 285 – 308.
- Currivan, D. B. (1998). *An Analysis of Causal Relationships in a Model of Organizational Commitment*. Ph.D Dissertation. University of Iowa.
- Daniel Kamal, Hamisah Hasan, & Abdul Muati (2015). Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Identification: A UPM Case Study. *Second International Conference on Media, Communication and Culture (ICMCC 2015)*, 30 Nov – 2 Dec. Vistana Hotel, Penang.

- Desy Ernika (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Inti Tractors Samarinda. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 4 (2): 87-101.
- Dixit, V. & Bathi, M. (2012). Study about Employee Commitment and its impact on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry. *European Journal of Business and Social Sciences*, 1(6), 34-51.
- Downs, C. W. & Hazen, M. D. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.
- Engin, E. & Akgoz, B. E. (2013). The Effect of Communication Satisfaction on Organizational Commitment. *British Journal of Arts and Social Sciences* ISSN: 2046-9578, Vol.14 No II.
- Federico, V. (1991). *Communication satisfaction and organizational commitment: A Study in Three Guatemalan organizations*. Ph.D Dissertation, University of Kansas.
- Flensburg, P. (2009). An Enhanced Communication Model. *The International Journal of Digital Accounting Research*, Vol. 9, 2009, pp. 31-4. DOI: 10.4192/1577-8517-v9_2.
- Fornes, S. L. & Rocco, T. S. (2004). Commitment Elements Reframed (Antecedents & Consequences) for Organizational Effectiveness. Florida International University, 19(3), 391-397.

- Ghalia Ammari, Barween Al Kurdi, Muhammad Alshurideh, Bader Obeidat, Al-Hareth Abu Hussien & Ala'aldin Alrowwad (2017). Investigating the Impact of Communication Satisfaction on Organizational Commitment: A Practical Approach to Increase Employees' Loyalty. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 9, No. 2. Canadian Center of Science and Education.
- Goldhaber, G. M. (1990). *Organizational Communication*. State University Of New York, Buffalo. Wm. C. Brown Publisher.
- Gray, J. & Laidlaw, H. (2004). Improving the Measurement of Communication Satisfaction. *Management Communication Quarterly*, Vol. 17, No. 3. DOI: 10.1177/0893318903257980.
- Hassan Abu Bakar & Che Su Mustaffa (2008). Relationship between Superior-Subordinate Relationships Quality and Group Commitment: The Mediating Factor of Superior-Subordinate Communication. *Jurnal Komunikasi, Malaysian Journal of Communication*, Vol 24, 20-33.
- Hoang, A. P.Q. (2011). *Employees' Perception of the Role of Communication with Customers in Service Encounters. Case Studies at Bank Customer Services in Vietnam*. Master Thesis, University Of Gothenburg.
- Hooker, J. (2008). Cultural Differences in Business Communication. *The handbook of intercultural discourse and communication*, 29, p. 389.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 7-25.
- Kamasak, R. & Bulutlar, F. (2008). The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees' External Prestige Perceptions. *Management and Economics*, 15/2, Pg. 133-144.

- King, B. J. (2013). The Consequences of Poor Communication during Transitions from Hospital to Skilled Nursing Facility: A Qualitative Study. *Journal Compilation, the American Geriatrics Society*, Vol. 61, No. 7.
- Kongchan, A. (1985). *Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Business College Faculty*. Ph.D Dissertation. Arizona State University.
- Lily Suriani Mohd Arif (2004). *Hubungan Kepuasan Komunikasi Dengan Komitmen Terhadap organisasi Di Kalangan Pekerja Teknikal: Kajian Kes Di Flextronics International, Senai, Johor*. Fakulti Pengurusan Dan Pembangunan Sumber Manusia, Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Marchalina, L. & Hartini Ahmad (2017). The Effect of Internal Communication on Employees' Commitment to Change in Malaysian Large Companies. *Business Management and Strategy*, Vol. 8, No. 1. Doi:10.5296/Bms.V8i1.10629.
- McMahon, B. (2007). *Organizational Commitment, Relationship Commitment And Their Association with Attachment Style and Locus of Control*. Master Thesis, Georgia Institute of Technology.
- Marcos, S. & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 12.
- Mowday, R. T. & Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224 – 247.
- Mueller, B. H & Lee, J (2002). Leader-Member Exchange and Organizational Communication Satisfaction in Multiple Contexts. *Journal of Business Communication*, 39: 220. DOI: 10.1177/002194360203900204.

- Muhamad Badawi (2010). *Iklim Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja (Studi Tentang Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Di Dewan Pimpinan Nasional LSM Panji Indonesia Mulia Sang Saka Merah Putih*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Murad Mohammed Abdullah Al-Neshmi (2011). *The Interactive Effect of Communication Satisfaction and Cultural Dimensions on Organizational Commitment: A Case of Four Universities in Yemen*. Ph.D Dissertation, Universiti Utara Malaysia.
- Najib Ahmad Marzuki & Umi Zunianti Nurbaya Omar@Aziz (2009). Kepuasan Komunikasi dan Hubungannya dengan Komitmen Kerja dalam Kalangan Pekerja Sektor Awam. *Journal of ethics, legal and governance*, Vol.5, 48 – 62.
- Nakra, R. (2006). Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Identification: An Empirical Study. *The Journal of Business Perspective*. DOI: 10.1177/097226290601000206.
- Naz, S. & Gul, S. (2014). Moderating Role of Organizational Commitment between Communication Satisfaction and Turnover Intentions among Nurses. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 29 (1), 39-52.
- Nuss, M. D. (2006). *A longitudinal Case Study of Organizational Commitment and Communication Satisfaction in a Police Department*. Ph.D Dissertation, University of Kansas.
- Peng, W. (2015). Analysis of New Media Communication Based on Lasswell's "5W" Model. *Journal of Educational and Social Research*. MCSER Publishing, Rome-Italy. Doi:10.5901/jesr.2015.v5n3p245.

- Penley, L. E. & Gould, S. (1988). Etzioni's Model of organizational involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organization. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 9, 43-59.
- Putti, J. M., Aryee, S. & Phua, J. (1990). Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment. *Group & Organization Studies (1986-1998)*, 15 (1), pg. 44.
- Ramirez, D. L. (2010). *Organizational Communication Satisfaction and Job Satisfaction within University Food Service*. Master Thesis, Kansas State University Manhattan: Kansas.
- Richmond, Mccroskey, & Mccroskey (2005). *The Nature of Communication in Organizations (3rd ed)*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Richmond, V.P. & Mccroskey, J. C. (2000). The Impact of Supervisor and Subordinate Immediacy on Relational and Organizational Outcomes. *Communication Monographs*, 67(1), 85-89.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective Communication to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Rosidayu Sabran (2006). *Kepentingan Audit Komunikasi*. *Seminar Kebangsaan Komunikasi ke-3*. 16-18 Jun. Gurney Hotel Resort and Residence, Pulau Pinang.
- Saadia Tayyeb & Mah Nazir Riaz (2004). Validation of the Three-Component Model of Organizational Commitment in Pakistan. *Pakistan Journal of Psychology Research*, Vol. 19, No. 3-4, 123-149.

- Sharifah Baharum, Joki Perdani Sawai & Balan, R. R (2009). Hubungan antara Komunikasi di dalam Organisasi dengan Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Komitmen Kerja. *Jurnal Kemanusiaan*.
- Sharifah Atifah, Normaslina Jamil & Mohd Zulfazli raub Khan (2013). Tahap Kepuasan Pelajar Terhadap Kemudahan dan Perkhidmatan Prasarana yang Disediakan di Politeknik Banting Selangor bagi Sesi Disember 2012. *2nd International Seminar on Quality and Affordable Education*. 7-10 Oct. KSL Hotel and Resort Johor.
- Seven, H. (2012). *An Analysis of the Effect of Internal Communication Satisfaction on Organizational Commitment in the Turkish National Police (TNP)*. Ph.D Dissertation. University of Baltimore: Maryland.
- Siti Fatimah Mohamad (2008). *Effects of Communication on Turnover Intention: A Case of Hotel Employees in Malaysia*. Graduate Theses and Dissertations. Paper 11164.
- Tella, A., Ayeni, C. O. & Popoola, S. O. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, p.118.
- Vance. R. J. (2006). *Employee Engagement and Commitment*. United State of America (USA): SHRM Foundation publisher.
- Wagner, J. D. (2013). *Communication Satisfaction Of Professional Nurses Working In Selected Public Health Care Services In The City Of Johannesburg*. Ph.D Dissertation. University Of South Africa.
- Wang, H. & Bahiyah Omar (2016). Examining Communication Satisfaction, Confucian Work Dynamism and Job Satisfaction: A Comparative Study of International and

- Domestic Hotels in Hainan, China. *The Journal of the South East Asia Research Centre for Communications and Humanities*, 8(1), 105-127.
- Wittenberg, C. S. (2003). *Organizational Commitment: The Interplay of Communication Relationship Satisfaction and Boundary Spanning Activity*. Ph.D Dissertation, University of Southern California.
- Wong, A. (2014). Evaluation of Organizational Commitment Models and their components in Asian Cities. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 4, No. 2.
- Wulan Rahayu (2012). *Komitmen Organisasi Pada Karyawan Di Miracle Aesthetic Clinic Di Surabaya*. Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan: Yogyakarta.
- Yau, A. Z. (2013). *The Impact of Communication Satisfaction and Emotional Exhaustion on Organizational Commitment*. Master Thesis. Universiti Tunku Abdul Rahman.
- Zakaria Ismail (2000). Persepsi faktor mempengaruhi Kesetiaan Pekerja Bukan Pengurusan. *Utara Management Review*, Vol 1, No. 1.
- Zulhamri Abdullah & Hui, J. (2014). The Relationship between Communication Satisfaction and Teachers' Job Satisfaction in the Malaysian Primary School. *Asian Journal of Humanities and Social Sciences (AJHSS)*, Vol. 2(2).