

**KOMUNIKASI DAN ETNIK: ANALISIS LANJUTAN KESAHIHAN DAN  
KEBOLEHPERCAYAAN INSTRUMEN BUDAYA KOMUNIKASI  
MASYARAKAT MELAYU MALAYSIA**

**OLEH**

**PROF DR CHE SU MUSTAFFA  
DR HASSAN ABU BAKAR  
DR KHAIRIE AHMAD  
MOHD BAHARUDIN OTHMAN  
MARZURA IBRAHIM**

**KOD S/O  
12031**

**PEMBANTU PENYELIDIK  
NAN ZAKIAH MEGAT IBRAHIM**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
2013**

## PENGAKUAN TANGGUNGJAWAB

Kami, dengan ini mengakui bahawa bertanggungjawab di atas ketepatan semua pandangan, komen teknikal, laporan fakta, data, gambarajah, ilustrasi dan gambar foto yang telah diutarakan di dalam laporan ini. Kami bertanggungjawab sepenuhnya bahawa bahan yang diserahkan ini telah disemak dari aspek hakcipta dan hak keempunyaan. Universiti Utara Malaysia (UUM) tidak bertanggungjawab terhadap ketepatan mana-mana komen, laporan dan maklumat teknikal dan fakta lain dan terhadap tuntutan hakcipta dan juga hak keempunyaan.

*We are responsible for the accuracy of all opinion, technical comment, factual report, data, figures, illustrations and photographs in the article. We bear full responsibility for the checking whether material submitted is subject to copyright or ownership rights. UUM does not accept any liability for the accuracy of such comment, report and other technical and factual information and the copyright or ownership rights claims.*

### **KETUA PENYELIDIK**

### **Ahli 1**

\_\_\_\_\_  
Tandatangan

Nama:

\_\_\_\_\_  
Tandatangan

Nama:

### **Ahli 2**

### **Ahli 3**

\_\_\_\_\_  
Tandatangan

Nama:

\_\_\_\_\_  
Tandatangan

Nama:

### **Ahli 4**

\_\_\_\_\_  
Tandatangan

Nama:

## ABSTRAK

Budaya yang diamalkan oleh sesebuah masyarakat merupakan peraturan yang mempengaruhi tata cara berkomunikasi. Begitu juga dengan konteks pengurusan sesebuah organisasi. Budaya yang diamalkan oleh sesebuah organisasi turut mempengaruhi tata cara kakitangan organisasi tersebut berkomunikasi. Sehubungan itu, kajian ini dilakukan bertujuan untuk mengenalpasti perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor jantina, umur, tempoh perkhidmatan, keturunan, kelulusan akademik dan juga pendapatan bulanan. Selain itu juga, kajian ini turut bertujuan untuk meneliti sama ada terdapat hubungan di antara budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan kepuasan komunikasi. Kajian ini juga bertujuan untuk menguji pengukuran budaya komunikasi yang telah dibentuk dalam konteks pengurusan organisasi yang berbeza. Reka bentuk kuantitatif digunakan dan data dikumpulkan melalui pengedaran soalselidik. Seramai 320 orang responden terlibat dalam kajian ini. Analisis statistik yang digunakan ialah ujian-*t*, ujian ANOVA Sehalu, Korelasi Pearson dan analisis persamaan struktural. Hasil kajian menunjukkan terdapat lapan dimensi yang dikenalpasti dapat mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu iaitu meliputi dimensi penghormatan, ambil tahu, kesopanan, sindiran, menjaga maruah, dihormati, silaturrahim dan perbincangan. Hasil analisis turut mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan aspek jantina, umur, tempoh perkhidmatan, keturunan, kelulusan akademik dan juga pendapatan bulanan. Selain itu, analisis korelasi menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan kepuasan komunikasi.

*Katakunci:* Pengukuran Budaya Komunikasi, Kepuasan Komunikasi, Budaya Komunikasi

## PENGHARGAAN

Pertama sekali pengkaji melafazkan rasa kesyukuran ke hadrat Illahi kerana penyelidikan ini dapat disiapkan dengan jayanya.

Pengkaji mengambil kesempatan ini untuk merakamkan ucapan terima kasih kepada pihak Universiti Utara Malaysia yang telah membiayai penyelidikan ini di bawah Geran *Leadership Development Schemes (LEADS)*. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada Pusat Pengurusan Penyelidikan dan Inovasi (RIMC) Universiti Utara Malaysia di atas kerjasam yang diberikan sepanjang penyelidikan ini dijalankan.

Pengkaji juga merakamkan setinggi penghargaan kepada staf-staf organisasi Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) cawangan Perlis, Pulau Pinang dan Kedah serta pihak-pihak yang terlibat dalam menjayakan penyelidikan ini. Pengkaji juga merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada pembantu penyelidik kajian ini iaitu Puan Nan Zakiah Megat Ibrahim yang bertungkus lumus membantu menyiapkan penyelidikan ini.

Kepada semua rakan-rakan di Jabatan Komunikasi, Pusat Pengajian Teknologi Multimedia dan Komunikasi, sekalung penghargaan diberikan atas dorongan dalam menyempurnakan penyelidikan ini.

Sekian. Terima Kasih

*Prof Dr Che Su Mustaffa*

*Dr Hassan Abu Bakar*

*Dr Khairie Ahmad*

*Mohd Baharudin Othman*

*Marzura Ibrahim*

Pusat Pengajian Teknologi Multimedia dan Komunikasi (MMTC)

Kolej Sastera dan Sains

Universiti Utara Malaysia

## SENARAI KANDUNGAN

<b>PERKARA</b>	<b>HALAMAN</b>
Pengakuan Tanggungjawab	i
Abstrak	ii
Penghargaan	iii
Senarai Kandungan	iv
Senarai Singkatan	vi
Senarai Jadual	vii
Senarai Rajah	ix
<b>BAB SATU    PENGENALAN</b>	
1.1    Pengenalan	1
1.2    Pendahuluan	1
1.3    Permasalahan Kajian	3
1.4    Persoalan Kajian	6
1.5    Objektif Kajian	7
1.6    Signifikan Kajian	7
1.7    Skop Kajian	8
1.8    Definisi Konsep dan Operasi	8
1.9    Rumusan Bab	13
<b>BAB DUA    ULASAN KARYA</b>	
2.1    Pendahuluan	14
2.2    Instrumen Sedia Ada	14
2.3    Budaya dan Komunikasi	18
2.4    Kajian Kepuasan Komunikasi	24
2.5    Teori	36
2.6    Rumusan Bab	37
<b>BAB TIGA    METOD KAJIAN</b>	
3.1    Pendahuluan	38
3.2    Rekabentuk Kajian	38
3.3    Populasi dan Pensampelan	38
3.4    Tatacara Pengedaran Soalselidik	39
3.5    Instrumen Kajian	40
3.6    Analisis Statistik	42
3.7    Rumusan Bab	48
<b>BAB EMPAT    HASIL KAJIAN</b>	
4.1    Pendahuluan	49
4.2    Analisis Demografi Responden	49
4.3    Ujian <i>Normality</i>	52

4.3.1	Ujian <i>Normality</i> bagi pembolehubah budaya komunikasi	53
4.3.2	Ujian <i>Normality</i> bagi pembolehubah kepuasan Komunikasi	54
4.4	Analisis Kebolehpercayaan Instrumen	56
4.4.1	Nilai alfa mengikut pembolehubah	56
4.4.2	Nilai alfa mengikut dimensi	56
4.5	Analisis Kesahihan Instrumen	58
4.5.1	Pembolehubah Budaya Komunikasi	58
4.5.2	Pembolehubah Kepuasan Komunikasi	59
4.6	Analisis Ujian- <i>t</i> dan ANOVA Sehala	60
4.6.1	Analisis Ujian- <i>t</i>	61
4.6.2	Analisis ANOVA Sehala	62
4.7	Analisis Korelasi	68
4.8	Analisis Regresi Stepwise bagi Dimensi-Dimensi Budaya Komunikasi dengan kepuasan komunikasi	73
4.9	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA)	77
4.9.1	Kesahihan <i>Convergent</i>	77
4.10	Kesahihan <i>Discriminant</i> (Fasa I)	89
4.11	Kesahihan <i>Discriminant</i> (Fasa II )	92
4.12	Rumusan Bab	96

## **BAB LIMA PERBINCANGAN DAN RUMUSAN**

5.1	Pendahuluan	97
5.2	Ringkasan Hasil Kajian	98
5.3	Perbincangan Hasil Kajian	99
5.3.1	Analisis Perbezaan dari segi jantina	99
5.3.2	Analisis perbezaan dari segi umur, tahap pendidikan, kelulusan, keturunan, pendapatan dan tempoh perkhidmatan	100
5.3.3	Hasil analisis hubungan antara pembolehubah	103
5.3.4	Model Pengukuhan Instrumen Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu	108
5.4	Implikasi Akademik	111
5.5	Implikasi Pragmatik	112

5.6	Cadangan Kajian Akan Datang	112
5.7	Kesimpulan	113

## SENARAI SINGKATAN

LHDN	Lembaga Hasil Dalam Negeri
SPSS	<i>Statistical Package For Social Sciences</i>
SEM	<i>Structural Equation Modelling/ Model Persamaan Struktural</i>
CFA	<i>Confirmatory Factor Analysis</i>



## SENARAI JADUAL

Jadual 3.1	Edaran dan Pulangan Soalselidik	40
Jadual 3.2	Interpretasi Nilai Pekali Korelasi	46
Jadual 4.1	Analisis Demografi Responden	51
Jadual 4.2	Ujian <i>Normality: Kolmogorov-Smirnov</i> Bagi Pembolehubah Budaya Komunikasi	53
Jadual 4.3	Ujian <i>Normality: Kolmogorov-Smirnov</i> Bagi Pembolehubah Kepuasan Komunikasi	55
Jadual 4.4	Nilai Alfa bagi Setiap Pembolehubah	56
Jadual 4.5	Nilai Alfa bagi Setiap Dimensi Budaya Komunikasi	57
Jadual 4.6	Nilai Alfa bagi Setiap Dimensi Kepuasan Komunikasi	58
Jadual 4.7	Nilai KMO bagi Budaya Komunikasi	59
Jadual 4.8	Nilai KMO bagi Kepuasan Komunikasi	60
Jadual 4.9	Analisis Ujian-t Budaya Komunikasi dan Kepuasan	61
Jadual 4.10	ANOVA Sehalu bagi Faktor Umur	62
Jadual 4.11	ANOVA Sehalu bagi Taraf Perkahwinan	63
Jadual 4.12	ANOVA Sehalu bagi Taraf Akademik	63
Jadual 4.13	ANOVA Sehalu bagi Keturunan	64
Jadual 4.14	ANOVA Sehalu bagi Pendapatan	64
Jadual 4.15	ANOVA Sehalu bagi Tempoh Perkhidmatan	64
Jadual 4.16	ANOVA Sehalu Bagi Faktor Umur	65
Jadual 4.17	ANOVA Sehalu bagi Taraf Perkahwinan	65
Jadual 4.18	ANOVA Sehalu bagi Taraf Akademik	66
Jadual 4.19	ANOVA Sehalu bagi Keturunan	66
Jadual 4.20	ANOVA Sehalu bagi Tempoh Perkhidmatan	67

Jadual 4.21	ANOVA Sehala bagi Pendapatan	67
Jadual 4.22	Ujian Korelasi Mengikut Pembolehubah	68
Jadual 4.23	Ujian Korelasi Mengikut Dimensi	72
Jadual 4.24	Analisis Regresi Stepwise	73
Jadual 4.25	Item-item Pengukuran Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu	94

## SENARAI RAJAH

Rajah 4.1	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 1	79
Rajah 4.2	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 2	80
Rajah 4.3	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 3	81
Rajah 4.4	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 4	82
Rajah 4.5	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 5	83
Rajah 4.6	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 6	84
Rajah 4.7	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 7	85
Rajah 4.8	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 8	86
Rajah 4.9	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 9	87
Rajah 4.10	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 10	88
Rajah 4.11	Kesahihan <i>Convergent</i> Dimensi 11	89
Rajah 4.12	Kesahihan Discriminant (Fasa 1)	91
Rajah 4.13	Kesahihan Discriminant (Fasa 2)	93

## **BAB SATU**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pengenalan**

Bab ini membincangkan tentang pendahuluan iaitu menjurus kepada latar belakang kajian, permasalahan kajian, persoalan kajian, objektif kajian, limitasi kajian dan rumusan kepada keseluruhan perbincangan.

#### **1.2 Pendahuluan**

Pengurus organisasi seringkali menghabiskan banyak masa mereka melalui mekanisme komunikasi seperti bermesyuarat, perbincangan bersemuka, memo, surat-surat, mel elektronik, laporan dan sebagainya. Dewasa ini semakin ramai kakitangan yang menyedari kepentingan komunikasi sebagai sebahagian dari persekitaran kerja mereka dalam konteks pengurusan organisasi. Kepentingan peranan komunikasi organisasi serta perubahan-perubahan dinamik yang sentiasa berlaku dalam sesebuah organisasi ini membawa kepada kesedaran tentang pentingnya komunikasi yang berkesan dalam menyalur dan menyampaikan maklumat.

Komunikasi organisasi yang berkesan mendatangkan implikasi kepada hubungan yang memuaskan antara subordinat dan pihak atasan dalam sesebuah organisasi. Antara faktor kakitangan organisasi berkomunikasi ialah untuk memuaskan keperluan interpersonal yang seterusnya mempengaruhi pilihan-pilihan komunikasi dan tingkah laku mereka (Anderson, 1995). Sehubungan itu, memahami hasil

sesuatu proses komunikasi seperti stail atau tata cara berkomunikasi yang diamalkan oleh sesebuah organisasi serta kepuasan komunikasi merupakan asas kepada penerangan yang integratif berkaitan dengan tingkah laku komunikasi (Hecht, 1978) bagi kakitangan sesebuah organisasi.

Selain dari itu, komunikasi juga turut dikaitkan dengan budaya. Menurut Cheney, Christensen, Zorn dan Ganesh (2010) setiap gaya dalam berkomunikasi adalah berdasarkan kepada norma, peraturan dan nilai-nilai budaya. Komunikasi sememangnya tidak boleh dipisahkan dari budaya organisasi kerana budaya dikatakan mempengaruhi tatacara berkomunikasi dalam sesebuah keluarga mahupun di tempat kerja. Pemahaman tentang aspek-aspek komunikasi dalam sesebuah organisasi adalah penting bagi menggalakkan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

### **1.3 Permasalahan Kajian**

Persekitaran kerja dewasa ini kian kompleks dan pelbagai berbanding dengan beberapa dekad yang lalu menyebabkan keperluan terhadap kemahiran komunikasi kepengurusan yang berkesan meningkat. Pengurus-pengurus kontemporari berusaha meningkatkan kualiti kerja kakitangannya melalui pelbagai cara termasuklah menguasai kemahiran komunikasi. Kemahiran komunikasi kepengurusan yang berkesan menjadi kian kompleks akibat dari pelbagai elemen persekitaran termasuklah kepelbagaian kumpulan kerja dan penggunaan teknologi. Salah satu elemen yang mempengaruhi tatacara berkomunikasi dan penilaian kepada keberkesanan komunikasi adalah budaya yang diamalkan oleh organisasi atau masyarakat berkenaan.

Budaya organisasi mempunyai perkaitan dengan budaya masyarakat. Budaya organisasi adalah norma-norma yang dikongsi oleh pekerja dalam sesebuah organisasi. Budaya organisasi merangkumi nilai yang diamalkan, kepercayaan, andaian-andaian, prinsip-prinsip, legenda-legenda dan norma-norma yang mempengaruhi bagaimana seseorang itu berfikir, membuat keputusan, dan menjalankan tugas dalam sesebuah organisasi sepertimana juga budaya sesebuah masyarakat.

Budaya organisasi akan mempengaruhi dan memberi kesan ke atas fungsi-fungsi pengurusan seperti perancangan, pengorganisasian, pengarah dan pengawalan. Dalam fungsi perancangan, budaya organisasi akan mempengaruhi corak perancangan sama ada dalam bentuk jangka panjang atau jangka pendek, sejauh mana risiko akan diambil serta bagaimana sesuatu perancangan itu dilakukan. Budaya organisasi juga dikatakan mempengaruhi tatacara berkomunikasi dan seterusnya mendatangkan kesan terhadap keberkesanan komunikasi antara pegawai dan subordinat dalam sesebuah organisasi (Jeager, 1986).

Persoalan kajian yang cuba dijawab ialah berkaitan dengan peranan budaya komunikasi yang diamalkan oleh sebuah organisasi. Seperti yang telah dibincangkan, tatacara berkomunikasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi atau budaya korporat merupakan sistem perkongsian nilai dan kepercayaan yang mempengaruhi tingkah laku kakitangan organisasi (Burin, 1992). Perkongsian andaian bersama yang menjadi panduan kepada cara penyampaian mesej ini membantu menyelesaikan masalah salah faham kakitangan atasan-

subordinat dalam berkomunikasi (Singelis & Brown, 1995). Misalnya, budaya organisasi yang menggalakkan komunikasi terbuka akan mewujudkan jaringan hubungan positif, tingkah laku dinamik dan kepercayaan dalam kalangan kakitangan organisasi (Risberg, 1997).

Menurut Gudykunst dan Ting-Toomey (1996) kajian berkaitan dengan komunikasi sering mengetepikan unsur budaya. Sebaliknya kajian-kajian silang budaya lebih menekankan pengaruh budaya terhadap komunikasi. Ini menyebabkan kajian-kajian berkaitan dengan tatacara atau budaya komunikasi penting untuk dikaji. Kebanyakan kajian komunikasi hanya membanding dan membezakan pola-pola komunikasi antara budaya dan kurangnya analisis berkaitan dengan komunikasi dalam budaya itu sendiri. Sehubungan itu, untuk memahami komunikasi dalam konteks sesuatu budaya memerlukan 1) maklumat umum tentang budaya iaitu kedudukan sesuatu ciri budaya dalam berbagai dimensi-dimensi budaya, dan 2) maklumat yang khusus tentang budaya iaitu konstruk-konstruk budaya yang dikaitkan dengan dimensi-dimensi budaya yang berbeza dari segi ciri-cirinya (Gudykunst & Matsumoto, 1996).

Berkaitan dengan budaya pula ialah isu tentang pembentukan instrumen atau soal selidik yang digunakan untuk melakukan penelitian-penelitian secara empiri. Keseluruhan isu yang terdapat dalam *Journal of Cross-cultural Psychology*, 31 (2000) dikhaskan untuk membincangkan tentang masalah yang berkaitan dengan aplikasi konsep-konsep penyelidikan berteraskan barat (Western-based research concepts), kaedah yang digunakan, serta mencadangkan bahawa alternatif kepada

aspek ini adalah perlu bagi memahami berbagai aspek silang budaya secara lebih jelas. Salah satu daripada aspek silang budaya yang penting untuk diperkatakan ialah komunikasi yang dikaitkan dengan budaya serta penelitian-penelitian yang mempunyai 'indigenous values'. Contoh-contoh kajian yang dilakukan dalam usaha membentuk instrumen dalam konteks penelitian di Malaysia ialah Che Su dan Wan Rafei (2008) dan Che Su dan Hassan (2011).

Perbincangan seterusnya melipti aspek-aspek berkaitan dengan implikasi keberkesanan proses komunikasi organisasi. Kajian-kajian berkaitan keberkesanan komunikasi organisasi boleh dilihat dari sudut pertama, kualiti proses komunikasi, kedua, ciri-ciri komunikasi organisasi dan ketiga, kepuasan terhadap pelbagai dimensi komunikasi organisasi (Rollison, Broadfield & Edwards, 1998). Keberkesanan komunikasi dari sudut kualiti proses komunikasi adalah berdasarkan jangkaan yang ingin dipenuhi oleh sumber dan penerima dalam berkomunikasi dan sejauh mana proses komunikasi yang berlaku memenuhi jangkaan ini. Keberkesanan komunikasi organisasi juga dikaji dari aspek ciri-ciri komunikasi organisasi iaitu lengkap, tepat, bertimbang rasa, konkrit, jelas, bersopan, dan betul yang menyumbang kepada kepuasan terhadap komunikasi organisasi dalam kalangan kakitangan organisasi.

Komunikasi organisasi yang berkesan juga dikaji secara lebih khusus iaitu dari aspek kepuasan terhadap dimensi-dimensi komunikasi organisasi. Downs dan Hazen (1977) dan Pincus (1986) memecahkan dimensi komunikasi organisasi kepada Komunikasi Pihak Atasan, Komunikasi Subordinat, Komunikasi Horizontal/Informal, Kualiti Maklumat/Media, Kesepaduan Organisasi, Perspektif



Korporat, Iklim Komunikasi, Komunikasi Penyeliaan, dan Maklumbalas Peribadi. Roberts dan O'Reilly (1974) memecahkan dimensi kepuasan komunikasi organisasi kepada Komunikasi Sesama Rakan Sekerja, Keperluan Berinteraksi, Bebanan Komunikasi, Komunikasi Pihak Atasan, Kepercayaan Terhadap Penyelia, Pengaruh Penyelia, Ketepatan Maklumat, Meringkaskan Maklumat, dan Mobiliti Menegak. Berdasarkan kepada kepentingan untuk melihat keberkesanan komunikasi organisasi, kajian ini menumpukan kepada persepsi kepuasan kakitangan organisasi terhadap dimensi-dimensi komunikasi organisasi seperti yang dikemukakan oleh Downs dan Hazen (1977).

Ulasan karya menunjukkan bahawa kurangnya penelitian berkaitan dengan kepuasan komunikasi dan hubungannya dengan pemboleh ubah organisasi yang lain dalam negara-negara lain seperti Amerika Latin (Varona, 1996) dan termasuklah kajian terhadap organisasi di Malaysia (Che Su, 2000). Berdasarkan kepada perbincangan di atas, permasalahan utama yang dikemukakan dalam kajian ini ialah berkaitan dengan budaya komunikasi yang diamalkan oleh kaki tangan di sektor swasta, perkaitan budaya komunikasi berkenaan dengan kepuasan komunikasi dan menguji instrumen yang telah dibentuk oleh Che Su dan Hassan (2011) dalam konteks responden yang berbeza iaitu di sektor swasta.

#### **1.4 Persoalan Kajian**

Berdasarkan permasalahan kajian yang diutarakan, persoalan kajian yang dibentuk merangkumi:

- 1.4.1 Apakah terdapat perbezaan dari segi budaya komunikasi dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor demografi terpilih?
- 1.4.2 Apakah terdapat hubungan di antara budaya komunikasi dengan kepuasan komunikasi?
- 1.4.3 Apakah dimensi-dimensi budaya komunikasi dalam meramalkan kepuasan komunikasi?
- 1.4.4 Apakah terdapat perubahan dari segi item-item asal pengukuran budaya komunikasi dengan item-item dalam konteks kajian ini?

## **1.5 Objektif Kajian**

Objektif umum kajian ini untuk menguji semula pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu. Objektif khusus pula meliputi:

- 1.5.1 Mengenalpasti perbezaan dari segi budaya komunikasi dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor demografi terpilih.
- 1.5.2 Memeriksa hubungan di antara budaya komunikasi dengan kepuasan komunikasi.
- 1.5.3 Mengkaji dimensi-dimensi budaya komunikasi dalam meramalkan kepuasan komunikasi.
- 1.5.4 Meneliti sama ada terdapat perubahan dari segi item-item asal pengukuran budaya komunikasi dengan item-item dalam konteks kajian ini.

## **1.6 Signifikan Kajian**

Kajian ini penting memandangkan dapatan kajian ini dapat menyumbang kepada pemantapan instrumen yang dicipta untuk mengukur budaya komunikasi di Malaysia khususnya masyarakat Melayu dari segi kebolehpercayaan dan kesahihan. Pengesahan instrumen yang telah dibentuk ini dapat digunakan oleh pengkaji yang seterusnya dalam menjalankan penyelidikan mereka yang memfokuskan kepada budaya komunikasi masyarakat Melayu dan boleh diperluaskan lagi skop untuk meneliti dengan lebih mendalam tentang budaya komunikasi masyarakat Melayu.

Selain itu juga, kajian ini juga menyumbang kepada pembentukan dasar atau polisi yang berkaitan dengan komunikasi dalam sesebuah organisasi. Ini adalah penting memandangkan komunikasi dapat mendatangkan berbagai implikasi kepada organisasi.

## **1.7 Skop Kajian**

Kajian ini hanya menumpukan kepada pemerihalan tentang budaya komunikasi masyarakat Melayu Malaysia sahaja. Pada hakikatnya, masyarakat Malaysia terdiri daripada berbilang kaum iaitu Melayu, Cina, India dan yang bertugas di organisasi swasta. Memandangkan responden kajian ini adalah terhad kepada kakitangan Melayu sahaja, hasil kajian ini terhad dari segi generalisasi iaitu tidak dapat memerihalkan tentang budaya komunikasi keseluruhan kaum di Malaysia.

Kajian ini juga terhad kepada organisasi yang beroperasi di utara Semenanjung Malaysia sahaja iaitu melibatkan Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) di Kedah, Pulau Pinang dan juga Perlis. Besar kemungkinan budaya komunikasi yang diamalkan oleh organisasi metropolitan adalah berbeza dengan apa yang diamalkan oleh organisasi yang terletak di kawasan utara.

## **1.8 Definisi Konsep dan Operasi**

### **(i) Budaya**

Budaya organisasi merupakan norma-norma yang dikongsi oleh pekerja dalam sesebuah organisasi (Park, Ribiere & Schulte, 2004). McDermott dan O'Dell (2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai, struktur dan sistem, kelakuan, ruang dan lagenda yang menjadi praktis dalam organisasi. Robbins (1996) pula mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianuti oleh anggota organisasi. Budaya organisasi merangkumi nilai yang diamalkan, kepercayaan, andaian-andaian, prinsip-prinsip, legenda-legenda dan norma-norma yang mempengaruhi bagaimana seseorang itu berfikir, membuat keputusan, dan menjalankan tugas dalam sesebuah organisasi (Garrison, 2005).

Menurut Adler (1997) dan Gibson (2000), komunikasi sebagai "pertukaran makna". Bertentangan dengan definisi biasa, proses komunikasi adalah sangat kompleks, terdapat banyak lapisan dan dinamik. Ini adalah disebabkan hakikat bahawa komunikasi adalah sentiasa bergantung kepada persepsi, interpretasi dan penilaian tingkah laku yang terdiri daripada perbandingan antara mesej lisan kepada mesej

bukan lisan sama ada secara sedar atau tidak sedar (Adler, 1997). Dalam erti kata lain, mesej yang dihantar oleh penghantar mesej adalah tidak sepadan dengan mesej yang diterima oleh penerima mesej. Walau bagaimanapun, masalah dan sebab-sebab ini mungkin akan dikaji dengan lebih terperinci pada kajian yang akan datang.

Budaya mempunyai kesan terhadap komunikasi yang diamalkan. Dalam konteks kajian ini budaya komunikasi diukur menggunakan instrumen yang dikemukakan oleh Che Su dan Hassan (2011) untuk mengukur 11 dimensi iaitu Santai, Penghormatan, Simpan dalam hati, Dihormati, Silaturahim, Perbincangan, Menjaga Maruah, Komunikasi melalui Sindiran, Budi Pekerti, Kesopanan dan Ambil Tahu.

#### (ii) Kepuasan Komunikasi

Downs dan Hazen (1977) 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. Para pengkaji bersetuju menyatakan bahawa kepuasan komunikasi mengandungi beberapa konstruk yang terdiri daripada amoun maklumat yang diterima oleh pekerja, iklim komunikasi dalam organisasi, kefahaman dari segi komunikasi ke atas, dan frekuensi pekerja dalam berinteraksi. Manakala Hecht (1978) menyatakan bahawa kepuasan komunikasi merupakan salah satu kriteria untuk menilai hasil daripada ciri-ciri input dan proses pemboleh ubah dari tingkah laku komunikasi yang

sebenar. Manakala Downs (1988), mendefinisikan kepuasan komunikasi sebagai kepuasan individu terhadap berbagai aspek komunikasi organisasi meliputi

a) Kepuasan Terhadap Perspektif Organisasi

Menekankan kepada kepelbagaian maklumat berkaitan dengan organisasi secara keseluruhan. Ini termasuklah pemberitahuan-pemberitahuan berkaitan dengan perubahan, kedudukan kewangan organisasi, polisi dan matlamat organisasi.

b) Kepuasan Terhadap Kualiti Maklumat/Media

Merupakan penilaian terhadap saluran-saluran komunikasi organisasi termasuklah tahap mesyuarat-mesyuarat terancang dengan rapi, arahan-arahan bertulis yang ringkas dan jelas, dan jumlah maklumat yang mencukupi. Kepuasan terhadap kualiti maklumat juga merujuk kepada ciri-ciri maklumat yang tepat, sesuai dan lengkap.

c) Kepuasan Terhadap Kesepaduan Organisasi

Melibatkan tahap kakitangan menerima maklumat tentang persekitaran kerja yang berkaitan dengan diri mereka seperti perancangan-perancangan jabatan, keperluan-keperluan pekerjaan dan berita-berita yang berkaitan dengan kakitangan dan organisasi.

d) Kepuasan Terhadap Komunikasi Horizontal

Merujuk kepada pengaliran maklumat secara bersilang mengikut fungsi sesebuah organisasi.

e) Kepuasan Terhadap Komunikasi Pihak Atasan

Menilai komunikasi pihak pengurusan atasan dengan kakitangan organisasi. Faktor ini termasuklah item-item tentang tingkahlaku pihak pengurusan atasan seperti keterbukaan kepada idea-idea baru, sikap mengambilberat dan keupayaan untuk memberikan sepenuh perhatian apabila mendengar.

f) Kepuasan Terhadap Komunikasi Subordinat

Memberi fokus kepada komunikasi subordinat yang diharapkan memberi maklumbalas terhadap komunikasi dari pihak atasan, memahami kehendak pihak penyelia dan membantu mengalirkan komunikasi ke atas yang berkesan.

g) Kepuasan Terhadap Iklim Komunikasi

Item-item dalam dimensi ini mengukur sejauh mana komunikasi sesebuah organisasi memotivasikan pekerja untuk mencapai matlamat organisasi dan juga tahap di mana iklim komunikasi membuatkan mereka mengidentifikasikan diri dengan organisasi.

h) Kepuasan Terhadap Maklumbalas Peribadi

Merupakan salah satu dimensi terkukuh kerana kakitangan secara umumnya berkeinginan untuk mengetahui tentang bagaimana mereka dinilai dan bagaimana prestasi mereka diukur.

i) Kepuasan Terhadap Keperluan Berinteraksi

Merujuk kepada persepsi responden terhadap sejauh mana keperluan mereka untuk mengemukakan pendapat, pandangan dan masalah kepada rakan sekerja dipenuhi.

j) Kepuasan Terhadap Komunikasi Penyeliaan

Melibatkan keterbukaan sikap penyelia dalam menerima idea-idea, kesediaan untuk mendengar, memberi perhatian serta bimbingan dalam menyelesaikan masalah. Penekanan yang diberikan ialah maklumat yang berkaitan dengan jenis-jenis aktiviti yang perlu dilaksanakan, bila aktiviti berkenaan harus dilaksanakan, serta bagaimana untuk menyelaraskannya dengan aktiviti-aktiviti lain dalam organisasi.

Dalam konteks kajian ini, definisi operasi kepuasan komunikasi yang digunakan adalah merujuk kepada dimensi yang telah digariskan oleh Downs (1998) iaitu kepuasan terhadap perspektif organisasi, kepuasan terhadap kualiti maklumat/media, kepuasan terhadap kesepaduan organisasi, kepuasan terhadap komunikasi horizontal, kepuasan terhadap komunikasi pihak atasan, kepuasan terhadap komunikasi subordinat, kepuasan terhadap iklim komunikasi, kepuasan terhadap maklumbalas peribadi, kepuasan terhadap keperluan berinteraksi dan kepuasan terhadap komunikasi penyeliaan dalam kalangan kakitangan di Jabatan Penjara Malaysia. Instrumen yang digunakan untuk mengukur Kepuasan Komunikasi ini berdasarkan kepada soal selidik yang dikemukakan oleh Downs dan Hazen (1977) dan diubahsuai oleh Pincus (1986) yang melibatkan 45 item.

## **1.9 Rumusan Bab**

Secara keseluruhannya bab ini telah membincangkan tentang permasalahan kajian, persoalan kajian, objektif kajian, signifikan kajian dan juga skop kajian. Bab seterusnya membincangkan tentang kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan pemboleh ubah yang dikaji.



## BAB DUA

### ULASAN KARYA

#### 2.1 Pendahuluan

Bab ini membicarakan tentang kajian-kajian yang telah dijalankan oleh pengkaji-pengkaji lepas berkaitan dengan budaya komunikasi masyarakat dan juga kepuasan komunikasi. Selain dari itu, teori yang mendukung kepada penelitian ini turut dibincangkan.

#### 2.2 Instrumen Sedia Ada

Kajian-kajian lepas berkaitan dengan instrumen-instrumen komunikasi menunjukkan banyak instrumen untuk mengukur aspek-aspek komunikasi dari pelbagai aspek dilakukan di barat. Instrumen komunikasi organisasi sedia ciptaan sarjana-sarjana Barat bertujuan untuk mengukur keberkesanan komunikasi organisasi secara keseluruhan. Instrumen yang dicipta oleh Roberts dan O'Reilly (1974) dikenali sebagai *Organizational Communication Questionnaire* (OCQ), Downs dan Hazen (1977) mencipta *Communication Satisfaction Questionnaire* (CSQ) dan Goldheber dan Rogers (1979) membangunkan *Communication Audit Survey Questionnaire* (CAS).

Roberts dan O'Reilly (1974) menyatakan bahawa OCQ dibentuk untuk membandingkan komunikasi merentasi organisasi. Soal selidik ini mengukur komunikasi melalui 13 pemboleh ubah berkaitan dengan komunikasi. Pemboleh ubah komunikasi ialah keinginan untuk berinteraksi, arah ke atas, arah ke bawah, arah mendatar, ketepatan, ringkasan kekerapan, *gate-keeping*, bebanan berlebihan, kepuasan dan empat bentuk komunikasi iaitu tulisan, komunikasi bersemuka, telefon dan lain-lain saluran komunikasi. Pemboleh ubah yang berkaitan dengan komunikasi ialah kepercayaan kepada penyelia, pengaruh penyelia dan aspirasi mobiliti.

CSQ yang dibina oleh Downs dan Hazen (1977) mengandungi 51 soalan dimana empat daripada soalan yang memfokuskan kepada hasil atau *output* iaitu kepuasan kakitangan dan produktiviti. Dua soalan terbuka meminta responden memberikan pandangan tentang cara untuk meningkatkan kepuasan kerja dan produktiviti. Lima item berkaitan dengan maklumat demografi manakala selebihnya iaitu 40 soalan terdiri dari lapan dimensi yang menjadi asas teoretikal bagi konstruk kepuasan komunikasi.

ICA *Audit Questionnaire* dibina oleh pakar komunikasi organisasi yang menganggotai *International Communication Association* untuk menilai sistem komunikasi yang diamalkan oleh organisasi. Instrumen berkenaan mengandungi 122 soalan dalam 13 dimensi yang bertujuan untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap sumber komunikasi, mesej, saluran dan penerima.

Dalam konteks komunikasi di Malaysia, kajian yang dilakukan oleh Che Su dan Wan Rafaei (2008) memfokuskan kepada usaha pembentukan instrumen bertujuan untuk mengukur budaya kerja yang diamalkan oleh sesebuah organisasi berdasarkan kepada Tonggak 12 yang diperkenalkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam. Hasil kajian telah membentuk instrumen pengukuran bagi Nilai Kerja Masyarakat Melayu (The Malay Work Values scale) yang mengandungi dimensi-dimensi budaya kerja 1 yang terdiri dari dimensi ketegasan, dimensi terperinci, dimensi keputusan, dimensi persekitaran, dimensi stabiliti, dimensi kemanusiaan, dimensi agresif, dimensi kumpulan, dimensi ibadah, dimensi gotong-royong, dimensi maruah, dimensi hierarki dimensi inovasi, dimensi ganjaran dan dimensi agama. Dimensi budaya kerja 2 yang dibentuk ialah pula ialah dimensi inovasi, dimensi ketegasan, dimensi agresif, dimensi kerjasama, dimensi terperinci, dimensi menggalakkan, dimensi hasil dan dimensi ganjaran. Item-item yang terkandung di dalam pengukuran ini kebanyakannya terdiri dari nilai-nilai budaya masyarakat Melayu.

Usaha untuk membentuk instrumen bagi mengukur budaya komunikasi yang diamalkan oleh organisasi dilakukan oleh Che Su dan Hassan (2011) yang membentuk instrumen untuk mengukur budaya komunikasi kaki tangan sektor awam. Hasil kajian mereka telah mengenal pasti komunikasi organisasi yang dikaitkan dengan aspek budaya masyarakat Melayu. Kajian ini menggunakan pendekatan empiri ialah pembentukan instrumen melalui perbincangan kumpulan fokus dan kaedah tinjauan. Kajian ini telah menghasilkan sejumlah 253 item yang dibentuk daripada perbincangan kumpulan fokus dan diedarkan kepada responden melalui kaedah tinjauan. Data yang diperolehi kemudiannya dianalisis

menggunakan analisis faktor. Hasil daripada analisis faktor telah mengenalpasti enam dimensi yang tekal dengan 23 item. Kesemua item ini adalah merupakan item untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu di tempat kerja iaitu di sektor awam sahaja.

Antara item-item berkenaan ialah panggilan rasmi menunjukkan rasa hormat, saya rasa berpuashati apabila dapat melayan pelanggan melalui memberikan maklumat yang dikehendaki, saya rasa dihormati apabila diminta memberikan pandangan tentang sesuatu perkara, cara ketua saya memberikan arahan menggambarkan pengetahuan yang mendalam dalam sesuatu perkara, perbincangan dengan ketua saya membolehkan saya mengenalpasti keupayaan kerja saya, perbincangan dua hala dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja, masalah dibincangkan dengan segera, kita perlu menceritakan masalah kerja kita kepada pihak yang berkenaan, sekiranya rakan saya membuat kesilapan, saya akan mengadakan perbincangan secara tertutup dengan beliau, saya hanya berkongsi masalah kerja hanya dengan rakan sekerja yang tertentu, ambil hati pihak bawahan semasa memberi arahan adalah penting, tutur kata saya menggambarkan diri saya yang sebenar, cara saya memberikan arahan kepada rakan sejawatan saya adalah seperti bercakap dengan kawan-kawan biasa, teguran secara lembut boleh mengurangkan konflik, saya perlu menunjukkan rasa hormat kepada mereka yang lebih usia dalam organisasi ini, saya amat berhati-hati apabila memberikan pandangan dalam mesyuarat, mendengar sudah cukup untuk menunjukkan keperihatinan, etiap pekerja mempunyai kelebihan mereka yang tersendiri, sapaan yang diterima dari pihak atasan membuatkan saya merasakan saya dihargai, saya sering ditanyakan mengenai perjalanan kerja saya, saya perlu

memahami kehendak pihak atasan dengan betul sebelum melaksanakan kerja, mengingati hari jadi saya membuatkan saya rasa dihargai *dan* kita perlu bertanya secara langsung kepada individu berkenaan sekiranya mendengar tentang sesuatu yang negatif tentang beliau.

Secara keseluruhannya ulasan karya berkaitan instrumen sedia ada membuktikan bahawa instrument-instrumen berkenaan dicipta di Barat bagi mengukur komunikasi yang diamalkan oleh organisasi. Besar kemungkinan terdapat elemen-elemen yang berkaitan dengan nilai-nilai komunikasi masyarakat Melayu yang perlu diteliti dalam konteks sektor pekerjaan yang berbeza.

### **2.3 Budaya dan Komunikasi**

Dalam mengorganisasikan sesuatu organisasi, budaya organisasi menentukan sebanyak mana kuasa yang perlu diturunkan kepada pekerja, tahap kebebasan yang diberikan kepada pekerja dalam menjalankan tugas serta sejauh mana polisi dan prosedur akan dikuatkuasakan. Budaya organisasi juga adalah relevan kepada para pekerja kerana memberi garis panduan mengenai apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Segala persepsi, keputusan dan pandangan mereka adalah berdasarkan budaya organisasi yang diamalkan. Oleh itu secara sedar atau tidak, cara pengurusan seseorang pengurus adalah bergantung kepada budaya organisasi yang diamalkan oleh mereka. Namun begitu terdapat masalah dalam budaya organisasi. Contohnya sistem pengurusan organisasi yang sering berubah. Keadaan ini akan mengakibatkan pekerja mengalami tekanan kerja kerana tidak

memahami konsep dan bidang kuasa kerja dengan tepat dan jelas. Sudah pasti kerja yang akan dilakukan juga dalam keadaan bercelaru dan tidak tahu kepada siapa untuk dirujuk.

Semenjak kira-kira 30 tahun yang lalu, kajian menunjukkan bagaimana budaya mempengaruhi kerja, tabiat, nilai-nilai dan gaya komunikasi dalam organisasi . Budaya bermaksud peradaban, kemajuan akal budi yang meliputi cara hidup, cara berfikir dan kelakuan, adat resam, kepercayaan dan norma yang dikongsi oleh ahli-ahli dalam kumpulan. Budaya dapat mendorong manusia mempelajari dan menyebarkan pengetahuan budaya ini kepada generasi seterusnya. Budaya organisasi merupakan suatu sistem di mana ahli-ahli organisasi mempunyai persamaan dari segi nilai-nilai dan kepercayaan yang menentukan tingkah laku mereka di dalam organisasi.

Perkembangan komunikasi begitu cepat dan mempunyai kadar yang tersendiri pada setiap kehidupan sosial budaya masyarakat yang menjadi syarat kepada perubahan perilaku bagi masyarakat dalam suatu sistem sosial (Setiawati, 2008). Oleh itu, budaya merupakan sebahagian daripada perilaku komunikasi. Komunikasi pula menentukan, memelihara, mengembangkan, bahkan mewariskan budaya. Menurut Wood (1997; Griffin, 2000) perbezaan perilaku komunikasi terbentuk oleh konstruksi budaya.

Selain itu, budaya organisasi merupakan sistem gabungan pola tingkah laku yang dipelajari dan menunjukkan karakter suatu anggota masyarakat. Budaya juga

merupakan perilaku yang diperoleh dari kehidupan dan bukan dari warisan biologi dan merupakan sebahagian dari alam semulajadi (Hoebel, 1995).

Menurut Christiansen (2004), budaya adalah sebahagian daripada set peraturan yang tidak bertulis terkait dengan tatacara berkomunikasi. Setiap organisasi mempunyai peraturan tetapi peraturan tersebut tidak meliputi semua situasi dan adakalanya individu itu perlu menggunakan pertimbangannya sendiri terhadap sesuatu perkara. Bagaimana mereka menggunakan pertimbangan adalah bergantung kepada apakah kepercayaan mereka terhadap organisasi yang mempertanggungjawabkan mereka. Apa yang dikehendaki oleh setiap organisasi mempunyai tujuan dan prinsip am yang telah diberikan melalui cerita-cerita dan contoh-contoh terdahulu.

Dari segi hubungan di antara gaya komunikasi dan budaya organisasi, sarjana berpandangan bahawa komunikasi amat penting dalam kehidupan seseorang. Komunikasi merupakan satu proses yang menghubungkan sesama individu, dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan memindahkan budaya dari satu generasi ke generasi lain bagi mengukuhkan matlamat dan nilai-nilai budaya dalam generasi. Komunikasi merupakan salah satu daripada komponen budaya organisasi dan memainkan peranan penting dalam membuat dan melaksanakan keputusan (Devi & Verma (2011). Tidak dapat dinafikan komunikasi dan budaya organisasi mempengaruhi antara satu sama lain di mana budaya organisasi boleh mempengaruhi cara individu berkomunikasi.

Kajian terdahulu juga ada mengaitkan antara komunikasi dengan faktor demografi iaitu jantina. Walaupun kajian sebelum ini jarang mendedahkan tentang hubungan

jantina dengan komunikasi, terdapat kenyataan yang menegaskan bahawa komunikasi adalah dominan dan negatif bagi lelaki dan komunikasi yang lebih bersifat kerjasama, mesra dan menyokong bagi wanita (Carli, 2001). Berbanding dengan wanita, lelaki lebih kerap mengganggu perbualan (Leet-Pellegrini, 1980) yang dipetik daripada (Mulac, 2006). Satu kajian meta-analisis menunjukkan bahawa lelaki mencelah dalam perbualan lebih kerap berbanding wanita dalam pelbagai konteks sosial dan profesional (Leaper & Ayres, 2007).

Beamer dan Varner (2008) mengatakan bahasa dan komunikasi bukan lisan merupakan sebahagian daripada budaya. Bahasa adalah berkaitan dengan proses pemikiran dan pembelajaran. Menurut Beamer dan Varner juga pemahaman tentang komunikasi boleh membantu seseorang memahami budaya. Oleh itu, komunikasi berperanan dalam memberikan pemahaman terhadap perbezaan gaya komunikasi dalam budaya organisasi.

Isu budaya timbul adalah disebabkan perbezaan asas dalam kehidupan manusia. Berdasarkan budaya organisasi, setiap individu mempunyai pandangan yang berbeza terhadap gaya komunikasi dan gelagat (Prikladnicki & Evaristo, 2003).

Malaysia dikenal pasti oleh Hofstede (1980) sebagai salah sebuah negara yang mengamalkan nilai jarak kekuasaan yang tinggi. Dimensi budaya jarak kekuasaan (*power distance culture*) mengukur persepsi kakitangan sesebuah organisasi terhadap ketidaksamarataan dari segi kuasa antara kakitangan bawahan dan kakitangan atasan (Hofstede, 1980) dan menggambarkan sejauh manakah perbezaan hierarki diterima dan dianggap sebagai sesuai oleh ahli-ahli dalam sesebuah



masyarakat berdasarkan kepada institusi dan amalan seperti agihan kelas sosial, kekayaan, sistem kasta dan nilai sejagat yang diamalkan oleh organisasi. Aspek budaya jarak kekuasaan ini turut mempengaruhi tata cara kaki tangan berkomunikasi dalam sesebuah organisasi. Panggilan merupakan salah satu cara yang menunjukkan nilai-nilai hormat dan menjadi peraturan dalam tata cara berkomunikasi kaki tangan sesebuah organisasi.

Hofstede (1980) turut mengemukakan dua ciri berkaitan dengan nilai kerja berdasarkan kepada dimensi budaya jarak kekuasaan. Pertamanya, kecenderungan kakitangan organisasi yang mengamalkan dimensi budaya jarak kekuasaan yang tinggi untuk berlaku patuh terhadap pihak pengurusan. Ini dibuktikan melalui perasaan takut atau enggan untuk tidak bersetuju dengan pihak atasan. Ciri yang kedua ialah corak membuat keputusan yang lebih autokratik ataupun paternalistik. Dalam masyarakat yang mengamalkan dimensi budaya jarak kekuasaan yang rendah, kakitangan organisasi lebih menggemari corak pembuatan keputusan yang mengambil kira pendapat subordinat dan saling bekerjasama.

Menurut Bochner dan Hesketh (1994), kakitangan organisasi yang mengamalkan dimensi hierarki tinggi melihat pihak atasan sebagai mementingkan tugas dan kurang mementingkan hubungan manusia. Ini berkaitan dengan andaian bahawa peranan seseorang ketua adalah untuk membentuk struktur dalam sesebuah organisasi dan memberikan arahan kepada subordinat berbanding dengan menanyakan pendapat serta pandangan mereka. Komunikasi berbentuk autokratik

adalah merupakan antara ciri-ciri komunikasi masyarakat sebegini termasuklah di Malaysia.

Hubungan hierarki dalam konteks dimensi budaya jarak kekuasaan diasaskan kepada Teori Pengurangan Jarak Kekuasaan (*Power Reduction Theory*) oleh Mulder (1971). Teori berkenaan mengandaikan bahawa pekerja yang datang dari organisasi di negara-negara yang mengamalkan budaya jarak kekuasaan tinggi lebih cenderung untuk mewujudkan hubungan formal, mengutamakan penyeliaan rapi, mementingkan orientasi tugas dan percaya bahawa perlunya dilakukan sesuatu untuk membolehkan seseorang pekerja bekerja bersungguh-sungguh. Pergantungan tinggi kepada penyeliaan bertujuan untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan berkesan (Lincoln & Kalleberg, 1992).

Implikasi dari sistem hierarki ini ialah dalam organisasi keluarga terdapat berbagai-bagai istilah menyata (*terms of reference*) dan istilah menyapa (*terms of address*) yang digunakan untuk merujuk atau memanggil anggota-anggota keluarga. Istilah-istilah ini ada yang jelas dan tidak kurang pula yang kabur. Panggilan di kalangan anak-anak dalam keluarga asas ini pada umumnya berdasarkan faktor jantina dan faktor umur.

Menurut Hall (1972), Malaysia dikategorikan sebagai masyarakat *high context cultures* yang mempercayai perlunya membentuk hubungan sebelum terlibat dalam urusan-urusan yang lebih serius. Hubungan kekeluargaan dan urusan

pentadbiran sukar dipisahkan dan berlandaskan kepada hubungan etnik. Dengan itu, pengurus-pengurus di Malaysia dilihat sebagai menghabiskan masa mereka untuk membina hubungan personal yang berdasarkan kepada kod tidak bertulis dan membezakan antara rakan sekerja, orang bawahan dan kakitangan atasan. Berhubung dengan faktor pembentukan hubungan ini ialah penekanan kepada keharmonian dan kebahagiaan dalam hubungan dengan pihak atasan, subordinat dan rakan-rakan. Memberikan pandangan yang tegas mungkin akan menggugat hubungan harmoni dan mengancam kesepaduan kumpulan.

Salah satu lagi ciri budaya *high culture* ialah konsep maruah. Menjaga air muka seseorang daripada memperkatakan tentang sesuatu yang sensitif merupakan tingkah laku yang mulia. Hubungan yang baik akan terpelihara sekiranya maruah seseorang itu dijaga. Dengan itu, tingkah laku yang berbentuk pertentangan dan perbezaan pendapat secara terbuka cuba dielakkan (Asma, 1996).

Kajian yang dilakukan oleh Che Su dan Hassan (2011) membuktikan kewujudan aspek-aspek budaya yang dibincangkan di atas. Kajian mereka juga mendapati terdapat hubungan yang signifikan, di antara budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahawa semakin tinggi kaki tangan di dalam organisasi mengamalkan budaya komunikasi yang berlandaskan ciri dan nilai masyarakat, semakin tinggi tahap kepuasan kerja dalam kalangan kakitangan organisasi.

Kesimpulannya, komunikasi merupakan tingkah laku yang dikawal oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dikongsi oleh individu yang berbeza. Setiap individu mempunyai cara komunikasi yang tersendiri dan gaya komunikasi merupakan kaedah yang dipilih oleh individu untuk berkomunikasi. Menurut Littlejohn (2002), gaya komunikasi sebenarnya tidak mencerminkan sikap individu secara keseluruhan. Ini kerana realiti budaya dapat mempengaruhi cara individu membawa diri, berfikir dan memerhati orang lain dan melihat realiti sosial. Oleh itu, nilai-nilai budaya dan interaksi sosial memainkan peranan yang penting, sama ada secara langsung dan tidak langsung dalam menentukan corak komunikasi yang berlainan yang diamalkan oleh kakitangan sesebuah organisasi.

#### **2.4 Kajian Kepuasan Komunikasi**

Bahagian ini mengulas secara lebih khusus kajian-kajian yang dijalankan untuk melihat kepuasan komunikasi organisasi daripada berbagai dimensi seperti Komunikasi Subordinat, Komunikasi Pihak Atasan, Maklum balas Peribadi dan sebagainya.

Clampitt dan Girard (1986) dalam kajian mereka mendapati kesemua dimensi komunikasi organisasi kecuali Maklum balas Peribadi dikategorikan sebagai memuaskan oleh responden. Dimensi Komunikasi Penyeliaan dan Komunikasi Subordinat mempunyai nilai tertinggi. Pemboleh ubah demografi tidak mempengaruhi tahap kepuasan komunikasi. Komunikasi organisasi didapati lebih efektif dalam menerangkan tentang kepuasan kerja berbanding dengan persepsi terhadap produktiviti.

Varona (1988) membandingkan kepuasan komunikasi di dua buah organisasi swasta. Kakitangan di organisasi berkenaan secara umumnya berpuas hati terhadap amalan komunikasi organisasi. Komunikasi Subordinat, Kesepaduan Organisasi, dan Komunikasi Penyeliaan merupakan dimensi yang paling tinggi tahap kepuasan, manakala Komunikasi Horizontal, Maklum balas Peribadi, dan Perspektif Organisasi merupakan dimensi-dimensi yang rendah tahap kepuasan. Responden dari kedua-dua organisasi menunjukkan perbezaan signifikan dari segi tahap kepuasan komunikasi. Perbezaan tahap kepuasan komunikasi organisasi ini diandaikan wujud kerana perbezaan saiz, stail kepengurusan dan polisi-polisi kebajikan. Dimensi-dimensi kepuasan komunikasi berkorelasi secara signifikan dengan kepuasan kerja.

Clampitt dan Downs (1993) membuktikan hubungan antara kepuasan komunikasi organisasi dengan prestasi kerja. Kajian mereka mengaplikasikan kaedah temu bual dan tinjauan. Pengkaji menyimpulkan bahawa kepuasan komunikasi organisasi mendatangkan kesan terhadap produktiviti dalam kalangan kakitangan organisasi. Dimensi Komunikasi Sesama Pekerja, Perspektif Korporat dan Maklum balas Peribadi mempengaruhi persepsi terhadap produktiviti.

Clampitt dan Girard (1993) menganalisis semula kegunaan konstruk kepuasan terhadap komunikasi organisasi berdasarkan kepada kajian-kajian berkaitan kepuasan komunikasi di berbagai organisasi. Clampitt dan Girard mencadangkan

bahawa pertama, dapatan kajian berkaitan dengan dimensi yang paling tinggi dan dimensi yang paling rendah tahap kepuasannya adalah terbukti dalam banyak kajian. Kedua, hubungan antara aspek demografi dengan kepuasan komunikasi adalah terhad. Ketiga, dimensi-dimensi komunikasi organisasi berupaya menerangkan tentang pemboleh ubah terikat. Keempat, konstruk kepuasan komunikasi organisasi adalah lebih efektif dalam menerangkan tentang kepuasan kerja berbanding dengan produktiviti.

Varona (1996) melihat perkaitan antara kepuasan terhadap komunikasi organisasi dan komitmen keorganisasian di tiga buah organisasi di Guatemala. Hasil kajian menunjukkan pertama, wujud hubungan yang positif tetapi sederhana antara kepuasan komunikasi organisasi dan komitmen keorganisasian. Kedua, guru-guru di sekolah lebih berpuas hati dengan amalan komunikasi organisasi dan lebih komited terhadap organisasi berbanding dengan kakitangan di organisasi yang lain. Ketiga, penyelia lebih berpuas hati terhadap keseluruhan amalan komunikasi organisasi berbanding dengan subordinat.

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. Redding (1972) menyatakan bahawa kepuasan komunikasi merupakan

suatu tahap yang menyeluruh terhadap kepuasan yang diterima daripada persekitaran komunikasi yang wujud dalam sesebuah organisasi. Kajian yang dijalankan oleh Downs dan Hazen (1977) mendapati bahawa kebanyakan pekerja lebih berpuas hati dengan komunikasi penyelia dan komunikasi subordinat tetapi kurang berpuas hati dengan maklum balas peribadi. Selain itu, pekerja di peringkat pengurusan juga didapati lebih berpuas hati dengan komunikasi yang diamalkan berbanding pekerja bukan pengurusan. Secara umumnya, kebanyakan pengkaji bersetuju bahawa terdapat perhubungan yang positif di antara kepuasan komunikasi dan keberkesanan sesebuah organisasi (Pincus, 1986). Ini dipersetujui oleh Downs (1988) yang menyatakan bahawa sesuatu perhubungan itu menjadi kuat bila ia dikaitkan dengan hubungan di antara kepuasan komunikasi dan kepuasan kerja.

Kajian berkenaan dengan kepuasan komunikasi telah dijalankan dalam pelbagai perspektif. Ianya meliputi penelitian dan perincian yang dilakukan menerusi komunikasi, medium komunikasi, gaya komunikasi, arah komunikasi dan fungsi komunikasi (Clampitt & Girard, 1993; Downs, 1991; Gray, 2000). Kesemua konsep komunikasi ini dikaji secara serius bagi mengenal pasti permasalahan yang melanda amalan komunikasi di kebanyakan organisasi dunia hari ini. Kajian yang dilakukan oleh Pincus (1986) mendapati bahawa terdapat hubungan yang kukuh dan positif di antara kepuasan komunikasi dan kepuasan kerja. Selain itu, didapati bahawa komunikasi pegawai atasan juga menyumbang kepada kepuasan kerja dan prestasi kerja. Menurut Gamon (1991), kepuasan komunikasi dalam 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 terbuka, memahami dan sudi mendengar pandangan pekerjanya akan menghasilkan golongan pekerja bermotivasi dan setia. Komunikasi yang berkesan antara ketua-pekerja juga akan membentuk suasana kerja yang penuh kepercayaan.

Downs (1991) pula telah mengkaji hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi di dua buah organisasi di Australia. Kajian tersebut mendapati terdapat hubungan positif antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi. Faktor yang paling mempengaruhi komitmen organisasi ialah komunikasi penyeliaan, maklum balas dan iklim organisasi. Downs juga mendapati bahawa wujud hubungan yang positif antara kepuasan komunikasi dan komitmen keorganisasian, hubungan antara dimensi-dimensi komunikasi dan tahap komitmen keorganisasian adalah berbeza berdasarkan jenis organisasi, komunikasi Penyeliaan, Maklum balas Peribadi dan Iklim Komunikasi merupakan peramal yang kukuh bagi komitmen keorganisasian, skor komposit boleh digunakan untuk mengukur kepuasan komunikasi keseluruhan, wujud hubungan positif antara kepuasan kerja dan kepuasan komunikasi, dan wujud persamaan dapatan kajian di organisasi di Australia dan dapatan kajian di Amerika Syarikat.

Lantaran 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.

Audit komunikasi di Australia mendapati sebanyak 62% 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. Azhar (2004) mendapati bahawa kepuasan komunikasi memainkan peranan yang penting dan berterusan terhadap komitmen keorganisasian. Beliau juga mendapati bahawa lebih ramai responden menunjukkan tahap kepuasan yang sederhana terhadap amalan komunikasi di mana di antara lapan dimensi kepuasan komunikasi, komunikasi subordinat mencapai tahap kepuasan yang tertinggi.

Brunetto dan Wharton (2003) yang telah menjalankan kajian berkenaan komitmen dan kepuasan komunikasi dalam kalangan anggota polis telah 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 Brunetto dan Wharton (2003) 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.

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 dan rakan-rakan, 1995; Potvin, 1991; Putti, Aryee & Phua, 1990; Varona, 1996). Secara keseluruhannya, dari hasil-hasil kajian yang dijalankan didapati bahawa kepuasan komunikasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen keorganisasian dan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahawa pemboleh ubah ini merupakan suatu yang penting dan perlu diambil serius bagi memastikan sesebuah organisasi itu berjaya.

Secara umumnya, bolehlah dikatakan bahawa kepuasan komunikasi merupakan sesuatu yang amat penting dalam memastikan sesebuah organisasi memperolehi kecemerlangan berdasarkan kepada peningkatan prestasi dan kepuasan kerja para pekerja (Kirkman, Rosen, Tesluk & Gibson, 2004; Requena, 2003; Llozor, Llozor

& Carr, 2001; Mestre, Stainer, Stainer, & Strom, 2000; Pettit, Clampitt & Downs, 1993). Namun demikian, strategi dan taktik bagi mempromosi dan mencapai keperluan kepuasan komunikasi dalam sesebuah organisasi itu mungkin sukar untuk difahami dan diteroka (Kirkman dan rakan-rakan, 2004; Goris dan rakan-rakan, 2000). Kerumitan dalam menguruskan proses komunikasi organisasi dan menggalakkan aspek kepuasan komunikasi juga dikemukakan dalam kajian Kirkman dan rakan-rakan (2004).

Pearce dan Segal (2004) telah menjalankan kajian berkaitan dengan kesan kepuasan komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja. Kajian ini dilakukan terhadap firma perniagaan kecil-kecilan. Walaupun banyak kajian yang diketahui tentang hubungan antara kerja prestasi dan kepuasan kerja, hubungan antara kerja prestasi dan kepuasan komunikasi masih agak tidak menentu. Walau bagaimanapun, selama hampir tiga dekad telah dilakukan untuk menilai kepuasan komunikasi dalam kalangan ahli yang menyertai firma perniagaan kecil. Pengkaji kajian ini yang meninjau sampel perniagaan kecil untuk mengukur kesan komunikasi pekerja kepuasan kepada prestasi kerja. Analisis data menunjukkan kepuasan komunikasi menghubungkan dengan kukuh terhadap penilaian kakitangan, tetapi tidak menghubungkan dengan ketara terhadap pekerjaan prestasi mereka sendiri.

Kepuasan dan kegembiraan yang disyorkan secara positif berkaitan dengan prestasi yang lebih baik (Fisher, 2003). Khususnya, kepuasan komunikasi telah didapati yang memberi kesan kepada prestasi kerja (Goris, 2007). Pengkaji Fisher

(2003) dan Koys (2001) menyatakan, kelakuan kewarganegaraan organisasi adalah satu aspek prestasi kerja yang menyumbang kepada kepuasan komunikasi sesama ahli dalam organisasi. Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa kepuasan komunikasi dalam persekitaran kerja positif berkaitan dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi, yang merupakan satu aspek kerja prestasi. Walau bagaimanapun, motif utama hubungan antara kepuasan komunikasi dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi ditetapkan dalam teori pertukaran sosial. Teori ini berhujah bahawa orang membalas kebaikan dengan menerima daripada organisasi mereka. Dalam erti kata lain, jika pekerja berpuas hati, maka, mereka cuba untuk membalas dengan terlibat dalam kelakuan kewarganegaraan organisasi (Bolino, 1999).

Isyarat komunikasi memainkan peranan yang penting dalam pembangunan kepuasan dalam sesebuah organisasi. Komunikasi dalam kebanyakan kajian yang berkaitan telah dianggap sebagai binaan satu dimensi, manakala kajian ini secara khusus mencadangkan komunikasi formal dan tidak formal sebagai peramal kepuasan komunikasi. Tambahan pula, walaupun sastera diperkenalkan kepuasan kerja sebagai peramal dalam perilaku komunikasi organisasi, namun begitu kajian sekarang mengambil satu lagi langkah ke hadapan dan mencadangkan kepuasan komunikasi sebagai antiseden tingkah laku komunikasi organisasi. Kajian peramal hubungan telah diuji oleh 231 orang responden daripada industri Pembuatan Elektrik Iran. Komunikasi rasmi dan komunikasi tidak rasmi telah didapati untuk meramalkan kepuasan komunikasi secara signifikan. Di samping itu, kepuasan komunikasi adalah peramal yang kukuh bagi semua dimensi tingkah laku komunikasi organisasi (Nader Sheykh, Anees Janee & Anahita (2010).

Terdapat juga telah banyak kajian yang berlainan yang dilakukan berkaitan dengan hubungan di antara komunikasi, kepuasan kerja dan kejayaan organisasi. Kajian difokuskan kepada keberkesanan projek berpasukan yang dilakukan dalam organisasi terhadap kepuasan komunikasi, kepuasan kerja seterusnya kepada kejayaan organisasi. Hasil kajian mendapati ekoran daripada pelaksanaan projek berpasukan telah mendapati bahawa kekerapan komunikasi rendah dan tinggi sepadan dengan prestasi peringkat rendah oleh pasukan dan apabila terdapat kekerapan komunikasi yang sederhana prestasi pasukan yang lebih tinggi (Patrashkove - Volzdoska, McComb, Green, & Compton, 2003). Ini menunjukkan bahawa pasukan perlu mencari hanya jumlah yang tepat komunikasi yang bekerja untuk mereka. Ia juga membuktikan bahawa apabila terdapat banyak komunikasi ini tidak bermakna bahawa ahli-ahli pasukan akan berpuas hati dengan proses komunikasi yang berlaku. Semua ahli dalam organisasi, terdiri daripada orang yang berbeza dan oleh yang demikian untuk berjaya perlu mencari jumlah dan jenis komunikasi untuk berlaku dalam kalangan ahli organisasi.

Varona (1996) melakukan kajian berkaitan dengan pegujian semula terhadap instrumen. Tujuan utama kajian ini adalah untuk melihat pengujian semula instrumen kepuasan komunikasi organisasi dan komitmen organisasi dalam tiga Guatemala organisasi. Data telah diuji dengan menggunakan pengukuhan tiga set soal selidik iaitu melibatkan pengujian instrumen Downs '(1990) Soal Selidik Audit Komunikasi (CAQ), Mowday, Potter dan Steers (1979) Komitmen Soal Selidik Organisasi (OCQ), dan Cook & Wall (1980) Instrumen Komitmen Organisasi (OCI). Hasil kajian menunjukkan bahawa jelas hubungan yang positif antara kepuasan

komunikasi dan komitmen organisasi pekerja. Kedua, guru-guru sekolah adalah ketara lebih berpuas hati dengan amalan komunikasi dan lebih komited kepada organisasi mereka daripada pekerja dua organisasi lain (hospital dan sebuah kilang makanan). Ketiga, penyelia adalah ketara lebih berpuas hati daripada bawahan dengan amalan komunikasi keseluruhan. Keempat, pekerja dengan tempoh lebih ketara lebih komited kepada organisasi mereka. Kelima, penyelesaian tiga faktor untuk Cook & Wall tidak muncul, kerana ia telah diteorikan oleh pengarang, dari sampel ini. Satu penyelesaian dua faktor untuk Mowday itu, Porter & Steers OCQ muncul sebagaimana yang sesuai bagi sampel Guatemala. Akhirnya, penemuan yang bercanggah tentang kebolehpercayaan dalaman dan analisis faktor salah satu daripada instrumen komitmen yang digunakan dalam kajian ini antara kajian yang dijalankan di Amerika Syarikat dan ini yang dijalankan di Guatemala membangkitkan beberapa isu-isu penting mengenai penggunaan instrumen penyelidikan dalam kajian silang budaya . Kebolehpercayaan dalaman dan analisis faktor salah satu daripada instrumen komitmen yang digunakan dalam kajian ini antara kajian yang dijalankan di Amerika Syarikat dan ini yang dijalankan di Guatemala membangkitkan beberapa isu-isu penting mengenai penggunaan instrumen penyelidikan dalam kajian silang budaya .

Dalam konteks tempatan, hasil kajian menunjukkan komunikasi adalah penting dalam organisasi untuk menyambung pekerja dan membenarkan organisasi berfungsi dengan berkesan. Komunikasi adalah merupakan sebahagian daripada proses organisasi sebagai aliran komunikasi atas dan ke bawah organisasi hierarki mempunyai kesan terhadap kecekapan, membuat keputusan dan moral organisasi.

Oleh itu, ini kajian mengenai komunikasi dalaman adalah penting untuk meningkatkan pekerja prestasi dan untuk hasil organisasi yang positif (Shahrina Md Nordin, Mohammed Halib & Zulkipli Ghazali, 2011). Kajian ini juga bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang tahap kepuasan komunikasi di sebuah syarikat konsesi lebuhraya yang beroperasi di Lembah Klang, Malaysia. Hasil analisis telah mendapati kepuasan komunikasi dalam kalangan ahli organisasi ini dipengaruhi oleh iklim komunikasi, komunikasi penyeliaan, bawahan komunikasi, komunikasi mendatar, perspektif organisasi, organisasi integrasi dan kualiti media. Kesemua konstruk yang mengukur kepada kepuasan komunikasi jelas menunjukkan ianya iklim komunikasi, komunikasi penyeliaan, bawahan komunikasi, komunikasi mendatar, perspektif organisasi, organisasi integrasi dan kualiti media merupakan penyumbang secara signifikan kepada aliran komunikasi dalam kalangan ahli organisasi.

Secara keseluruhannya, kajian-kajian berkaitan dengan kepuasan komunikasi organisasi yang telah diulas menunjukkan bahawa kajian berkenaan telah diaplikasikan di berbagai negara seperti Nigeria, Sweden, dan sebagainya menunjukkan bahawa dari segi silang budaya, kajian-kajian berkaitan kepuasan komunikasi ini memperoleh beberapa persamaan. Persamaan-persamaan dapatan kajian-kajian ini ialah bahawa konstruk kepuasan komunikasi organisasi adalah multi-dimensi, Soal selidik Kepuasan Komunikasi (COMSAT) merupakan instrumen penting untuk mengkaji kepuasan komunikasi di pelbagai organisasi, kajian yang diulas menunjukkan bahawa terdapat perbezaan tahap kepuasan bagi dimensi-dimensi tertentu, pemboleh ubah demografi hanyalah merupakan dimensi

kecil mempengaruhi kepuasan komunikasi organisasi, kakitangan pentadbiran lebih berpuas hati terhadap komunikasi organisasi berbanding kakitangan di bahagian yang lain, tidak terdapat perbezaan yang jelas dari segi kepuasan komunikasi antara kakitangan di organisasi sukarela dan organisasi bukan sukarela, komunikasi organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan produktiviti, dan pemboleh ubah kepuasan komunikasi organisasi adalah lebih efektif dalam menerangkan tentang kepuasan kerja berbanding dengan produktiviti.

## **2.5 Teori**

Salah satu teori yang didapati merangkumi pemboleh ubah yang dikaji ialah Teori Hubungan Manusia ini menerangkan bahawa keberkesanan komunikasi yang dijalankan dalam sesebuah organisasi dapat memberikan kesan yang positif kepada kaki tangan organisasi misalnya kepuasan kerja dan komitmen keorganisasian. Teori Hubungan Manusia ini memberi penekanan kepada empat faktor yang mempengaruhi hubungan komunikasi dalam sesebuah organisasi iaitu bertimbangrasa, keterbukaan, memberi sokongan dan penglibatan pekerja. Conrad (1994) menyatakan keempat-empat faktor ini bukan hanya akan meningkatkan kepuasan kerja malah menguatkan lagi komitmen pekerja terhadap organisasi. Hasilnya pekerja dapat meningkatkan mutu pembuatan keputusan, prestasi, keberkesanan dan produktiviti organisasi. Hubungan yang lebih baik ini akan memberi kesan bukan sahaja kepada pekerja malah kepada organisasi keseluruhannya.



Conrad (1994) menjelaskan bahawa tiga tahap (Tahap 1, Tahap 2 dan Tahap 3) yang akan dilalui oleh individu dalam sesebuah organisasi sebelum mencapai matlamat terakhir iaitu peningkatan keberkesanan organisasi dan produktiviti. Model seperti di Rajah 2.1 menjelaskan hubungan komunikasi yang baik di antara ketua dengan pekerja didapati mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan dan komitmen pekerja. Hubungan tersebut bertambah kuat apabila merujuk kepada hubungan di antara kepuasan kerja pekerja dengan ketua mereka. Ketua yang berorientasikan pekerja, bertolak ansur, sanggup mendengar masalah pekerja, menyediakan maklumat yang mencukupi kepada pekerja dan melibatkan pekerja dalam proses membuat keputusan akan mempunyai pekerja yang lebih berpuashati dengan kerja yang mereka lakukan. Model ini secara tidak langsung memberi gambaran bahawa apabila seseorang pekerja dapat mencapai kepuasan dalam kerjanya dan meningkatkan komitmen dalam organisasi, ianya juga memberi petunjuk bahawa para pekerja yang bekerja tidak mendapat tekanan kerja sewaktu melaksanakan tugas dan seterusnya mempunyai motivasi yang tinggi untuk terus berkhidmat di organisasi tersebut.

Dalam konteks kajian ini, pendekatan yang diambil mempunyai limitasi di mana ianya adalah terhad di Tahap 1 sahaja. Dengan adanya budaya komunikasi yang baik akan mempengaruhi kepuasan komunikasi dan seterusnya meningkatkan implikasi terhadap organisasi. Begitu jugalah sebaliknya, iaitu semakin rendah budaya komunikasi yang diamalkan menyebabkan kurangnya kepuasan komunikasi dan mendatangkan kesan terhadap pemboleh ubah lain dalam organisasi.

## **2.6 Rumusan Bab**

Bab ini telah membicarakan kajian-kajian yang pernah dilakukan oleh sarjana-sarjana lepas berkaitan dengan budaya komunikasi dan juga kepuasan komunikasi.

Bab seterusnya membicarakan tentang kaedah kajian yang diaplikasikan dalam kajian ini.

## **BAB TIGA**

### **METOD KAJIAN**

#### **3.1 Pendahuluan**

Bab ini membincangkan tentang kaedah yang digunakan dalam kajian ini. Antara topik-topik yang disentuh ialah reka bentuk penyelidikan, populasi , pensampelan dan analisis data.

#### **3.2 Reka bentuk Kajian**

Kajian kuantitatif yang melibatkan penggunaan kaedah tinjauan keratan rentas melalui pengedaran soal selidik. Kaedah kuantitatif dipilih kerana kelebihan yang dapat menjimatkan masa dan kos kerana data dapat dikumpulkan dalam masa yang singkat dengan jumlah peserta yang ramai.

#### **3.3 Populasi dan Pensampelan Kajian**

Kajian ini melibatkan kakitangan di Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) di tiga buah negeri iaitu Kedah, Perlis dan Pulau Pinang. Populasi bagi kajian ini melibatkan seramai lebih kurang 800 orang kakitangan (Statistik LHDN, 2011).

Penentuan saiz sampel bagi kajian ini berdasarkan kepada formula yang dikemukakan oleh Israel (2009). Berdasarkan kepada formula yang dikemukakan oleh Israel,

seandainya jumlah populasi yang ingin dikaji berjumlah 800 orang, maka sampel bagi kajian ini meliputi 266 orang. Pengiraan saiz sampel seperti berikut:

<b>**n adalah nilai populasi kajian e adalah nilai signifikan</b>		
n	=	$\frac{N}{1+N(e^2)}$
	=	$\frac{800}{1+(800)(0.05)^2}$
	=	$\frac{800}{1+2.00}$
n	=	<b>266</b>

### 3.4 Tatacara Pengedaran Soal selidik

Sebanyak 500 set soal selidik telah diedarkan di LHDN menggunakan kaedah '*drop and collect*'. Soal selidik diedarkan dengan kerjasama ketua-ketua bahagian yang terdapat di organisasi berkenaan. Kelebihan kaedah ini ialah pihak yang berautoriti dapat menggunakan kuasa mereka untuk mendapatkan kerjasama dari kaki tangan mereka. Kelemahan kaedah ini ialah kemungkinan bias dalam pengedaran soal selidik berkenaan iaitu ketua hanya memberikan soal selidik kepada kaki tangan yang digemari oleh beliau sahaja. Bagi mengatasi masalah ini, penyelidik dengan menemui ketua setiap bahagian dan menerangkan dengan jelas tujuan kajian dan kerahsiaan maklumat kajian.

Daripada jumlah keseluruhan jumlah soal selidik yang diedarkan sebanyak 354 set soal selidik telah dikembalikan semula kepada penyelidik. Setelah diteliti oleh penyelidik, sebanyak 34 set soal selidik yang tidak boleh digunakan untuk tujuan analisis yang seterusnya. Ini kerana terdapat soal selidik yang tidak dilengkapi sepenuhnya responden. Oleh yang demikian, keseluruhan soal selidik yang boleh digunakan untuk tujuan analisis sebanyak 320 set soal selidik.

Jadual 3.1

Edaran dan Pulangan Soal selidik

Organisasi	Jumlah Edaran	Jumlah Pulangan
LHDN Perlis	150	75
LHDN Pulau Pinang	200	131
LHDN Kedah	150	148
Jumlah	500	354

### 3.5 Instrumen Kajian

Soal selidik yang digunakan dalam kajian melibatkan tiga bahagian. Bahagian A merupakan maklumat responden, bahagian B berkaitan dengan budaya komunikasi masyarakat Melayu dan bahagian C pula berkaitan dengan kepuasan komunikasi (Rujuk Lampiran 1).

Bahagian A adalah merupakan soalan dalam budaya komunikasi diadaptasi daripada instrumen asal yang dikemukakan oleh Che Su dan Hassan (2011). Instrumen berkenaan mengandungi 60 item untuk mengukur budaya komunikasi. Pemilihan item-item ini berdasarkan kepada item-item yang didapati survive dalam analisis faktor yang dilakukan pada kajian pertama (Che Su dan Hasan, 2011). Dimensi-

dimensi dalam item berkenaan adalah Santai (4 item), Penghormatan (4 item) Simpan dalam hati (4 item), Dihormati (4 item), Silaturahmi (4), Perbincangan (5 item), Menjaga Maruah (5 item), Komunikasi melalui Sindiran (5 item), Budi Pekerti (7 item), Kesopanan (8 item) dan Ambil tahu (10 item).

Bahagian C adalah soal selidik yang digunakan untuk mengkaji tahap kepuasan komunikasi pegawai penjara adalah yang berasaskan kepada soal selidik yang telah dibina oleh Downs dan Hazen (1977) dan diubahsuai oleh Pincus (1986) yang melibatkan sembilan dimensi dengan sejumlah 45 item. Sembilan dimensi tersebut adalah Kualiti Maklumat/Media, Komunikasi Penyeliaan, Komunikasi Subordinat, Iklim Komunikasi, Maklum balas Peribadi, Perspektif Organisasi, Kesepaduan Organisasi, Komunikasi Pihak Atasan, dan Komunikasi Horizontal dan Informal. Pemilihan soal selidik ini dilakukan kerana ianya ringkas, mempunyai nilai kesahihan dan kebolehpercayaan yang baik, mengandungi soalan yang mudah difahami serta kerap digunakan oleh penyelidik (Downs & Hazen, 1977; Crino & White, 1981; Clampitt, 1988). Nilai kebolehpercayaan koefisien bagi uji semula instrumen Soal selidik Kepuasan Komunikasi (COMSAT) yang dilaporkan oleh Downs dan Hazen ialah 0.94 dan nilai koefisien alfa bagi dimensi-dimensi berkenaan adalah antara 0.72 ke 0.96 bagi kajian di Amerika Syarikat (Potvin, 1991) dan Australia (Downs, 1991). Nilai alfa yang telah diperolehi dalam kajian terdahulu ini menunjukkan bahawa instrumen ini boleh diterima pakai dan digunakan dalam kajian ini.

Dari segi analisis kebolehpercayaan, hasil analisis pra ujian melibatkan 50 orang responden menunjukkan nilai alfa Cronbach bagi instrumen budaya komunikasi

adalah .75 dan bagi kepuasan komunikasi ialah .88. Secara keseluruhannya, nilai alfa menunjukkan instrumen ini boleh digunakan bagi tujuan kajian.

### 3.6 Analisis Statistik

Data dianalisis menggunakan perisian berikut Untuk tujuan penganalisan data, program *Statistical Packages for Social Science (SPSS)* versi 17.0. Analisis statistik yang digunakan meliputi:

#### a) Taburan Normal Data

Hair, Anderson, Tatham dan Black (1998) menyatakan bahawa terdapat dua pendekatan untuk menguji taburan normal sesuatu data, iaitu melalui plot kebarangkalian normal dan melalui ujian statistik *Zskewness* dan *kurtosis*. *Skewness* merupakan kepencongan graf normal sama ada ke kanan (positif) atau ke kiri (negatif). *Kurtosis* pula adalah keadaan sama ada puncak graf kuncup atau kurus (negatif) atau lebar (positif) berbanding puncak graf normal. Nilai *skewness* dan *kurtosis* data normal adalah 0. Secara umumnya, nilai *skewness* dan *kurtosis* yang besar dari satu menunjukkan taburan yang berbeza dengan ketara daripada taburan simetri normal. *Skewness* dan *kurtosis* yang mempunyai nilai julat di antara -1 hingga +1 menunjukkan julat yang boleh diterima, manakala nilai yang di luar julat berkenaan menunjukkan nilai di luar taburan normal (Hair dan rakan-rakan, 1998).

Selain itu, pendekatan plot kebarangkalian normal ini membandingkan taburan data yang diperoleh dengan garisan taburan normal. Data sesuatu kajian itu dikatakan mempunyai taburan normal sekiranya data yang diperoleh semakin hampir dengan

garisan taburan normal. Selain dari itu, ujian statistik *Zskewness* pula diperoleh melalui penggunaan formula seperti berikut:

$$Z_{skewness} = \text{skewness} / \sqrt{6/N} \quad \text{dan} \\ Z_{kurtosis} = \text{kurtosis} / \sqrt{24/N}$$

\*N adalah saiz sampel kajian

Taburan data dikatakan normal apabila nilai Z yang diperoleh berdasarkan formula tersebut adalah lebih kecil daripada ujian tahap signifikan iaitu .05. (Hair dan rakan-rakan, 1998). Jika nilai Z yang diperoleh ini melebihi nilai kritikal tertentu, maka agihan data yang diperoleh adalah tidak normal berdasarkan kepada karakteristik yang diukur. Nilai kritikal tersebut adalah dari nilai Z yang diperoleh berdasarkan kepada tahap signifikan yang ditetapkan, Nilai kritikal yang biasa dijadikan ukuran adalah +2.58 atau -2.58 pada tahap signifikan 0.01 atau +1.96 atau -1.96 pada tahap signifikan 0.05 (Hair, Black, Babin & Andersen, 2010).

#### b) Kebolehpercayaan

Dalam menentukan pekali kebolehpercayaan bagi mengukur sesuatu alat pengukur, pekali kebolehpercayaan yang lebih dari 0.6 adalah sering digunakan sebagaimana yang dinyatakan oleh Mohd. Majid Konting (1990). Nunnally (1967) juga menyarankan bahawa nilai alfa yang sederhana iaitu di antara 0.5 dan 0.6 masih boleh diterima dalam menjalani kajian. Selain dari itu, Kerlinger (1973) dan Nunnally (1978) dalam Kaplan (1982) menyatakan bahawa nilai reliabiliti di antara julat 0.70 hingga 0.80 adalah dianggap sebagai nilai yang cukup tinggi bagi sesuatu ukuran.



Manakala, Anastasi (1982) pula menyatakan bahawa sesuatu instrumen kajian dianggap baik jika mempunyai nilai reliabiliti di antara 0.80 hingga 0.90. Ini menunjukkan bahawa semakin tinggi nilai kebolehpercayaan yang diperoleh oleh sesuatu ukuran, semakin baik sesuatu instrumen yang digunakan. Manakala Cooper dan Schindler (2000) dalam Hassan Abu Bakar (2007) pula menyatakan bahawa dalam menguji kebolehpercayaan, ujian teknik alfa yang dikemukakan oleh Cronbach digunakan dalam menentukan ketekalan dalaman bagi setiap dimensi dalam pemboleh ubah, di mana alfa bagi setiap dimensi perlu berada antara .70 sehingga .90.

Seterusnya, analisis faktor dijalankan terhadap data sebenar yang diperoleh dengan melakukan analisis faktor pengesahan (*confirmatory factor analysis*) terhadap semua pemboleh ubah kajian. Menurut Hair dan rakan-rakan (1998), terdapat dua pendekatan untuk menjalankan analisis faktor pengesahan ini, iaitu dengan meneliti peratusan varian dalam setiap dimensi dan perlu mencapai sekurang-kurangnya sebanyak 60%, dan dengan menjalankan ujian *scree plot* dengan melihat kepada kelandaian graf.

Seterusnya, langkah terakhir adalah dengan melakukan ujian korelasi antara item-item dengan dimensi dalam pemboleh ubah, di mana ianya perlu mencapai sekurang-kurangnya .30 dan signifikan (Hair dan rakan-rakan, 1998). Analisis faktor ini dilaksanakan bagi menguji sama ada item-item yang terdapat dalam setiap pemboleh ubah berada di bawah faktor-faktor yang sepatutnya. Dalam menjalankan analisis faktor ini, terdapat dua kaedah yang perlu diambil kira. Kaedah pertama adalah dengan melihat nilai eigen setiap faktor bagi menentukan bilangan faktor-faktor yang

akan dimasukkan ke dalam analisis faktor. Penanda aras nilai eigen dan varians peratusan yang dijelaskan oleh setiap faktor akan dipertimbangkan bagi tujuan analisis faktor supaya dapat menghasilkan pemboleh ubah yang memiliki lebih daripada satu dimensi sebagaimana yang asal. Kaedah kedua adalah dengan melihat peratusan varians yang dijelaskan oleh setiap faktor. Peratusan kriteria varians adalah pendekatan yang berdasarkan pencapaian peratusan yang dinyatakan hasil daripada jumlah kumulatif varians yang diekstrak oleh faktor-faktor yang disenaraikan. Ujian *scree plot* digunakan untuk mengenal pasti bilangan optimum faktor-faktor yang boleh diekstrak sebelum jumlah varians yang mula menguasai struktur varians yang sama. Teknik ujian *scree plot* yang digunakan adalah dengan melihat nilai eigen sekurang-kurangnya 1.0 dan berapa banyak faktor yang dihasilkan dalam sesuatu dimensi.

c) Analisis Deskriptif Demografi Responden.

Analisis deskriptif pula melibatkan pengiraan peratusan berdasarkan kepada maklumat demografi responden yang diperolehi dari kajian.

d) Data juga dianalisis berdasarkan hipotesis yang dibina dengan menggunakan ujian-*t*, ujian ANOVA Sehalah, ujian korelasi dan analisis regresi pelbagai bagi menerangkan perkaitan antara pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar. Ujian-*t* untuk menguji sama ada terdapat perbezaan min yang signifikan di antara dua kumpulan responden. Dalam kajian ini, perbezaan min bagi faktor demografi yang mempunyai dua pemboleh ubah seperti jantina adalah diuji dengan menggunakan Ujian-*t*. Ujian ANOVA Sehalah digunakan untuk menguji sama ada terdapat perbezaan min yang signifikan di antara beberapa (lebih dari 2) kumpulan responden.

Analisis ini digunakan bagi ciri-ciri yang mempunyai lebih dari dua pemboleh ubah seperti umur, bangsa, kelayakan akademik, taraf perkahwinan, tempoh perkhidmatan dan kategori jawatan. Nilai signifikan yang digunakan adalah 0.05 sebagai indikator bagi menentukan sama ada wujudnya perbezaan min di antara ciri-ciri demografi dengan pemboleh ubah.

e) Analisis Korelasi

Analisis korelasi dijalankan untuk menentukan kekuatan hubungan di antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Ianya merupakan satu kaedah untuk mengukur darjah perhubungan antara pemboleh ubah. Kekuatan hubungan antara pemboleh ubah dapat dinilai dengan menggunakan analisis ini. Analisis ini akan menghasilkan pekali korelasi yang disimbolkan dengan  $r$  yang mana nilainya berada antara negatif satu atau positif satu ( $-1 < r < +1$ ). Jika nilai yang diperoleh menghampiri  $\pm 1$  atau  $-1$ , ini menunjukkan hubungan yang kuat antara pemboleh ubah. Manakala jika nilai pekali ini menghampiri kosong maka semakin lemah hubungan yang wujud. Untuk menentukan darjah dan kekuatan antara pemboleh ubah tersebut, Davis (1971) mencadangkan tafsiran nilai pekali korelasi seperti dalam jadual 3.2.

Jadual 3.2

Interpretasi Nilai Pekali Korelasi

Nilai Pekali Korelasi ( $r$ )	Interpretasi
.70 atau lebih	Hubungan Yang Sangat Kuat
.50 hingga .69	Hubungan Yang Kuat
.30 hingga .49	Hubungan Sederhana Kuat
.10 hingga .29	Hubungan Yang Rendah

f) *Structural Equation Modeling (SEM)*

Bagi menguji hubungan di antara pemboleh ubah bebas dengan pembolehubas bersandar, kaedah *Structural Equation Modeling (SEM)* digunakan. Kaedah ini dipilih kerana SEM membenarkan ujian pemboleh ubah bebas terhadap pemboleh ubah bersandar dilakukan secara serentak. Sehubungan itu, aplikasi SEM membolehkan pengkaji membentuk model kajian ini. Dalam menentukan hubungan antara keseluruhan pemboleh ubah kaedah Strategi Pengesahan Model digunakan.

Kaedah ini diaplikasikan kerana model yang dibentuk dalam kajian ini adalah berdasarkan kepada teori dan disokong dengan dapatan daripada kajian terdahulu oleh penyelidik-penyelidik lain. Bagi tujuan ini pakej statistik AMOS versi 18 digunakan. Selain dari itu, dengan menggunakan kaedah Strategi Pengesahan Model melalui SEM, membolehkan pengkaji mengenalpasti kesesuaian model dalam kajian berdasarkan ujian *absolute goodness of fit*. Hu dan Bentler (1999) pula menyatakan terdapat enam ujian statistik yang akan menentukan sesuatu model itu mencapai *absolute goodness-of-fit*, iaitu :

- i) Ujian *likelihood ratio chi-square statistics*
- ii) Ujian *goodness of fit index (GFI)*
- iii) Ujian *root mean square error of approximation (RMSEA)*
- iv) Ujian *adjusted goodness of fit (AGFI)*
- v) Ujian *comparative fit index (CFI)*
- vi) Ujian *normed fit index (NFI)*

### **3.7 Rumusan Bab**

Bahagian ini telah membincangkan tentang kaedah kajian yang diaplikasikan dalam kajian ini. Bab seterusnya membincangkan tentang hasil kajian berdasarkan objektif yang dibentuk.

## **BAB EMPAT**

### **HASIL KAJIAN**

#### **4.1 Pendahuluan**

Bab ini pula menghuraikan tentang hasil kajian dari segi latar belakang responden, analisis deskriptif pemboleh ubah dan juga hubungan antara pemboleh ubah. Model bagi mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu di Malaysia juga turut dibincangkan di samping perbandingan antara instrumen asal dan item-item dalam konteks kajian ini.

#### **4.2 Analisis Demografi Responden**

Bahagian ini membincangkan tentang analisis frekuensi responden dari aspek organisasi yang terlibat, jantina responden, taraf perkahwinan, keturunan, umur, taraf akademik, tempoh perkhidmatan dan pendapatan responden.

Hasil analisis mendapati seramai 151 orang (47.2%) responden daripada organisasi Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) Kedah, 109 orang (34.2%) responden daripada LHDN Pulau Pinang dan seramai 60 orang (18.8%) responden daripada LHDN Perlis. Seramai 177 orang (55.3%) responden terdiri daripada responden perempuan dan seramai 143 orang (44.7%) responden terdiri daripada responden lelaki.

Dari segi kategori taraf perkahwinan, seramai 201 orang (62.8%) responden menyatakan telah berkahwin. Bagi responden yang berstatus bujang pula melibatkan seramai 92 orang (28.8%) responden. Seramai 15 orang (4.7%) merupakan responden yang berstatus duda, lapan orang (2.5%) responden berstatus balu dan empat orang (1.2%) responden lagi berstatus janda.

Seterusnya dari segi keturunan pula, majoriti responden berketurunan Melayu iaitu melibatkan seramai 272 orang (85%) responden. Seramai 25 orang (7.8%) responden berketurunan Cina, 21 orang (6.6%) responden berketurunan India dan hanya dua orang (0.6%) responden menyatakan berketurunan lain-lain.

Perbincangan seterusnya melibatkan kategori umur. Seramai 119 orang (37.2%) responden berumur antara 30 tahun hingga 39 tahun, 88 orang (27.5%) responden berumur 50 tahun dan ke atas, 74 orang (23.1%) responden berumur antara 21 tahun hingga 29 tahun, 32 orang (10%) responden berumur antara 40 tahun hingga 49 tahun dan hanya tujuh orang (2.2%) responden kurang daripada 20 tahun.

Dari segi taraf akademik tertinggi responden, seramai 108 orang (33.8%) responden berpendidikan ijazah/Sarjana/Doktor Falsafah (PhD). Seramai 96 orang (30%) responden berpendidikan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), 66 orang (20.6%) responden berpendidikan diploma, 31 orang (9.7%) responden berpendidikan Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia (STPM) dan seramai 19 orang (5.9%) responden berpendidikan sijil atau politeknik atau institut kemahiran.

Bagi tempoh perkhidmatan responden, seramai 106 orang (33.1%) responden menyatakan telah berkhidmat lebih daripada 15 tahun. Bagi mereka yang berkhidmat dalam tempoh tiga tahun dan ke bawah melibatkan seramai 56 orang (17.5%) responden. Seramai 50 orang (15.6%) responden berkhidmat dalam tempoh tujuh tahun hingga sembilan tahun, 48 orang (15%) responden berkhidmat selama empat tahun hingga enam tahun, 40 orang (12.5%) responden berkhidmat antara 13 tahun hingga 15 tahun dan seramai 20 orang (6.2%) responden berkhidmat dalam tempoh 10 tahun hingga 12 tahun.

Perbincangan yang terakhir ialah berkaitan dengan pendapatan bulanan responden. Seramai 151 orang (47.2%) responden berpendapatan lebih daripada RM3001 sebulan, 58 orang (18.1%) responden berpendapatan antara RM2501 hingga RM3000 sebulan, 38 orang (11.9%) responden berpendapatan antara RM2001 hingga RM2500 sebulan dan seramai 33 orang (10.3%) responden berpendapatan antara RM1501 hingga RM2000 sebulan. Bagi mereka yang berpendapatan antara RM1001 hingga RM1500 sebulan pula melibatkan seramai 29 orang (9.1%) responden manakala bagi mereka yang berpendapatan RM1001 dan ke bawah. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.1.

Jadual 4.1

Analisis Demografi Responden

Perkara	Jumlah	%
Organisasi		
i) LHDN Perlis	60	18.8
ii) LHDN Pulau Pinang	109	34.1
iii) LHDN Kedah	151	47.2



<b>Jantina</b>		
i) Lelaki	143	44.7
ii) Perempuan	177	55.3
<b>Taraf Perkahwinan</b>		
i) Bujang	92	28.8
ii) Berkahwin	201	62.8
iii) Duda	15	4.7
iv) Janda	4	1.2
v) Balu	8	2.5
<b>Keturunan</b>		
i) Melayu	272	85.0
ii) Cina	25	7.8
iii) India	21	6.6
iv) Lain-lain	2	0.6
<b>Umur</b>		
i) Kurang daripada 20 tahun	7	2.2
ii) 21 tahun hingga 29 tahun	74	23.1
iii) 30 tahun hingga 39 tahun	119	37.2
iv) 40 tahun hingga 49 tahun	32	10.0
v) 50 tahun dan ke atas	88	27.5
<b>Taraf Akademik</b>		
i) Sijil Pelajaran Malaysia (SPM)	96	30.0
ii) Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia (STPM)	31	9.7
iii) Sijil/Politeknik/Institut Kemahiran	19	5.9
iv) Diploma	66	20.6
v) Ijazah/Sarjana/PhD	108	33.8
<b>Tempoh Perkhidmatan</b>		
i) 3 tahun dan ke bawah	56	17.5
ii) 4 tahun hingga 6 tahun	48	15.0
iii) 7 tahun hingga 9 tahun	50	15.6
iv) 10 tahun hingga 12 tahun	20	6.2
v) 13 tahun hingga 15 tahun	40	12.5
vi) Lebih daripada 15 tahun	106	33.1
<b>Pendapatan</b>		
i) RM1001 ke bawah	11	3.4
ii) RM1001 hingga RM1500	29	9.1
iii) RM1501 hingga RM2000	33	10.3
iv) RM2001 hingga RM2500	38	11.9
v) RM2501 hingga RM 3000	58	18.1
vi) Lebih daripada RM3001	151	47.2

### 4.3 Ujian Taburan Normal Data (*Normality*)

Perbincangan dalam bahagian ini meliputi ujian *normality* bagi pemboleh ubah budaya komunikasi dan pemboleh ubah kepuasan komunikasi.

#### 4.3.1 Ujian *Normality* Pemboleh ubah Budaya Komunikasi

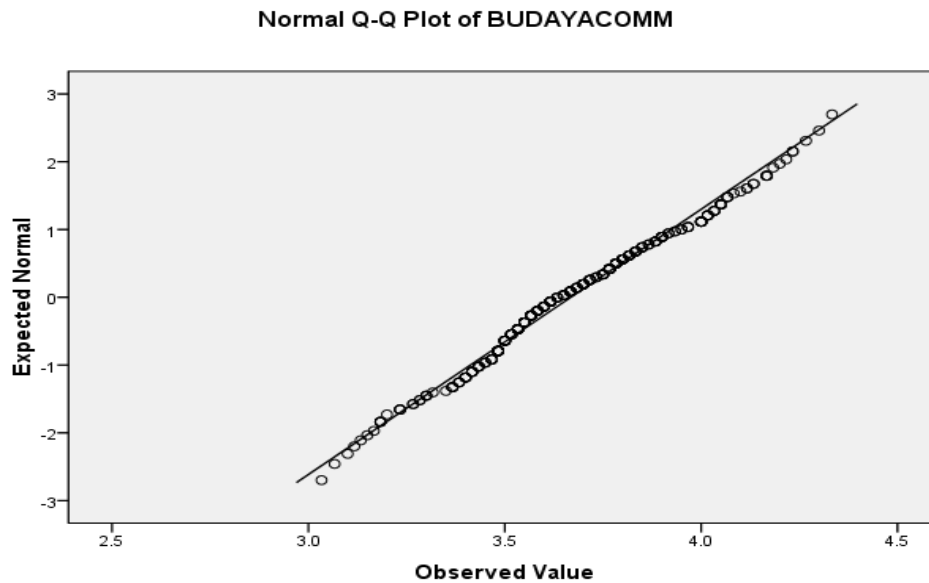
*Kolmogorov-Smirnov* merupakan ujian statistik yang dijalankan untuk meneliti taburan data secara normal. Analisis menunjukkan bagi pemboleh ubah budaya komunikasi menunjukkan nilai yang signifikan ( $p < 0.01$ ) dengan melibatkan sampel seramai 255 orang responden. Ini menunjukkan bahawa taburan data ini adalah normal. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.2.

Jadual 4.2

Ujian *Normality: Kolmogorov-Smirnov* Bagi Pemboleh ubah Budaya Komunikasi

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
BUDAYA KOMUNIKASI	.073	286	.001	.989	286	.023

Plot kebarangkalian yang normal kebiasaannya dapat digambarkan melalui garis lurus yang ditunjukkan pada plot Q-Q, di mana garisannya bermula dari bawah hingga ke atas. Bagi pemboleh ubah budaya komunikasi, plot Q-Q menunjukkan aliran taburan data adalah selari berada di atas garisan lurus. Oleh yang demikian taburan data bagi pemboleh ubah ini adalah normal. Bagi Box-Plot pula menunjukkan tidak terdapat *outliers* yang wujud di dalam pemboleh ubah ini dan ini secara tidak langsung telah membuktikan bahawa data bagi pemboleh ubah budaya komunikasi adalah normal. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.1.



Rajah 4.1

Plot Normal Q-Q

#### 4.3.2 Ujian *Normality* Bagi Pemboleh ubah Kepuasan Komunikasi

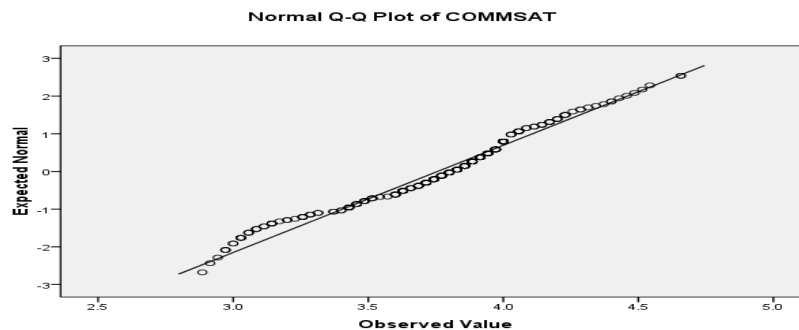
Dalam bahagian ini pula perbincangan berkaitan dengan ujian *normality* yang dilakukan untuk pemboleh ubah kepuasan komunikasi. Bagi pemboleh ubah ini analisis *Kolmogorov-Smirnov* juga turut diteliti di mana ujian statistik ini dijalankan untuk meneliti taburan data secara normal. Analisis menunjukkan bagi pemboleh ubah kepuasan komunikasi menunjukkan nilai yang signifikan ( $p < 0.01$ ) dengan melibatkan sampel seramai 255 orang responden. Ini menunjukkan bahawa taburan data ini adalah normal. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.3.

Jadual 4.3

Ujian *Normality: Kolmogorov-Smirnov* Bagi Pemboleh ubah Kepuasan Komunikasi

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPUASAN KOMUNIKASI	.087	268	.000	.972	268	.000

Dalam konteks pemboleh ubah kepuasan komunikasi, turut diambil kira ialah plot normal Q-Q. Plot kebarangkalian yang normal kebiasaannya dapat digambarkan melalui garis lurus yang ditunjukkan pada plot Q-Q, di mana garisannya bermula dari bawah hingga ke atas. Bagi pemboleh ubah kepuasan komunikasi, plot Q-Q menunjukkan aliran taburan data adalah selari berada di atas garisan lurus. Oleh yang demikian taburan data bagi pemboleh ubah ini adalah normal. Seterusnya, bagi Box-Plot pemboleh ubah kepuasan komunikasi menunjukkan tidak terdapat *outliers* yang wujud di dalam Box-Plot ini. Oleh yang demikian dapat dirumuskan bahawa kesemua data adalah normal dan boleh digunakan bagi tujuan analisis yang seterusnya. Plot normal Q-Q berdasarkan Rajah 4.4.



Rajah 4.4

Plot Normal Q-Q

#### 4.4 Analisis Kebolehpercayaan Instrumen

Perbincangan dalam bahagian ini melibatkan perbincangan tentang analisis kebolehpercayaan instrumen mengikut pemboleh ubah dan juga dimensi yang terdapat di dalam pemboleh ubah.

##### 4.4.1 Nilai Alfa Mengikut Pemboleh ubah

Seperti yang telah dibincangkan terdapat dua pemboleh ubah utama dalam kajian ini iaitu budaya komunikasi masyarakat Melayu dan juga kepuasan komunikasi. Bagi budaya komunikasi masyarakat Melayu, hasil analisis menunjukkan  $\alpha=.79$  manakala bagi pemboleh ubah kepuasan komunikasi pula menunjukkan  $\alpha=.91$ . Oleh yang demikian kesemua item-item yang terdapat dalam instrumen ini adalah memuaskan dan instrumen ini boleh diguna pakai bagi tujuan kajian ini. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.4.

Jadual 4.4

Nilai Alfa Bagi Setiap Pemboleh ubah

Pemboleh ubah	$\alpha$	Jumlah Item
i) Budaya Komunikasi	.79	60
ii) Kepuasan Komunikasi	.91	35

##### 4.4.2 Nilai Alfa Mengikut Dimensi Budaya Komunikasi

Seterusnya perbincangan berkaitan dengan nilai alfa mengikut dimensi. Bagi pemboleh ubah budaya komunikasi masyarakat Melayu terdapat 11 dimensi iaitu dimensi santai, dimensi penghormatan, dimensi simpan dalam hati, dimensi dihormati, dimensi mengeratkan silaturrahim, dimensi perbincangan, dimensi menjaga maruah, dimensi komunikasi melalui sindiran, dimensi budi pekerti, dimensi kesopanan dan juga dimensi ambil tahu. Nilai alfa menunjukkan bagi dimensi santai

$\alpha=.88$ , dimensi penghormatan  $\alpha=.88$ , dimensi simpan dalam hati  $\alpha=.85$ , dimensi dihormati  $\alpha=.78$ , dimensi mengeratkan silaturrahim  $\alpha=.86$ , dimensi perbincangan  $\alpha=.50$ , dimensi menjaga maruah  $\alpha=.57$ , dimensi komunikasi melalui sindiran  $\alpha=.85$ , dimensi budi pekerti  $\alpha=.72$ , dimensi kesopanan  $\alpha=.77$  dan juga dimensi ambil tahu  $\alpha=.79$ . Kesemua nilai adalah memuaskan boleh diterima pakai bagi tujuan kajian. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.5.

Jadual 4.5

Nilai Alfa Mengikut Dimensi Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu

Dimensi	$\alpha$	Jumlah Item
i) Santai	.88	4
ii) Penghormatan	.88	4
iii) Simpan dalam hati	.85	4
iv) Dihormati	.78	4
v) Silaturrahim	.86	4
vi) Perbincangan	.50	5
vii) Menjaga maruah	.57	5
viii) Komunikasi melalui sindiran	.85	5
ix) Budi pekerti	.72	7
x) Kesopanan	.77	8
xi) Ambil tahu	.79	10

Bagi dimensi kepuasan komunikasi pula, terdapat tujuh dimensi yang telah dikategorikan di bawah pemboleh ubah ini. Dimensi-dimensi tersebut ialah dimensi kesepaduan organisasi, dimensi maklum balas peribadi, dimensi perspektif organisasi, dimensi iklim komunikasi, dimensi komunikasi horizontal, dimensi kualiti media dan juga dimensi komunikasi penyeliaan. Nilai alfa menunjukkan bagi dimensi kesepaduan organisasi  $\alpha=.60$ , dimensi maklum balas peribadi  $\alpha=.77$ , dimensi perspektif organisasi  $\alpha=.77$ , dimensi iklim komunikasi  $\alpha=.85$ , dimensi komunikasi horizontal  $\alpha=.81$ , dimensi kualiti media  $\alpha=.84$  dan juga dimensi komunikasi

penyeliaan  $\alpha=.91$ . Ini menunjukkan kesemua item di dalam dimensi ini adalah memuaskan dan boleh diguna pakai bagi tujuan kajian ini. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.6.

Jadual 4.6  
 Nilai Alfa Bagi Dimensi Kepuasan Komunikasi

Dimensi	$\alpha$	Jumlah Item
i) Kesepaduan organisasi	.60	6
ii) Maklumbalas peribadi	.77	5
iii) Perspektif organisasi	.77	4
iv) Iklim komunikasi	.85	6
v) Komunikasi horizontal	.81	6
vi) Kualiti media	.84	4
vii) Komunikasi penyeliaan	.91	5

#### 4.5 Analisis Kesahihan Instrumen

Bagi tujuan analisis kesahihan instrumen, ujian faktor analisis telah dilakukan untuk meneliti sama ada kesemua item-item yang terdapat di dalam pemboleh ubah tergolong dalam faktor-faktor yang telah ditetapkan dengan mengambil kira nilai *factor loading* bagi setiap item iaitu dalam konteks kajian ini item-item yang terdapat di dalam pemboleh ubah budaya komunikasi masyarakat dan juga kepuasan berkomunikasi.

##### 4.5.1 Pemboleh ubah Budaya Komunikasi

Ujian *Barlett's Test of Sphericity* telah dilakukan bagi menguji sama ada korelasi antara item sesuai digunakan untuk dianalisis menggunakan faktor. Hasil analisis yang dilakukan *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) menunjukkan bahawa item bagi budaya komunikasi masyarakat Melayu tidak mempunyai masalah *multicollinearity* yang

serius. Nilai KMO bagi budaya komunikasi ialah .79. Ini menunjukkan bahawa item-item ini sesuai untuk menjalani analisis faktor.

Jadual 4.7

Nilai KMO bagi Budaya Komunikasi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.79
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7580.18
	Df	1770.00
	Sig.	.00

Hasil analisis menunjukkan terdapat 11 faktor yang telah disenaraikan oleh faktor analisis bagi pemboleh ubah budaya komunikasi masyarakat Melayu. Bagi faktor pertama terdapat empat item, faktor dua terdapat empat item, faktor tiga terdapat empat item, faktor lima terdapat empat item, faktor enam terdapat lima item, faktor tujuh terdapat lima item, faktor lapan terdapat lima item, faktor sembilan terdapat tujuh item, faktor sepuluh terdapat lapan item manakala bagi faktor 11 pula terdapat sembilan item yang telah dikategorikan oleh faktor analisis. Hasil dapat ini adalah selaras dengan instrumen asal dalam mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu yang menyatakan bahawa terdapat 11 faktor yang boleh digunakan untuk menggambarkan budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu (Rujuk Lampiran 2)

#### 4.5.2 Pemboleh ubah Kepuasan Komunikasi

Ujian *Bartlett's Test of Sphericity* juga turut dilakukan bagi menguji sama ada korelasi antara item sesuai digunakan untuk dianalisis menggunakan faktor. Hasil analisis



yang dilakukan *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) menunjukkan bahawa item bagi kepuasan komunikasi tidak mempunyai masalah *multicollinearity* yang serius. Nilai KMO bagi kepuasan komunikasi ialah .88. Ini menunjukkan bahawa item-item ini sesuai untuk menjalani analisis faktor.

Jadual 4.8

Nilai KMO bagi Kepuasan Komunikasi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.88
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5279.85
	Df	595.00
	Sig.	.00

Bagi pemboleh ubah kepuasan komunikasi, hasil analisis faktor menunjukkan terdapat tujuh faktor yang telah dicadangkan. Analisis faktor telah menyenaraikan bagi faktor pertama terdapat enam item, faktor dua terdapat lima item, faktor tiga terdapat empat item, faktor empat terdapat enam item, faktor lima terdapat enam item, faktor enam terdapat empat item manakala bagi faktor tujuh terdapat lima item. Hasil analisis ini selaras dengan instrumen asal yang menerangkan bahawa terdapat tujuh faktor untuk mengukur kepuasan komunikasi.

#### 4.6 Analisis Ujian-t dan ANOVA Sehalu

Bahagian ini membincangkan tentang analisis ujian-t, ANOVA Sehalu, ujian korelasi, analisis regresi *Stepwise* dan Model Persamaan Struktural.

#### 4.6.1 Analisis Ujian-*t*

Analisis ujian-*t* dilakukan untuk meneliti perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan juga kepuasan komunikasi berdasarkan jantina. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan jantina responden. Ini menunjukkan bahawa aspek budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu tidak berbeza disebabkan faktor jantina. Seterusnya perbincangan tentang analisis perbezaan dalam aspek kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati, tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor jantina. Ini membuktikan bahawa lelaki atau perempuan tidak berbeza dari segi kepuasan berkomunikasi semasa di tempat kerja. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.9. Fenomena ini terjadi mungkin kerana proses sosialisasi yang dialami oleh kesemua pekerja ketika memasuki organisasi adalah sama tanpa mengira jantina.

Jadual 4.9

Analisis Ujian-*t* bagi Budaya Komunikasi dan Kepuasan Komunikasi

Pemboleh ubah	Jantina	n	Purata	s.d	t	sig.
Budaya Komunikasi	L	147	3.69	.281	.647	.30
	P	177	3.66	.262	.669	
Kepuasan Komunikasi	L	147	3.73	.433	-.660	.97
	P	177	3.76	.424	-.658	

#### 4.6.2 Analisis ANOVA Sehala

Perbincangan seterusnya menjurus kepada penelitian perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor umur, taraf perkahwinan, taraf akademik, keturunan, pendapatan dan juga tempoh perkhidmatan. Hasil analisis menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor umur responden ( $F=.94$ ,  $p<.05$ ). Ini bermakna perbezaan faktor umur tidak mendatangkan perbezaan dari segi budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.10.

Jadual 4.10

ANOVA Sehala bagi Faktor Umur

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.055	4	.014	.186	.94
	Antara kumpulan	23.326	315	.074		
	Jumlah	23.381	319			

Berdasarkan Jadual 4.11, hasil analisis juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor taraf perkahwinan ( $F=.07$ ,  $p<.05$ ). Ini menunjukkan bahawa walaupun responden berstatus bujang atau berkahwin, namun ianya tidak membezakan dari segi budaya komunikasi masyarakat Melayu.

Jadual 4.11

ANOVA Sehala bagi Faktor Taraf Perkahwinan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.625	4	.156	2.162	.073
	Antara kumpulan	22.757	315	.072		
	Jumlah	23.381	319			

Dalam aspek kelulusan akademik tertinggi, hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor taraf akademik responden ( $F=.12$ ,  $p<.05$ ). Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa walaupun responden berbeza dalam taraf akademik masing-masing, namun ini tidak membezakan budaya komunikasi semasa mereka berada di dalam organisasi. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.12.

Jadual 4.12

ANOVA Sehala bagi Taraf Akademik

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.538	4	.134	1.853	.12
	Antara kumpulan	22.844	315	.073		
	Jumlah	23.381	319			

Di samping itu, hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor keturunan responden ( $F=.28$ ,  $p<.05$ ). Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.13. Berkemungkinan hasil kajian ini terjadi kerana komposisi responden kajian ini tidak begitu mewakili kumpulan etnik yang berbeza.

Jadual 4.13

ANOVA Sehala bagi Keturunan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.280	3	.093	1.277	.282
Komunikasi	Antara kumpulan	23.101	316	.073		
	Jumlah	23.381	319			

Hasil analisis juga mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor pendapatan ( $F=.48$ ,  $p<.05$ ). Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.14.

Jadual 4.14

ANOVA Sehala bagi Pendapatan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.333	5	.067	.907	.48
Komunikasi	Antara kumpulan	23.049	314	.073		
	Jumlah	23.381	319			

Pada masa yang sama turut dikaji dari segi tempoh perkhidmatan. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek tempoh perkhidmatan dari segi budaya komunikasi ( $F=.78$ ,  $p<.05$ ). Hasil analisis seperti 4.15.

Jadual 4.15

ANOVA Sehala Bagi Tempoh Perkhidmatan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya	Dalam kumpulan	.184	5	.037	.498	.78
Komunikasi	Antara kumpulan	23.197	314	.074		
	Jumlah	23.381	319			

Perbincangan selanjutnya berkaitan dengan aspek kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor umur ( $F=.24$ ,  $p<.05$ ). Perbincangan adalah seperti dalam Jadual 4.16.

Jadual 4.16

ANOVA Sehala Bagi Faktor Umur

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam kumpulan	1.009	4	.252	1.381	.24
Komunikasi	Antara kumpulan	57.535	315	.183		
	Jumlah	58.544	319			

Selain itu juga, hasil analisis turut mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor taraf perkahwinan ( $F=.22$ ,  $p<.05$ ) (Jadual 4.17).

Jadual 4.17

ANOVA Sehala Bagi Taraf Perkahwinan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam kumpulan	1.051	4	.263	1.439	.22
Komunikasi	Antara kumpulan	57.494	315	.183		
	Jumlah	58.544	319			

Di samping itu, turut dibincangkan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor taraf akademik responden. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat

perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan taraf akademik responden ( $F=.66$ ,  $p<.05$ ). Ini menunjukkan bahawa walaupun responden berbeza akademik namun ini tidak membezakan kepuasan dalam berkomunikasi. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.18.

Jadual 4.18

ANOVA Sehalu bagi Taraf Akademik

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam kumpulan	.441	4	.110	.598	.66
Komunikasi	Antara kumpulan	58.103	315	.184		
	Jumlah	58.544	319			

Seterusnya, hasil analisis turut mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor keturunan ( $F=.93$ ,  $p<.05$ ). Hasil analisis digambarkan dalam Jadual 4.19.

Jadual 4.19

ANOVA Sehalu bagi Keturunan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam kumpulan	.082	3	.027	.148	.93
Komunikasi	Antara kumpulan	58.462	316	.185		
	Jumlah	58.544	319			

Jadual 4.20 menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor tempoh perkhidmatan ( $F=.88$ ,  $p<.05$ ). Ini bererti meskipun responden berbeza dari segi tempoh perkhidmatan, tetapi mereka

merujuk kepada sumber yang sama dan menerima arahan dengan cara yang sama berkemungkinan menyebabkan kepuasan komunikasi mereka tidak berbeza.

Jadual 4.20

ANOVA Sehala bagi Tempoh Perkhidmatan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam komunikasi	.323	5	.065	.348	.883
Komunikasi	Antara kumpulan	58.222	314	.185		
	Jumlah	58.544	319			

Perbincangan terakhir ialah berkaitan dengan faktor pendapatan. Hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor pendapatan ( $F=.11$ ,  $p<.05$ ). Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.21.

Jadual 4.21

ANOVA Sehala Bagi Pendapatan

Pemboleh ubah		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan	Dalam kumpulan	1.633	5	.327	1.802	.11
	Antara kumpulan	56.911	314	.181		
	Jumlah	58.544	319			

Secara keseluruhannya, hasil analisis bagi yang menguji persepsi terhadap amalan budaya komunikasi di organisasi yang dikaji dan kepuasan terhadap amalan komunikasi berkenaan di dapati tidak berbeza antara kaki tangan yang berbeza aspek demografi. Penemuan ini berkemungkinan boleh disandarkan kepada beberapa aktor seperti terhadap ketidakseimbangan dalam jumlah responden antara kategori



menyebabkan kesan terhadap keputusan analisis yang dibuat dari segi pengujian statistik. Faktor yang seterusnya berkemungkinan dapat dikaitkan dengan sosialisasi organisasi, program-program latihan, polisi dan sebagainya yang tidak membezakan faktor-faktor demografi menyebabkan persamaan persepsi terhadap aspek yang dikaji.

#### 4.7 Analisis Korelasi

Seterusnya perbincangan menjurus kepada analisis korelasi untuk mengenalpasti hubungan di antara suatu pemboleh ubah dengan pemboleh ubah yang lain. Analisis mendapati terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara budaya berkomunikasi dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi ( $r=.23$ ,  $p<.01$ ). Ini menunjukkan bahawa budaya komunikasi yang diamalkan dalam kalangan kakitangan mempunyai hubungan dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kaki tangan organisasi berkenaan. Hasil analisis seperti digambarkan dalam Jadual 4.22.

Jadual 4.22

Ujian Korelasi Antara Pemboleh ubah

Budaya Komunikasi	Kepuasan Komunikasi
r	.23**
n	320
p	0.01

\*\*r signifikan pada 0.01

Perbincangan juga meliputi analisis korelasi mengikut dimensi iaitu meliputi dimensi perbincangan santai, dimensi penghormatan, dimensi simpan dalam hati, dimensi dihormati, dimensi mengeratkan silaturrahim, dimensi perbincangan melalui mesyuarat, dimensi menjaga maruah, dimensi komunikasi sindiran, dimensi budi

pekerti, dimensi kesopanan dan juga dimensi ambil tahu dengan kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi perbincangan santai dengan kepuasan komunikasi ( $r=.22$ ,  $p<.01$ ). Ini menunjukkan bahawa perbincangan berbentuk santai boleh dikaitkan dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kaki tangan organisasi.

Selain dari itu juga, hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi penghormatan dengan kepuasan komunikasi dalam kakitangan organisasi ( $r=.21$ ,  $p<.01$ ). Ini membuktikan bahawa semakin banyak komunikasi yang berbentuk penghormatan diamalkan, maka semakin tinggi kepuasan semasa berkomunikasi.

Hasil analisis juga turut menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara komunikasi berbentuk dihormati dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi ( $r=.22$ ,  $p<.01$ ). Ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan berasakan komunikasi yang diamalkan di organisasi saling menghormati, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang diperolehi.

Selain itu, turut dibincangkan berkaitan dimensi perbincangan melalui mesyuarat. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi perbincangan melalui mesyuarat dengan kepuasan komunikasi ( $r=.18$ ,  $p<.01$ ). Dapatan ini menunjukkan bahawa, semakin organisasi mengamalkan budaya perbincangan melalui mesyuarat, maka semakin tinggi kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi.

Hasil analisis turut mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi komunikasi menjaga maruah dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi ( $r=.03$ ,  $p<.01$ ). Hasil ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan menunjukkan komunikasi yang lebih ke arah menjaga maruah di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang dirasai.

Seterusnya, perbincangan berkaitan dengan dimensi kesopanan. Hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi kesopanan dengan kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi ( $r=.15$ ,  $p<.01$ ). Ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan organisasi menunjukkan komunikasi yang berbentuk kesopanan di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan berkomunikasi.

Dapatan hasil analisis korelasi yang terakhir ialah terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi komunikasi ambil tahu dengan kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi ( $r=.28$ ,  $p<.01$ ). Dapatan ini mendapati bahawa semakin kakitangan menunjukkan amalan komunikasi yang lebih kepada ambil tahu di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang dirasai oleh kakitangan organisasi. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.23.

Hasil analisis juga menunjukkan terdapat hubungan yang negatif antara dimensi-dimensi budaya komunikasi dan kepuasan komunikasi iaitu bagi dimensi silaturrahim, dimensi komunikasi sindiran, dimensi komunikasi simpan dalam hati dan dimensi berbudi pekerti. Bagi dimensi menjaga hubungan silaturrahim. Hasil analisis

mendapati terdapat hubungan yang signifikan, negatif tetapi lemah di antara dimensi menjaga hubungan silaturahmi dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi ( $r=-.10$ ,  $p<.01$ ). Ini menunjukkan bahawa, kakitangan di dalam organisasi lebih menjaga hubungan antara satu sama lain sehinggakan suatu situasi di mana ianya akan menyumbang kepada kepuasan mereka untuk berkomunikasi.

Di samping itu juga, hasil analisis turut mendapati terdapat hubungan yang signifikan, negatif tetapi lemah di antara komunikasi simpan dalam hati dengan kepuasan komunikasi ( $r=-.06$ ,  $p<.01$ ). Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa semakin kakitangan organisasi tidak mengamalkan komunikasi yang berbentuk simpan dalam hati, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang diperolehi oleh kakitangan.

Hasil analisis bagi dimensi komunikasi sindiran juga menunjukkan bahawa mendapati terdapat hubungan yang signifikan, negatif tetapi lemah di antara komunikasi berbentuk sindiran dengan kepuasan komunikasi ( $r=-.01$ ,  $p<.01$ ). Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa semakin kakitangan organisasi tidak mengamalkan komunikasi yang berbentuk sindiran, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang diperoleh oleh kakitangan.

Manakala bagi dimensi komunikasi budi pekerti juga menunjukkan bahawa mendapati terdapat hubungan yang signifikan, negatif tetapi lemah di antara komunikasi berbentuk sindiran dengan kepuasan komunikasi ( $r=-.01$ ,  $p<.01$ ). Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa semakin kakitangan organisasi tidak mengamalkan komunikasi yang terlalu mementingkan budi pekerti, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang diperoleh oleh kakitangan.

Jadual 4.23

Analisis Korelasi Mengikut Dimensi

Dimensi Santai	Kepuasan Komunikasi
r	.22**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Penghormatan</b>	
r	.21**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Simpan Dalam Hati</b>	
r	-.06**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Dihormati</b>	
r	.22**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Silaturrahim</b>	
r	-.10
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Perbincangan</b>	
r	.18**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Menjaga Maruah</b>	
r	.03**
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Komunikasi Sindiran</b>	
r	-.01
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Budi Pekerti</b>	
r	-.01
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Kesopanan</b>	
r	.15
n	320
p	0.01
<b>Dimensi Ambil Tahu</b>	
r	.28

n	320
p	0.01

---

\*\*r signifikan pada 0.01

Secara keseluruhannya hasil analisis menunjukkan terdapat amalan-amalan budaya komunikasi yang dapat menyumbang kepada kepuasan komunikasi kaki tangan sesebuah organisasi. Amalan budaya komunikasi berkenaan meliputi perbincangan secara santai, menghormati antara satu sama lain, merasai diri dihormati apabila diminta memberikan pandangan, sering mengadakan perbincangan, menjaga maruah semasa berkomunikasi, bersopan santun dan saling mengambil tahu antara satu sama lain. Manakala dimensi-dimensi yang didapati dipersepsikan sebagai berkorelasi secara negatif ialah simpan dalam hati, sindiran, silaturahim dan budi pekerti.

#### **4.8 Analisis Regresi *Stepwise* bagi Dimensi-Dimensi Budaya Komunikasi dengan kepuasan komunikasi**

Seterusnya, perbincangan meliputi hasil analisis regresi *Stepwise* untuk meramal kepuasan komunikasi berdasarkan dimensi yang terdapat di dalam pemboleh ubah budaya komunikasi. Memandangkan kesemua sebelas dimensi didapati mempunyai korelasi dengan kepuasan komunikasi, dimensi-dimensi berkenaan diambil kira untuk analisis selanjutnya. Analisis regresi *stepwise* dilakukan untuk mengenal pasti dimensi manakah yang paling signifikan dalam meramal kepuasan komunikasi.

Hasil analisis menunjukkan dimensi utama yang menjadi peramal kepada kepuasan komunikasi ialah dimensi perbincangan santai, dimensi penghormatan, dimensi simpan dalam hati, dimensi dihormati, dimensi silaturrahim, dimensi sindiran, dimensi budi pekerti dan juga dimensi ambil tahu. Dimensi yang tidak signifikan

meliputi dimensi perbincangan melalui mesyuarat, dimensi menjaga maruah dan juga dimensi kesopanan. Hasil analisis seperti dalam Jadual 4.24.

Jadual 4.24

Peramal Kepuasan Komunikasi: Analisis Regresi Prosedur *Stepwise* Bagi Dimensi Budaya Komunikasi

Model	R	Ubahsuai R <sup>2</sup>	B	Beta	t	Sig.
Model 1	.27	.06				
Pemalar			2.32		7.29	.00
Santai			.11	.16	2.78	.00
Model 2	.22	.05				
Pemalar			2.11		6.54	.00
Santai			.10	.15	2.60	.01
Penghormatan			.10	.16	2.84	.00
Model 3	.23	.06				
Pemalar			2.05		6.39	.00
Santai			.09	.13	2.27	.02
Penghormatan			.08	.13	2.31	.02
Simpan dalam hati			-.07	.03	3.23	.02
Model 4	.23	.05				
Pemalar			2.22		7.07	.00
Santai			.10	-.15	2.50	.01
Penghormatan			.16	.06	2.78	.00
Simpan dalam hati			-.19	.13	3.23	.00
Dihormati			.15	.09	1.84	.01
Model 5	.23	.05				
Pemalar			2.22		7.07	.00
Santai			.13	.16	2.78	.00
Penghormatan			.09	.17	3.02	.00
Simpan dalam hati			.13	.19	2.00	.00
Dihormati			.11	.14	2.43	.02
Silaturrahim			.20	.27	3.57	.00
Model 6	.22	.08				
Pemalar			2.24		7.09	.00
Santai			.12	.16	2.80	.00
Penghormatan			.09	.17	2.90	.00
Simpan dalam hati			.14	.20	3.23	.00
Dihormati			.12	.20	2.44	.02
Silaturrahim			.07	.03	2.62	.00

Perbincangan			.04	.10	1.75	.08
Model 7	.23	.05				
Pemalar			.07		7.08	.00
Santai			.10	.04	2.50	.00
Penghormatan			.18	.28	2.92	.00
Simpan dalam hati			.32	.25	3.53	.00
Dihormati			.15	.21	2.87	.02
Silatullahim			.20	.24	3.57	.00
Perbincangan			.06	.12	1.80	.08
Menjaga maruah			.08	.12	1.82	.07
Model 8	.34	.10				
Pemalar			.22		7.08	.00
Santai			.13	.16	2.80	.00
Penghormatan			.10	.20	3.02	.00
Simpan dalam hati			.14	.21	3.23	.00
Dihormati			.11	.15	3.24	.02
Silatullahim			.23	.34	3.60	.00
Perbincangan			.04	.10	1.78	.08
Menjaga maruah			.08	.14	1.82	.07
Sindiran			.03	.12	2.08	.04
Model 9	.36	.18				
Pemalar			2.12		6.80	.00
Santai			.11	.18	2.22	.00
Penghormatan			.24	.21	3.22	.00
Simpan dalam hati			.21	.18	2.55	.00
Dihormati			.20	.24	2.12	.02
Silatullahim			.14	.21	2.31	.00
Perbincangan			.20	.19	2.55	.08
Menjaga maruah			.10	.23	3.21	.07
Sindiran			.12	.16	2.77	.04
Budi pekerti			.25	.23	3.40	.01
Model 10	.23	.05				
Pemalar			2.12		6.79	.00
Santai			.20	.24	2.77	.00
Penghormatan			.32	.19	3.23	.00
Simpan dalam hati			.19	.21	2.32	.00
Dihormati			.21	.13	2.44	.02
Silatullahim			.17	.21	2.05	.00
Perbincangan			1.11	1.00	2.18	.08
Menjaga maruah			1.23	1.19	2.54	.07
Sindiran			.97	.80	3.23	.04
Budi pekerti			.24	.32	2.12	.01
Kesopanan			.62	.20	.293	.77
Model 11	.35	.13				
Pemalar			3.12		6.80	.00
Santai			1.12	.90	3.21	.00
Penghormatan			.92	.82	2.77	.00



Simpan dalam hati	.56	.62	2.43	.00
Dihormati	.54	.23	3.21	.02
Silaturahmi	.44	.23	2.54	.00
Perbincangan	1.30	1.29	1.08	.08
Menjaga maruah	1.21	1.03	2.54	.07
Sindiran	.97	.82	2.78	.04
Budi pekerti	.82	.75	3.45	.01
Kesopanan	.97	.67	4.32	.77
Ambil tahu	.23	.30	3.80	.00

---

Rumusannya, hasil analisis menunjukkan komunikasi-komunikasi yang berbentuk perbincangan secara santai adalah penting sebagai penyumbang kepada kepuasan komunikasi. Dalam konteks perbincangan santai, biasanya responden memerihalkan tentang perbincangan-perbincangan yang berkaitan dengan isu-isu kerja tetapi dilakukan secara tidak formal di kantin, pantri atau ruang legar di mana saluran penyampaian tidak begitu dititikberatkan.

Saling hormat-menghormati juga menjadi elemen penting dalam budaya komunikasi yang menyumbang kepada kepuasan komunikasi. Ini terbukti apabila dua dimensi signifikan dalam meramal kepuasan komunikasi ialah penghormatan dan dihormati.

Budaya simpan dalam hati adalah merupakan budaya negatif tetapi turut menjadi peramal kepada kepuasan komunikasi. Ini termasuk juga dimensi silaturahmi, dimensi sindiran, dimensi budi pekerti. Komunikasi yang terlalu menjaga silaturahmi, tidak berterus terang kerana menjaga budi pekerti dikatakan merupakan elemen berhubungan secara negatif tetapi masih merupakan peramal penting kepada kepuasan komunikasi.

#### 4.9 *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

Tujuan kajian ini selanjutnya adalah menilai kebolehpercayaan dan kesahihan instrumen pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu yang dibentuk oleh Che Su dan Hassan (2011) dalam konteks responden yang berbeza iaitu dalam kalangan pekerja di sektor swasta. Bagi tujuan berkenaan Analisis Faktor Pengesahan atau *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* digunakan.

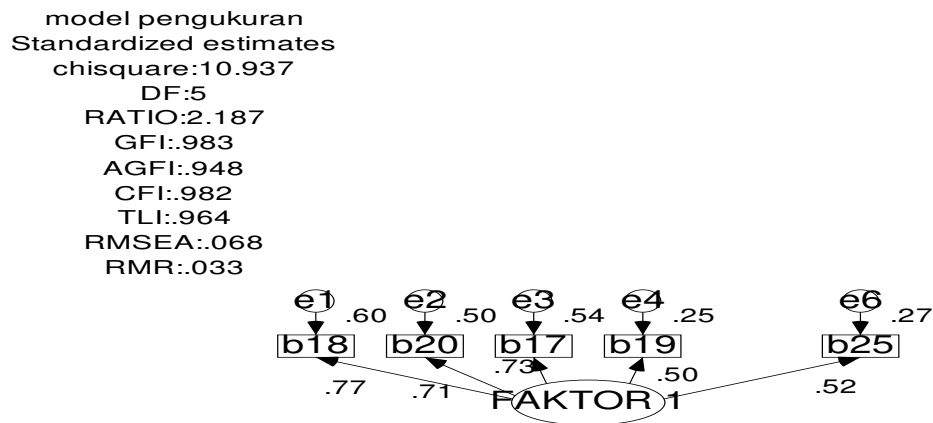
Model penyesuaian dapat dilihat melalui kombinasi *Absolute fit statistics* dan *incremental fit statistics*. *Absolute fit statistics* merupakan ujian khi kuasa dua, nisbah khi kuasa dua atau darjah kebebasan, *Root Mean Square Error of Approximation (RAMSEA)* dan *Standard Root Mean Residual (SRMR)*. Sementara *incremental fit statistics* yang dipilih adalah *Goodness-Of-Fit-Index (GFI)*, *Adjusted Goodness-Of-Fit Index (AGFI)*, *Comparative Fit Index (CFI)* dan juga *Tucker Lewis Index (TLI)*.

##### 4.9.1 *Kesahihan Convergent*

Dalam bahagian ini, perbincangan merangkumi *Absolute fit statistics* dan juga *incremental fit statistics* bagi setiap dimensi yang telah diperolehi daripada hasil analisis faktor. Ujian ini dilakukan untuk meneliti hubungan di antara setiap dimensi dengan item-item yang telah dikenalpasti.

Setelah menjalani analisis *Exploratory Factor Analysis (EFA)*, sebanyak 43 item telah diterimapakai untuk tujuan CFA. Daripada 43 item, sebanyak 11 dimensi telah dibentuk untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu. Bagi dimensi pertama, sebanyak lima item telah disenaraikan untuk mengukur dimensi ini. Hasil

analisis menunjukkan ujian khi kuasa bagi model ini ialah 10.937,  $df=5$ , dan  $ratio=2.187$ . Nilai  $GFI=.983$ ,  $AGFI=.948$ ,  $CFI=.982$ ,  $TLI=.964$  dan  $RAMSEA=.068$ . Keputusan analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleubah. Item-item yang dikenalpasti untuk mengukur dimensi ini merangkumi *b18) saya mengetahui tentang prestasi kerja saya melalui pihak lain, bukannya ketua saya, b19) perbezaan kecil dalam penilaian akan menimbulkan konflik antara rakan sekerja, b17) sukar untuk saya menerima arahan daripada pemimpin yang berbeza jantina dengan saya, b20) saya tidak mengemukakan pandangan saya sekiranya saya tidak bersetuju dengan sesuatu perkara dan b25) sokongan pihak bawahan dalam kejayaan organisasi perlu dihargai*. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p<.001$ . Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.1.

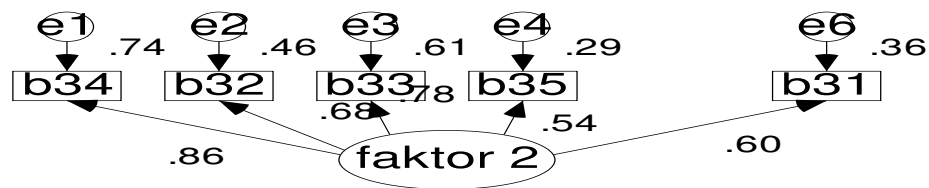


Rajah 4.1

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 1

Bagi dimensi kedua, hasil analisis mendapati ujian khi kuasa bagi model ini ialah 8.631, df=5, nilai p signifikan ( $p < .000$ ), dan ratio=1.726. Nilai GFI=.987, AGFI=.962, CFI=.992, TLI=.983 dan RAMSEA=.053. Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pembolehubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Hasil analisis juga mendapati terdapat lima item untuk mengukur dimensi ini iaitu merangkumi *b31) ucapan terima kasih sukar untuk diucapkan, b35) dalam konteks di tempat kerja, berterus terang akan menjatuhkan air muka seseorang, b33) saya banyak mendapat maklumat tentang kerja di kantin pejabat, b34) saya menggunakan sindiran untuk menegur cara kerja rakan saya dan b25) menegur secara sindiran berserta dengan jenaka merupakan faktor penting dalam amalan komunikasi organisasi*. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.2.

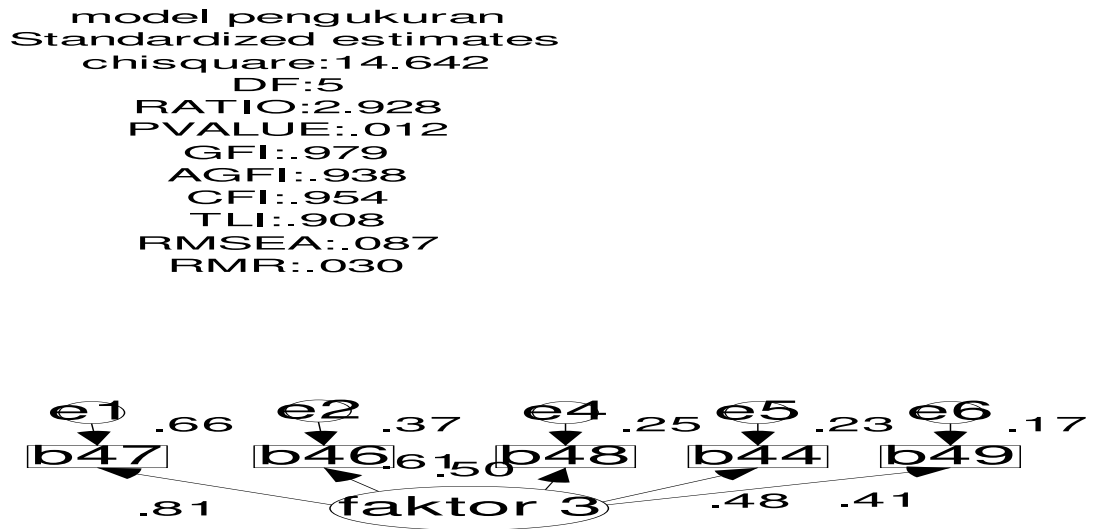
model pengukuran  
 Standardized estimates  
 chisquare:8.631  
 DF:5  
 RATIO:1.726  
 PVALUE:.125  
 GFI:.987  
 AGFI:.962  
 CFI:.992  
 TLI:.983  
 RMSEA:.053  
 RMR:.035



Rajah 4.2

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 2

Rajah 4.3 menunjukkan hasil analisis kesahihan Convergent bagi dimensi ketiga. Hasil analisis mendapati terdapat lima item untuk mengukur dimensi ini iaitu merangkumi b47) *saya perlu menunjukkan rasa hormat kepada mereka yang lebih usia dalam organisasi ini*, b46) *cara saya memberikan arahan kepada rakan sejawatan saya adalah seperti bercakap dengan kawan-kawan biasa*, b48) *dalam menyatakan pandangan, saya mengambil kira usia rakan sekerja saya*, b49) *saya bertanya dengan rakan sekerja saya sekiranya saya melakukan kesilapan* dan b44) *interaksi kerja dengan rakan sekerja saya berlaku pada setiap masa*. Ujian khi kuasa bagi model ini ialah 14.642, df=5, nilai p signifikan ( $p < .000$ ), dan ratio=2.928. Nilai GFI=.979, AGFI=.938, CFI=.954, TLI=.908 dan RAMSEA=.087. Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ .

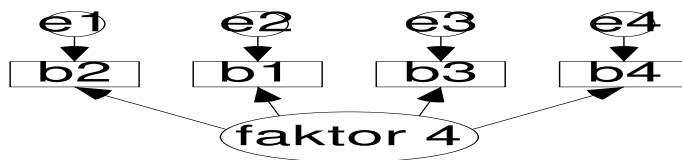


Rajah 4.3

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 3

Hasil analisis mendapati ujian khi kuasa bagi model ini ialah 18.497, df=2, nilai p signifikan ( $p < .000$ ), dan ratio=9.248. Nilai GFI=.965, AGFI=.826, CFI=.957 dan TLI=.871. Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Item-item yang dikategorikan dalam dimensi ini meliputi *b1) perbincangan santai dapat meningkatkan produktiviti kerja saya, b2) perbincangan santai dapat membantu urusan kerja saya, b3) input tentang kerja didapati dari perbincangan santai dengan rakan-rakan sekerja dan b4) penyampaian maklumat lebih mudah dilakukan dalam suasana tidak formal*. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.4.

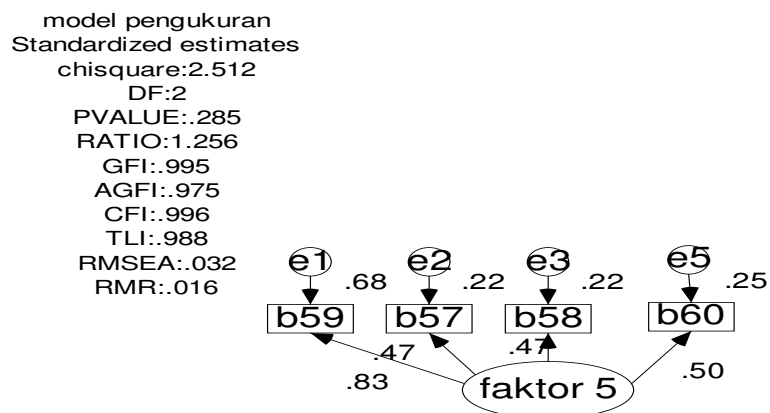
model pengukuran  
 Standardized estimates  
 chisquare: 18.497  
 DF: 2  
 RATIO: 9.248  
 PVALUE: .000  
 GFI: .965  
 AGFI: .826  
 CFI: .957  
 TLI: .871



Rajah 4.4

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 4

Hasil analisis bagi dimensi seterusnya menunjukkan terdapat hubungan di antara item-item dengan dimensi. Ujian khi kuasa bagi model ini ialah 2.512,  $df=2$ , nilai  $p$  signifikan ( $p>.000$ ), dan  $ratio=1.256$ . Nilai  $GFI=.995$ ,  $AGFI=.975$ ,  $CFI=.996$ ,  $TLI=.988$  dan  $RMSEA=.032$ . Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p<.001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah *b59) bantuan perlu diberikan apabila diminta, b57) saya sentiasa memberikan pandangan yang baik apabila diminta pendapat mengenai rakan sekerja, b58) kita perlu bertanya secara langsung kepada individu berkenaan sekiranya mendengar tentang sesuatu yang negatif tentang beliau dan b60) adalah berdosa untuk mengatakan tentang sesuatu perkara yang tidak diketahui benar atau salah*. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.5.

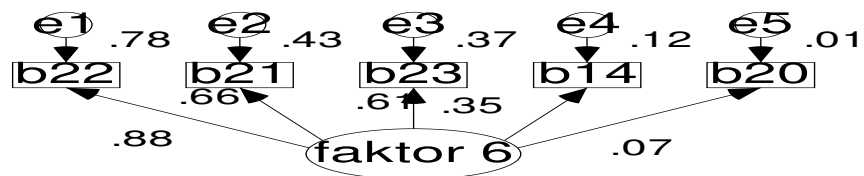


Rajah 4.5

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 5

Rajah 4.6 menunjukkan hasil analisis kesahihan Convergent bagi dimensi kelima. . Ujian khi kuasa bagi model ini ialah 7.897, df=5, nilai p signifikan ( $p > .000$ ), dan ratio=1.579. Nilai GFI=.988, AGFI=.963, CFI=.987, TLI=.974 dan RMSEA=.048. Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah b22) *perbincangan dengan ketua saya membolehkan saya mengenalpasti keupayaan kerja saya*, b21) *perbincangan dua hala dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja*, b23) *masalah dibincangkan dengan segera*, b14) *perkataan yang digunakan dalam memberikan arahan menunjukkan rasa hormat terhadap pekerja* dan b20) *saya tidak mengemukakan pandangan saya sekiranya saya tidak bersetuju dengan sesuatu perkara*.

model pengukuran  
 Standardized estimates  
 chisquare:7.897  
 DF:5  
 PVALUE:.162  
 RATIO:1.579  
 GFI:.988  
 AGFI:.963  
 CFI:.987  
 TLI:.974  
 RMSEA:.048  
 RMR:.033

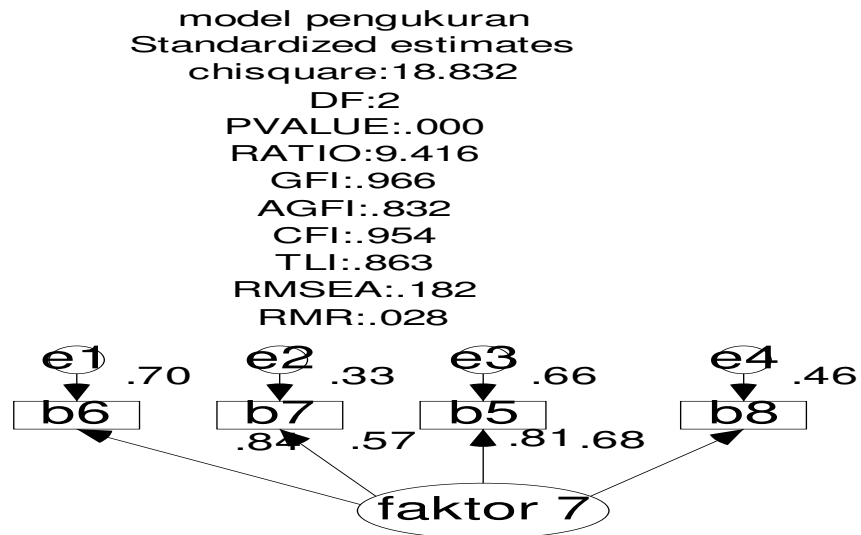


Rajah 4.6

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 6



Seterusnya, membincangkan tentang nilai kesahihan *convergent* bagi dimensi keenam. Hasil analisis mendapati ujian khi kuasa bagi model ini ialah 18.832,  $df=2$ , nilai  $p$  signifikan ( $p>.000$ ), dan  $ratio=9.416$ . Nilai  $GFI=.966$ ,  $AGFI=.832$ ,  $CFI=.954$  dan  $TLI=.863$ . Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p<.001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah *b6) panggilan rasmi menunjukkan rasa hormat, b5) sebelum masuk ke bilik ketua/bos, saya akan mengetuk pintu terlebih dahulu, b7) pihak atasan dan bawahan saling menghormati dalam berkomunikasi dan b8) saya rasa berpuashati apabila dapat melayan pelanggan melalui memberikan maklumat yang dikehendaki.*



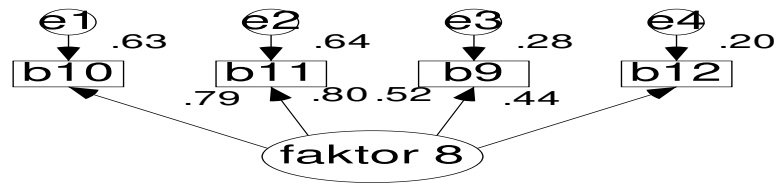
Rajah 4.7

*Kesahihan Convergent bagi Dimensi 7*

Ujian khi kuasa bagi model ini ialah 24.103,  $df=2$ , nilai  $p$  signifikan ( $p>.000$ ), dan  $ratio=12.052$ . Nilai  $GFI=.955$ ,  $AGFI=.773$ ,  $CFI=.912$  dan  $TLI=.736$ . Hasil analisis ini

menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah *b9) saya lebih selesa untuk berdiam diri dari meluahkan rasa tidak puas hati saya, b10) sukar untuk saya meluahkan rasa tidak puas hati terhadap rakan sekerja, b11) saya kurang meluahkan rasa tidak puas hati saya kepada rakan sekerja dan b12) masalah kerja lebih banyak dipendamkan.* Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.8.

model pengukuran  
Standardized estimates  
chisquare:24.103  
DF:2  
RATIO:12.052  
PVALUE:.000  
GFI:.955  
AGFI:.773  
CFI:.912  
TLI:.736  
RMSEA:.209  
RMR:.091

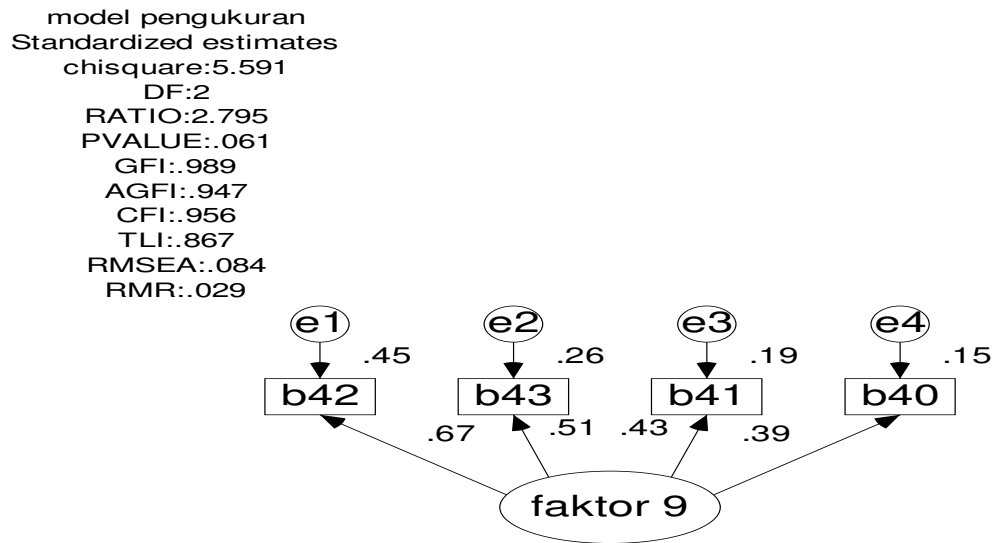


Rajah 4.8

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 8

Seterusnya melibatkan perbincangan bagi dimensi kesembilan. Hasil analisis mendapati ujian khi kuasa bagi model ini ialah 5.591,  $df=2$ , nilai  $p$  signifikan ( $p > .000$ ), dan  $ratio=2.795$ . Nilai  $GFI=.989$ ,  $AGFI=.947$ ,  $CFI=.956$ ,  $TLI=.867$  dan  $RMSEA=.084$ . Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada

$p < .001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah *b40) sesuatu pujian tidak dinyatakan dengan terus terang bagi mengelakkan rasa iri hati sesama pekerja, b41) saya lebih selesa berbincang secara tidak formal dalam mesyuarat, b42) teguran diberikan secara tidak langsung untuk menjaga hati dan b43) saya amat berhati-hati apabila memberikan pandangan dalam mesyuarat*. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.9.



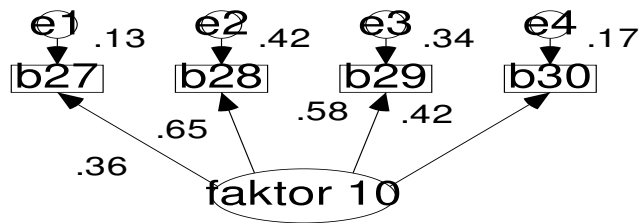
Rajah 4.9

Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 9

Selanjutnya, perbincangan melibatkan tentang dimensi sepuluh. Rajah 4.10 menunjukkan ujian khi kuasa bagi model ini ialah 10.768,  $df=2$ , nilai  $p$  signifikan ( $p > .000$ ), dan  $ratio=5.384$ . Nilai  $GFI=.978$ ,  $AGFI=.890$ ,  $CFI=.902$  dan  $TLI=.706$ . Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah *b27) saya hanya berkongsi masalah kerja*

*hanya dengan rakan sekerja yang tertentu, sekiranya rakan saya membuat kesilapan, b28) saya akan mengadakan perbincangan secara tertutup dengan beliau, b29) ambil hati pihak bawahan semasa memberi arahan adalah penting dan b30) tutur kata saya menggambarkan diri saya yang sebenar.*

model pengukuran  
 Standardized estimates  
 chisquare:10.768  
 DF:2  
 RATIO:5.384  
 PVALUE:.005  
 GFI:.978  
 AGFI:.890  
 CFI:.902  
 TLI:.706  
 RMSEA:.131  
 RMR:.039



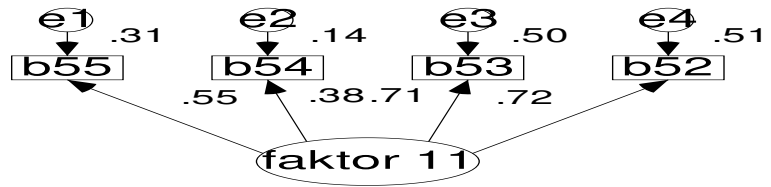
Rajah 4.10

Kesahihan Convergent bagi Dimensi 10

Bagi dimensi 11 pula, ujian khi kuasa bagi model ini ialah 6.509, df=2, nilai p signifikan ( $p > .000$ ), dan ratio=3.255. Nilai GFI=.987, AGFI=.937, CFI=.972, TLI=.916 dan RMSEA=.094. Hasil analisis ini menunjukkan bahawa model yang diuji adalah sepadan dengan data kajian dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara pemboleh ubah. Anggaran parameter menunjukkan model ini signifikan pada  $p < .001$ . Item-item yang dikenalpasti di dalam dimensi ini ialah b52) *setiap pekerja mempunyai kelebihan mereka yang tersendiri, b53) sapaan yang*

diterima dari pihak atasan membuatkan saya merasakan saya dihargai, b54)saya sering ditanyakan mengenai perjalanan kerja saya dan b55)saya perlu memahami kehendak pihak atasan dengan betul sebelum melaksanakan kerja.

model pengukuran  
 Standardized estimates  
 chisquare:6.509  
 DF:2  
 RATIO:3.255  
 PVALUE:.039  
 GFI:.987  
 AGFI:.937  
 CFI:.972  
 TLI:.916  
 RMSEA:.094  
 RMR:.021



Rajah 4.11

#### Kesahihan *Convergent* bagi Dimensi 11

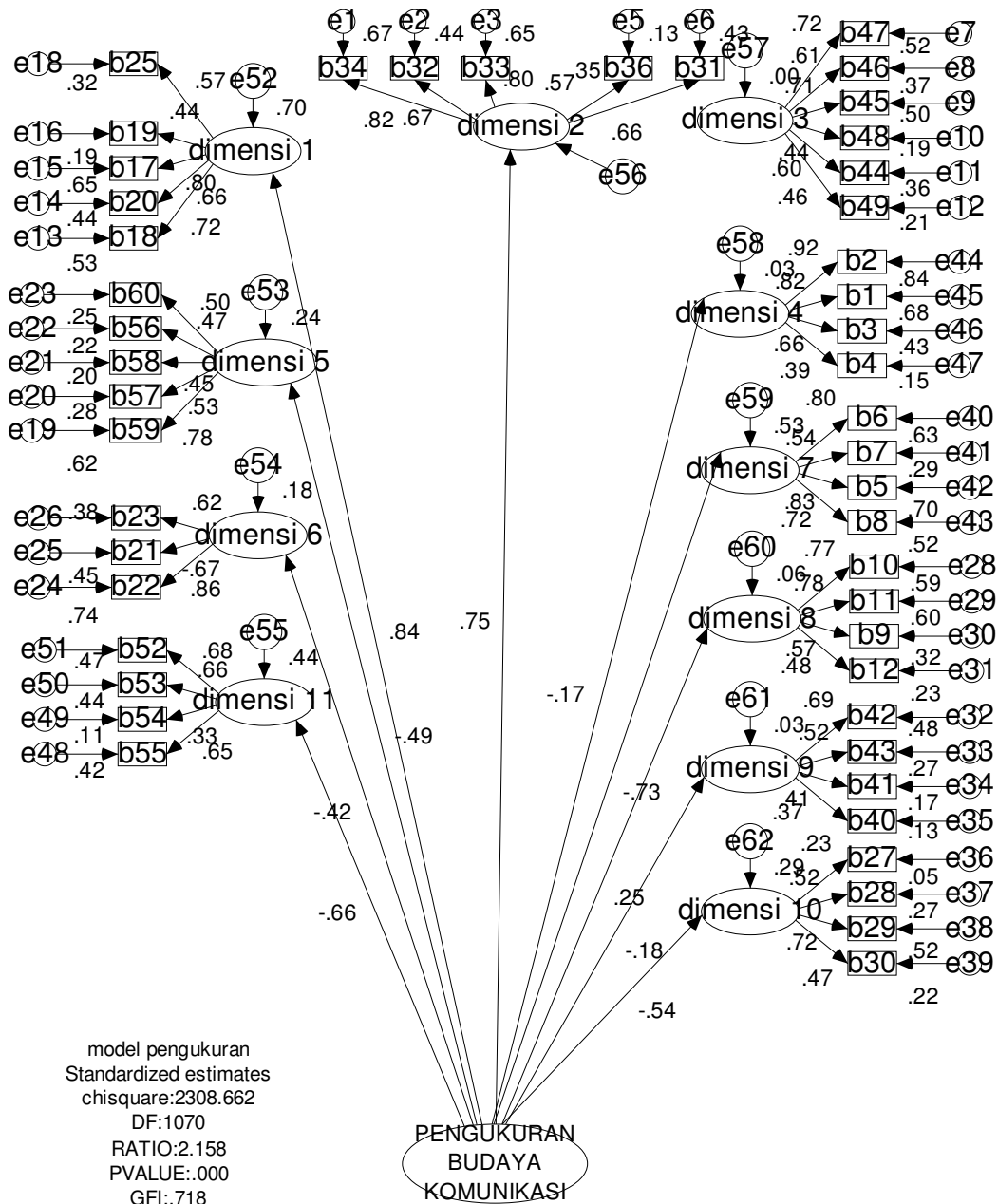
Analisis faktor pengesahan telah mengenal pasti dimensi-dimensi dan item-item yang dikategorikan di dalam setiap dimensi berkenaan. Analisis seterusnya menjuruskan kepada analisis gabungan dimensi yang dilakukan secara serentak.

#### 4.10 Kesahihan *Discriminant* (Fasa I)

Bahagian ini pula membincangkan tentang kesahihan *discriminant*. Kesahihan *discriminant* merupakan gabungan kesemua dimensi-dimensi dan keseluruhan 60 item untuk diuji sama ada dimensi-dimensi yang dibentuk dapat membentuk satu model pengukuhan instrumen yang digunakan atau dibentuk. Dalam konteks kajian ini

analisis kesahihan *discriminant* dilakukan untuk menguji pembentukan instrumen pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu. Ujian kesahihan *discriminant*, dikategorikan kepada dua bentuk iaitu *first order model* dan juga *second order model*. *Second order model* lebih sesuai digunakan untuk kajian, kerana setelah di analisis untuk *first order model*, hasil yang diperlukan untuk kombinasi *Absolute fit statistics* dan *incremental fit statistics* tidak mencapai sebagaimana yang diperlukan. Oleh yang demikian, kajian ini lebih sesuai untuk menggunakan *second order model* bagi membuat gambaran yang lebih tepat tentang pengukuran terhadap pembentukan instrumen pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu.

Bagi analisis pertama, ujian khi kuasa bagi model ini ialah 2308.662,  $df=1070$ , nilai  $p$  signifikan ( $p<.000$ ), dan  $ratio=2.158$ . Nilai  $GFI=.718$ ,  $AGFI=.690$ ,  $CFI=.707$ ,  $TLI=.671$  dan  $RMSEA=.068$ . Hasil analisis ini menunjukkan bahawa *absolute fit statistics* menunjukkan hasil yang tidak menepati sebagaimana yang ditetapkan bahawa nilai ujian khi kuasa dua seharusnya nilai yang rendah, bagi nilai ratio pula memerlukan nilai  $>.50$ . Ini disebabkan ketidaksesuaian item dan juga terdapat negatif varians di antara dimensi dengan item yang telah dibentuk. Bagi mendapatkan model yang menepati nilai statistik dan dapat digunakan untuk mengukur sesuatu isu, maka analisis ini perlu mencapai nilai  $GFI$ ,  $AGFI$ ,  $CFI$  dan  $TLI$  iaitu  $>.80$ . Oleh yang demikian, pengkaji telah mengambil tindakan untuk meneliti item-item yang dikenalpasti mempunyai masalah kesesuaian dan juga negatif varians. Hasil analisis bagi kesahihan *discriminant* langkah pertama menunjukkan nilai *absolute fit statistics* yang tidak selaras dalam mendapatkan model yang boleh mengukur budaya komunikasi dengan sempurna. Hasil analisis seperti dalam Rajah 4.12.



Rajah 4.12

Kesahihan *Discriminant* (Fasa I)

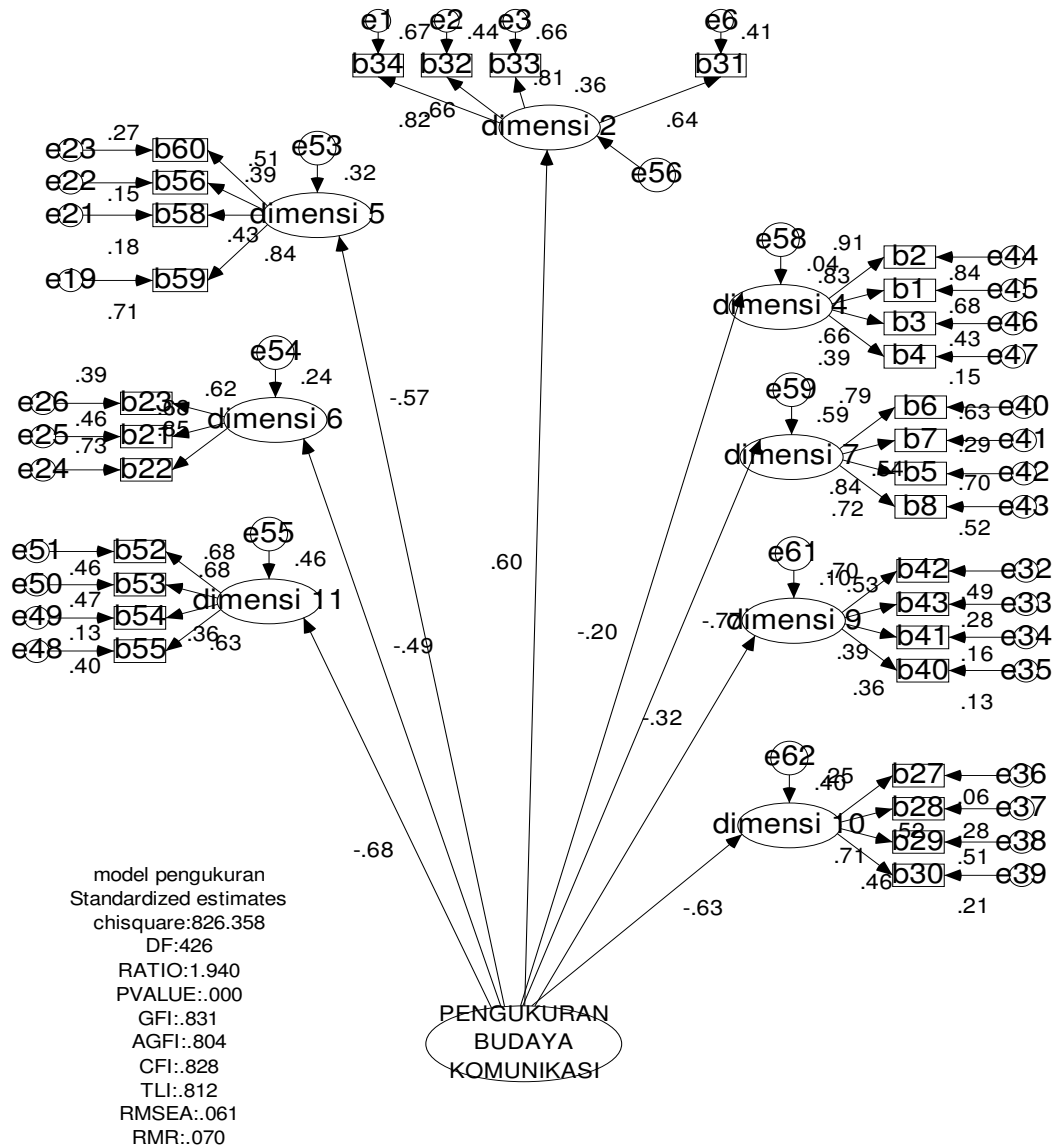
#### 4.11 Kesahihan *Discriminant* (Fasa II)

Perbincangan seterusnya melibatkan *second order model* bagi analisis kedua yang dilakukan untuk meneliti dimensi-dimensi dan item yang didapati mempunyai masalah untuk menggambarkan budaya komunikasi masyarakat Melayu. Di dalam analisis yang pertama, terdapat 11 dimensi yang dikaitkan dengan budaya komunikasi masyarakat Melayu. Namun setelah diteliti bagi setiap dimensi, terdapat beberapa dimensi dan juga item yang mempunyai masalah dari segi hubungan dengan item-item yang tergolong di bawah setiap dimensi.

Bagi mendapatkan model yang kukuh untuk menggambarkan budaya komunikasi masyarakat Melayu, hubungan di antara dimensi dengan item yang mempunyai nilai yang  $>.50$  tidak akan diambil kira bagi tujuan analisis SEM yang seterusnya. Setelah dianalisis, terdapat lapan dimensi yang boleh digunakan untuk menggambarkan budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan berdasarkan nilai pemberat korelasi yang kuat.

Hasil analisis menunjukkan nilai *absolute fit statistics* menepati dengan nilai untuk mendapatkan model yang sesuai dalam mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu. Rajah 4.14 menunjukkan nilai  $GFI=.843$ ,  $AGFI=.804$ ,  $CFI=.828$  dan  $TLI=.812$ . Kesemua nilai ini boleh diterima untuk menggambarkan lapan dimensi tersebut sesuai untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu. Begitu juga dengan nilai  $RMSEA=.061$  yang menunjukkan bahawa nilai ini boleh digunakan untuk mendapatkan model yang sesuai untuk budaya komunikasi masyarakat Melayu.





Rajah 4.13

Kesahihan *Discriminant* (Analisis Kedua)

Selain itu juga, turut diambil kira *output* yang diperoleh daripada analisis SEM yang mencadangkan supaya dimensi-dimensi dan item-item yang mempunyai masalah

untuk dihubungkan dengan pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu. *Output* ini dapat diperoleh daripada *modification indices*. *Modification indices* mencadangkan supaya beberapa dimensi dibuang iaitu merangkumi dimensi pertama, dimensi tiga dan juga dimensi lapan. Daripada keseluruhan 60 item, setelah dianalisis hanya 31 item yang boleh diterima pakai untuk digunakan dalam mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu yang melibatkan lapan dimensi. Item-item yang diterima pakai untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu merangkumi seperti dalam Jadual 4.25.

Jadual 4.25

Item-item Pengukuran Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu

Dimensi	Item
Dimensi 2	<p>1. <i>Ucapan terima kasih sukar untuk diucapkan</i></p> <p>2. <i>Menegur secara sindiran berserta dengan jenaka merupakan faktor penting dalam amalan komunikasi organisasi</i></p> <p>3. <i>Saya banyak mendapat maklumat tentang kerja di kantin pejabat</i></p> <p>4. <i>Saya menggunakan sindiran untuk menegur cara kerja rakan saya</i></p>
Dimensi 4	<p>5. <i>Perbincangan santai dapat meningkatkan produktiviti kerja saya</i></p> <p>6. <i>Perbincangan santai dapat membantu urusan kerja saya</i></p> <p>7. <i>Input tentang kerja didapati dari perbincangan santai dengan rakan-rakan sekerja</i></p> <p>8. <i>Penyampaian maklumat lebih mudah dilakukan dalam suasana tidak formal</i></p>
Dimensi 5	<p>9. <i>Mengingati hari jadi saya membuatkan saya rasa dihargai</i></p> <p>10. <i>Kita perlu bertanya secara langsung kepada individu berkenaan sekiranya mendengar tentang sesuatu yang negatif tentang beliau</i></p>

	<p>11. Bantuan perlu diberikan apabila diminta</p> <p>12. Adalah berdosa untuk mengatakan tentang sesuatu perkara yang tidak diketahui benar atau salah</p>
Dimensi 6	<p>13. Perbincangan dua hala dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja</p> <p>14. Perbincangan dengan ketua saya membolehkan saya mengenalpasti keupayaan kerja saya</p> <p>15. Masalah dibincangkan dengan segera</p>
Dimensi 7	<p>16. Sebelum masuk ke bilik ketua/bos, saya akan mengetuk pintu terlebih dahulu</p> <p>17. Panggilan rasmi menunjukkan rasa hormat</p> <p>18. Pihak atasan dan bawahan saling menghormati dalam berkomunikasi</p> <p>19. Saya rasa berpuas hati apabila dapat melayan pelanggan melalui memberikan maklumat yang dikehendaki</p>
Dimensi 9	<p>20. Sesuatu pujian tidak dinyatakan dengan terus terang bagi mengelakkan rasa iri hati sesama pekerja</p> <p>21. Saya lebih selesa berbincang secara tidak formal dalam mesyuarat</p> <p>22. Teguran diberikan secara tidak langsung untuk menjaga hati</p> <p>23. Saya amat berhati-hati apabila memberikan pandangan dalam mesyuarat</p>
Dimensi 10	<p>24. Saya hanya berkongsi masalah kerja hanya dengan rakan sekerja yang tertentu</p> <p>25. Sekiranya rakan saya membuat kesilapan, saya akan mengadakan perbincangan secara tertutup dengan beliau</p> <p>26. Ambil hati pihak bawahan semasa memberi arahan adalah penting</p> <p>27. Tutar kata saya menggambarkan diri saya yang sebenar</p>
Dimensi 11	<p>28. Setiap pekerja mempunyai kelebihan mereka yang tersendiri</p> <p>29. Sapaan yang diterima dari pihak atasan membuatkan saya</p>

	<p><i>merasakan saya dihargai</i></p> <p><i>30. Saya sering ditanyakan mengenai perjalanan kerja saya</i></p> <p><i>31. Saya perlu memahami kehendak pihak atasan dengan betul sebelum melaksanakan kerja</i></p>
--	---

#### **4.12 Rumusan Bab**

Bab ini telah membincangkan hasil analisis berdasarkan objektif yang ingin dicapai. Model pengukuran bagi budaya komunikasi masyarakat Melayu telah dikenal pasti. Bab seterusnya membincangkan tentang perbincangan, cadangan kajian akan datang dan kesimpulan secara keseluruhan.

## **BAB LIMA**

### **PERBINCANGAN DAN RUMUSAN**

#### **5.1 Pendahuluan**

Bab ini membincangkan tentang hasil kajian berdasarkan objektif kajian yang telah dibentuk. Perbincangan meliputi perbezaan dalam setiap pemboleh ubah berdasarkan faktor demografi terpilih, hubungan di antara pemboleh ubah dan juga model pengukuhan instrumen budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu.

#### **5.2 Ringkasan Hasil Kajian**

Budaya komunikasi dalam sesebuah organisasi biasanya dipengaruhi oleh budaya yang diamalkan oleh sesebuah masyarakat. Terdapat perbezaan antara satu budaya dengan budaya yang lain berdasarkan kepada negara, etnik, kaum dan sebagainya. Perbezaan budaya yang diamalkan menyebabkan pembentukan teori dan instrumen yang dibina oleh sarjana di barat dipersoalkan diari segi aplikasinya kepada masyarakat di negara-negara ini. Ini kerana terdapat pandangan bahawa amalan budaya antara masyarakat di barat dan di timur adalah berbeza dan perbezaan ini menimbulkan persoalan berkaitan dengan kebolehpercayaan dan kesahihan instrumen berkenaan.

Sehubungan itu, objektif umum bagi kajian ini untuk membentuk model pengukuran instrumen budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu. Objektif khusus kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor jantina, umur,

tempoh perkhidmatan, keturunan, kelulusan akademik dan juga pendapatan bulanan. Selain itu juga, kajian ini turut bertujuan untuk meneliti sama ada terdapat hubungan di antara budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan kepuasan komunikasi.

Kajian ini mengaplikasikan kaedah kuantitatif melalui pengedaran soal selidik kepada responden yang terlibat iaitu LHDN. Soal selidik yang digunakan mengandungi tiga bahagian iaitu meliputi bahagian A berkaitan dengan soalan demografi responden, bahagian B berkaitan dengan budaya komunikasi masyarakat Melayu dan bahagian C merujuk kepada kepuasan komunikasi. Kajian ini dilakukan di tiga buah cawangan LHDN iaitu Kedah, Perlis dan juga Pulau Pinang. Seramai 320 orang responden terlibat dalam kajian ini.

Hasil kajian menunjukkan terdapat lapan dimensi yang dikenal pasti dapat mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu iaitu meliputi dimensi komunikasi penghormatan, komunikasi ambil tahu, komunikasi kesopanan, komunikasi melalui sindiran, komunikasi menjaga maruah, komunikasi dihormati, komunikasi mengeratkan hubungan silaturrahim dan komunikasi perbincangan melalui mesyuarat. Hasil analisis juga mendapati terdapat 31 item yang boleh digunakan untuk mengukur lapan dimensi ini.

Hasil analisis turut mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan aspek jantina, umur, tempoh perkhidmatan, keturunan, kelulusan akademik dan juga pendapatan bulanan. Analisis korelasi telah mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara budaya komunikasi masyarakat Melayu dengan kepuasan komunikasi.

### **5.3 Perbincangan Hasil Kajian**

Hasil kajian yang dibincangkan meliputi analisis perbezaan, hubungan antara pemboleh ubah dan pengujian instrumen.

#### **5.3.1 Analisis perbezaan dari segi jantina**

Analisis ujian-*t* dilakukan untuk meneliti perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan juga kepuasan komunikasi berdasarkan jantina. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dari segi responden lelaki dan wanita. Seterusnya perbincangan tentang analisis perbezaan dalam aspek kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati, tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor jantina. Ini membuktikan bahawa lelaki atau perempuan tidak berbeza dari segi kepuasan berkomunikasi semasa di tempat kerja. Situasi ini berkemungkinan kerana kedua-dua kategori responden memiliki taraf pendidikan yang hampir sama atau pendedahan pengalaman yang sama. Meskipun kajian-kajian lepas menunjukkan wanita dan lelaki berkomunikasi dengan cara yang berbeza, namun begitu kepuasan komunikasi yang dimiliki adalah sama. Begitu juga dengan budaya komunikasi. Hasil kajian juga menunjukkan tidak ada perbezaan dari segi persepsi terhadap budaya organisasi yang diamalkan. Berkemungkinan responden mempunyai pendedahan yang sama terhadap pola-pola komunikasi yang diamalkan dalam organisasi adalah tinggi.

### 5.3.2 Analisis perbezaan dari segi umur, tahap pendidikan, kelulusan, keturunan, pendapatan dan tempoh perkhidmatan

Perbincangan seterusnya menjurus kepada penelitian perbezaan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu dan kepuasan komunikasi berdasarkan faktor umur, taraf perkahwinan, taraf akademik, keturunan, pendapatan dan juga tempoh perkhidmatan. Hasil analisis menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor umur responden. Ini bermakna perbezaan faktor umur tidak mendatangkan perbezaan dari segi budaya komunikasi dalam kalangan masyarakat Melayu.

Hasil analisis juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor taraf perkahwinan. Ini menunjukkan bahawa walaupun responden berstatus bujang atau berkahwin namun ianya tidak membezakan dari segi budaya komunikasi masyarakat Melayu.

Dalam aspek taraf akademik, hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor taraf akademik responden. Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa walaupun responden berbeza dalam taraf akademik masing-masing, namun ini tidak membezakan budaya komunikasi semasa mereka berada di dalam organisasi.

Di samping itu, hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor keturunan responden. Hasil analisis juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan



dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor keturunan responden. Ini berkemungkinan dipengaruhi oleh faktor data yang tidak mewakili keseluruhan gambaran populasi penduduk Malaysia yang terdiri dari bangsa Melayu, Cina dan India. Namun begitu, pemilihan responden ini menggambarkan ciri-ciri sebenar populasi organisasi yang dikaji.

Selain itu juga, hasil analisis juga mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek budaya komunikasi masyarakat Melayu berdasarkan faktor pendapatan. Pada masa yang sama turut dikaji dari segi tempoh perkhidmatan. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek tempoh perkhidmatan dari segi budaya komunikasi.

Perbincangan selanjutnya berkaitan dengan aspek kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor umur. Selain itu juga, hasil analisis turut mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor taraf perkahwinan.

Di samping itu, turut dibincangkan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor taraf akademik responden. Hasil analisis mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan taraf akademik responden. Ini menunjukkan bahawa walaupun responden berbeza akademik namun ini tidak membezakan kepuasan dalam berkomunikasi. Seterusnya, hasil analisis turut mendapati bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor keturunan. Hasil analisis turut mendapati

tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan komunikasi berdasarkan faktor tempoh perkhidmatan.

Perbincangan terakhir ialah berkaitan dengan faktor pendapatan. Hasil analisis mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam aspek kepuasan berkomunikasi berdasarkan faktor pendapatan.

Perkara ini terjadi berkemungkinan kerana responden mengalami proses sosialisasi budaya yang sama. Ini selaras dengan pandangan Hofstede (1980) yang mengatakan bahawa budaya kebangsaan mendatangkan pengaruh yang hampir sama kepada setiap ahli organisasi. Budaya berkenaan akan membentuk nilai-nilai yang menjadi pegangan bersama anggota masyarakat berkenaan. Ini berbeza dari pandangan Carli (2001), Leet-Pellegrini (1980) dan Leaper dan Ayres (2007) yang mendapati lelaki lebih kerap mengganggu perbualan dan wanita lebih mudah mesra apabila berkomunikasi. Hasil kajian ini selaras dengan pandangan Adam (2010) yang mengatakan bahawa budaya organisasi adalah merupakan satu sistem di mana ahli-ahli organisasi mempunyai persamaan dari segi nilai-nilai dan kepercayaan yang menentukan tingkah laku mereka di dalam organisasi. Begitu juga dengan pandangan Hoebel (1995; Dewi (2007); dan Masmuh (2010) yang mengatakan komunikasi adalah merupakan proses pengukuhan matlamat yang dikongsi bersama dalam sesebuah organisasi. Dalam hal ini, matlamat yang menjadi visi dan misi organisasi berkemungkinan telah diterapkan bagi kaki tangan organisasi berkenaan.

### 5.3.3 Hasil analisis hubungan antara pemboleh ubah

Seterusnya perbincangan menjurus kepada analisis korelasi untuk mengenal pasti hubungan di antara suatu pemboleh ubah dengan pemboleh ubah yang lain. Analisis mendapati terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara budaya berkomunikasi dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi. Ini menunjukkan bahawa budaya komunikasi yang diamalkan dalam kalangan kakitangan mempunyai hubungan dengan kepuasan komunikasi. Hasil kajian ini selaras dengan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelum ini yang mengatakan bahawa komunikasi merupakan tingkahlaku yang dikawal oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dikongsi bersama setiap individu Christiansen (2004)>

Ini bererti sesuatu budaya atau tatacara berkomunikasi memainkan peranan yang cukup besar di samping peranan pemboleh ubah-pemboleh ubah lain sebagai salah satu punca kepada rasa puas dalam proses komunikasi yang berlaku sesama pekerja dalam sesebuah organisasi. Budaya komunikasi yang mendorong kepada cara pertuturan dan elemen-elemen yang positif akan menimbulkan rasa puas hati semua pihak yang terlibat.

Perbincangan juga meliputi analisis korelasi mengikut dimensi iaitu meliputi dimensi perbincangan santai, dimensi penghormatan, dimensi simpan dalam hati, dimensi dihormati, dimensi mengeratkan silaturrahim, dimensi perbincangan melalui mesyuarat, dimensi menjaga maruah, dimensi komunikasi sindiran, dimensi budi pekerti, dimensi kesopanan dan juga dimensi ambil tahu dengan kepuasan komunikasi. Hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara dimensi perbincangan santai dengan kepuasan

komunikasi. Ini menunjukkan bahawa perbincangan-perbincangan dalam bentuk tidak formal sama ada dari segi isu atau lokasi yang berkaitan dengan kerja turut mendatangkan kesan yang positif. Waktu-waktu yang terluang berkemungkinan digunakan oleh responden untuk bertukar-tukar fikiran atau idea tentang kerja mereka atau berkongsi masalah yang berkemungkinan dapat mengurangkan tekanan kerja mereka.

Selain itu juga, hasil analisis mendapati bahawa nilai-nilai yang berkaitan dengan rasa hormat adalah tinggi. Hormat menghormati adalah merupakan budaya yang diamalkan dalam kalangan masyarakat Melayu dan budaya ini merupakan satu yang telah diamalkan sekian lama. Penghormatan tidak sahaja diberikan terhadap pihak atasan tetapi juga sesama rakan sekerja dengan mengambil kira faktor seperti umur dan jantina. Ini selaras dengan pandangan Asma (1996) yang menyatakan bahawa saling hormat menghormati adalah merupakan antara nilai budaya masyarakat Melayu yang penting.

Dengan wujudnya semangat saling hormat menghormati dalam berkomunikasi, berkemungkinan proses komunikasi dapat berjalan dengan baik dan seterusnya menimbulkan rasa puas hati dalam kalangan pihak-pihak yang berkomunikasi.

Di samping itu juga, hasil analisis turut mendapati terdapat hubungan yang signifikan, negatif tetapi lemah di antara komunikasi simpan dalam hati dengan kepuasan komunikasi. Ini bererti fenomena memendam perasaan atau gagal meluahkan sesuatu yang dirasai adalah fenomena negatif. Ini kerana sekiranya banyak perkara yang disimpan di dalam hati tanpa dizahirkan secara lahiriah akan menyebabkan berlakunya ketidakpuasan hati dalam kalangan kaki tangan. Perkara berkaitan dengan

menyimpan di dalam hati ini boleh dikaitkan dengan kurangnya kompetensi seseorang untuk memilih teknik komunikasi yang betul bagi menyampaikan apa yang beliau rasai. Sikap berterus terang merupakan satu sikap positif yang sepatutnya digalakkan oleh organisasi supaya tidak timbul fenomena menyimpan perasaan dan sebagainya.

Merasai diri dihormati juga merupakan satu perkara yang penting dalam berkomunikasi. Beberapa perkara akan menyebabkan seseorang pekerja itu merasai dirinya dihormati. Misalnya apabila pendapat atau pandangan beliau diminta berhubung dengan sesuatu perkara. Ini menyebabkan seseorang pekerja itu merasakan diri beliau dihargai. Perkara ini dibuktikan dalam kajian ini yang menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif tetapi lemah di antara komunikasi berbentuk dihormati dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi. Ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan berasakan komunikasi yang diamalkan di organisasi adalah dihormati, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang diperolehi.

Hubungan yang baik sesama pekerja adalah dapat mewujudkan semangat kerjasama berkumpulan yang baik. Menjaga hubungan baik sesama pekerja adalah merupakan sesuatu yang digalakkan oleh organisasi. Ini terbukti apabila hasil kajian ini membuktikan terdapat hubungan yang signifikan, di antara dimensi menjaga hubungan silaturrahim dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi. Ini menunjukkan bahawa, kakitangan di dalam organisasi lebih menjaga hubungan antara satu sama lain sehinggakan suatu situasi di mana ianya akan menyumbang kepada kepuasan mereka untuk berkomunikasi. Ini selaras dengan andaian yang dikemukakan oleh Hostede (1980) iaitu masyarakat Malaysia

mempunyai nilai-nilai kolektivisme yang tinggi. Tingginya nilai-nilai kolektivisme ini tercermin dari aspek kerjasama yang dibuktikan dalam kajian ini.

Elemen mesyuarat juga dibuktikan penting dalam kajian ini. Ini kerana melalui aspek-aspek mesyuarat dan perbincangan, proses pertukaran idea antara kakitangan boleh berlaku. Ini terbukti dalam kajian ini yang menunjukkan perhubungan yang signifikan di antara dimensi perbincangan melalui mesyuarat dengan kepuasan komunikasi. Dapatan ini menunjukkan bahawa, semakin organisasi mengamalkan budaya perbincangan melalui mesyuarat, maka semakin tinggi kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi. Ini mengukuhkan lagi pandangan bahawa perbincangan dan mesyuarat adalah merupakan bentuk komunikasi yang mustahak diamalkan dalam sesebuah organisasi. Selaras dengan nilai-nilai Islam yang menitikberatkan konsep ‘syura’ atau mesyuarah’, ini turut menjadi landasan kepada nilai yang diamalkan oleh kaki tangan dalam organisasi yang dikaji.

Hasil analisis turut mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi komunikasi menjaga maruah dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan organisasi. Menjaga maruah, air muka, dan sebagainya merupakan garis panduan penting dalam masyarakat Melayu ketika berkomunikasi. Ini dibuktikan turut menjadi amalan di tempat kerja. Hasil ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan menunjukkan komunikasi yang lebih ke arah menjaga maruah di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang dirasai. Pihak-pihak yang berkomunikasi perlulah mempunyai kompetensi bagi memastikan bahawa tutur cara, cara percakapan dan sebagainya tidak menjatuhkan air muka orang lain.

Sopan santun dalam berkomunikasi merupakan salah satu pengukuran kepada budi pekerja dan didikan yang diterima oleh seseorang. Aspek-aspek kesopanan adalah penting ketika berkomunikasi. Hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi kesopanan dengan kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi yang dikaji. Ini menunjukkan bahawa semakin kakitangan organisasi menunjukkan komunikasi yang berbentuk kesopanan di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan berkomunikasi.

Dapatan hasil analisis korelasi yang terakhir ialah terdapat hubungan yang signifikan di antara dimensi komunikasi ambil tahu dengan kepuasan berkomunikasi dalam kalangan kakitangan di organisasi. Dapatan ini mendapati bahawa semakin kakitangan menunjukkan amalan komunikasi yang lebih kepada ambil tahu di antara satu sama lain, maka semakin tinggi kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh kakitangan organisasi. Elemen mengambil tahu menunjukkan bahawa kaki tangan mengambil berat tentang hal sesama rakan sekerja. Ini akan dapat mengeratkan hubungan silaturahim sebagaimana yang dibuktikan sebelum ini. Keakraban antara kakitangan jelas digambarkan sekiranya mereka saling mengambil berat antara satu sama lain tentang hal-hal yang berkaitan dengan kebajikan.

Selain dari itu, hasil kajian ini juga membuktikan kepentingan elemen komunikasi yang wujud dalam sesebuah organisasi seperti mana yang dinyatakan oleh Alum (1982), Clampitt dan Girard (1986); Varona (1988); Clampitt dan Downs (1983); Gray, 2000; Chek Maznah, 2001; Brunetto dan Wharton (2003) dan lain-lain. Kepentingan aspek budaya organisasi dan kepuasan komunikasi turut membuktikan

andaian yang terdapat di dalam teori hubungan manusia yang antara lain menyatakan bahawa kepuasan terhadap aspek-aspek komunikasi, hubungan antara kaki tangan, persekitaran termasuk budaya dan sebagainya yang terdapat di dalam organisasi akan mendatangkan kesan terhadap *out put* organisasi.

#### 5.3.4 Pengujian Instrumen Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu

Che Su dan Hassan (2011) telah mengemukakan instrumen pengukuran budaya komunikasi masyarakat Melayu. Hasil penyelidikan telah mendapati dalam mengukur budaya komunikasi di tempat kerja, terdapat enam dimensi yang diterima pakai secara signifikan melalui analisis SEM yang telah dilakukan. Enam dimensi tersebut meliputi dimensi budaya komunikasi penghormatan, budaya komunikasi dihormati, budaya komunikasi perbincangan, budaya komunikasi menjaga maruah, budaya komunikasi ambil tahu dan juga budaya komunikasi kesopanan.

Enam dimensi budaya komunikasi yang diperoleh membuktikan bahawa bagi kakitangan organisasi kerajaan, budaya komunikasi yang diamalkan lebih mengamalkan budaya komunikasi yang menghormati antara satu sama lain dan menginginkan perasaan ingin dihormati sesama rakan sekerja dan juga pihak atasan. Melalui kajian ini juga turut didapati bahawa pekerja di dalam organisasi pihak kerajaan lebih terdedah untuk mengamalkan budaya komunikasi melalui perbincangan. Pada masa yang sama juga kakitangan kerajaan juga lebih mengamalkan budaya komunikasi yang menjaga maruah sesama ahli di dalam organisasi. Budaya komunikasi ambil tahu juga turut diamalkan dalam kalangan kakitangan organisasi kerajaan supaya dapat mengekalkan hubungan di antara pihak



atasan dengan pihak bawahan. Begitu juga dengan budaya komunikasi kesopanan, ianya turut diamalkan di dalam organisasi kerajaan di antara sesama pekerja terutamanya dengan kakitangan yang telah lama berkhidmat dengan organisasi. Secara keseluruhannya, item-item asal yang terdapat di dalam pengukuran budaya komunikasi melibatkan 80 item. Namun setelah menjalani analisis faktor dan SEM, item yang diterima pakai secara signifikan hanya melibatkan 23 item untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu.

Pengujian semula terhadap instrumen dilakukan oleh pengkaji dalam konteks organisasi swasta. Pengujian semula terhadap instrumen yang dikemukakan untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu mengambil kira 11 dimensi yang asal dikemukakan oleh pengkaji pada kajian sebelum ini. Dimensi yang dikemukakan sebelum ini meliputi komunikasi ambil tahu, komunikasi budi pekerti, komunikasi melalui perbincangan santai, komunikasi penghormatan, komunikasi simpan dalam hati, komunikasi kesopanan, komunikasi melalui sindiran, komunikasi menjaga maruah, komunikasi dihormati, komunikasi mengeratkan silaturrahim dan juga komunikasi melalui perbincangan formal. Jumlah item bagi 11 dimensi yang diperoleh merangkumi 60 item. Namun begitu, dalam konteks kajian yang dijalankan di organisasi LHDN, didapati bahawa hanya lapan dimensi yang boleh diterima pakai untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu yang diamalkan di organisasi berkenaan di mana jumlah item yang diperoleh melibatkan 29 item. Dimensi-dimensi yang diterima pakai untuk mengukur budaya komunikasi masyarakat Melayu yang berdasarkan kepada konteks kajian di LHDN meliputi budaya komunikasi penghormatan, budaya komunikasi ambil tahu, budaya

komunikasi kesopanan, budaya komunikasi melalui sindiran, budaya komunikasi menjaga maruah, budaya komunikasi dihormati, budaya komunikasi mengeratkan hubungan silaturrahim dan juga budaya komunikasi perbincangan.

Di antara organisasi kerajaan dan juga swasta yang dijadikan konteks dalam pengukuhan instrumen, terdapat persamaan dalam budaya komunikasi masyarakat Melayu yang diamalkan di dalam organisasi masing-masing di mana persamaan tersebut merangkumi dimensi budaya komunikasi penghormatan, budaya komunikasi ambil tahu, budaya komunikasi menjaga maruah dan juga budaya komunikasi perbincangan. Ini menunjukkan bahawa kedua-dua sektor organisasi ini lebih terdedah untuk mengamalkan budaya komunikasi masyarakat Melayu yang sama.

Namun begitu terdapat perbezaan dalam budaya komunikasi di antara dua sektor organisasi yang dijalankan di mana di organisasi LHDN lebih mengamalkan budaya komunikasi masyarakat Melayu yang lebih kepada budaya komunikasi sindiran dan juga budaya komunikasi mengeratkan hubungan silaturrahim. Ini menunjukkan bahawa dalam proses komunikasi di dalam organisasi ini ahli organisasi lebih terdedah untuk tidak menyatakan sesuatu pendapat atau idea secara berterus terang namun sebaliknya mereka lebih untuk menggunakan sindiran bagi mengelakkan berlaku salah faham bagi mereka yang tidak suka untuk ditegur secara terbuka.

Begitu juga dengan budaya komunikasi mengeratkan hubungan silaturrahim, dalam organisasi LHDN lebih mengamalkan budaya komunikasi ini dengan lebih terbuka untuk menerima arahan daripada pihak atasan walaupun berbeza jantina dan juga para

pekerja tidak akan secara terus terang untuk menyatakan pandangan yang tidak dipersetujui bagi menjaga hubungan di antara sesama pekerja yang mana ianya lebih untuk menjaga hubungan di antara satu sama lain. Pada masa yang sama juga, dalam budaya komunikasi mengeratkan hubungan silaturrahim juga para pekerja tidak suka untuk mendengar prestasi kerja yang diperoleh daripada pihak atasan sebaliknya lebih selesa apabila mendengarnya daripada pihak lain atau sesama rakan sekerja. Ini bagi mengelakkan wujudnya hubungan yang tidak erat antara pihak atasan dengan pekerja bawahan sekiranya prestasi yang diberikan tidak memberangsangkan.

Secara rumusannya, didapati bahawa dalam konteks budaya komunikasi masyarakat Melayu diamalkan di setiap organisasi walaupun ahli di dalam organisasi terdiri daripada pelbagai bangsa. Namun begitu terdapat beberapa budaya komunikasi masyarakat Melayu yang tidak diamalkan di sektor kerajaan namun lebih diamalkan di sektor swasta di mana secara logiknya penyelidik merasakan bahawa sektor kerajaan lebih mengamalkan budaya komunikasi yang diamalkan di sektor swasta.

#### **5.4 Implikasi Akademik**

Kajian ini telah menyumbang kepada pemantapan pengukuran instrumen budaya komunikasi melalui mengenal pasti item-item yang tekal bagi tujuan pengukuran berkenaan. Aspek-aspek yang dikenal pasti ialah berkaitan dengan ciri-ciri budaya Melayu dalam berkomunikasi. Kajian akan datang boleh menggunakan pakai instrumen ini bagi tujuan yang sama.

## **5.5 Implikasi Pragmatik**

Hasil kajian telah mengenal pasti beberapa dimensi negatif yang mendatangkan kesan terhadap kepuasan komunikasi misalnya simpan dalam hati. Berkemungkinan bagi mengelakkan situasi ini dari terjadi, latihan-latihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi berkomunikasi boleh diadakan.

Hasil kajian juga menunjukkan kepentingan nilai-nilai yang dikongsi bersama yang menjadi amalan sesebuah organisasi mempunyai kesan terhadap *out put* iaitu kepuasan terhadap komunikasi yang wujud dalam organisasi berkenaan. Nilai-nilai yang baik ini perlulah ditanam dan disemai dalam kalangan semua kaki tangan agar berlanjutan dan diwarisi.

## **5.6 Cadangan Kajian akan Datang**

Kajian ini hanya melibat tiga cawangan bagi sebuah organisasi swasta. Lantaran itu berkemungkinan hasil kajian ini tidak dapat digeneralisasikan di organisasi lain yang berbeza sifatnya. Kemungkinan kajian akan datang boleh membandingkan nilai dan budaya yang diamalkan oleh kaki tangan organisasi di sektor awam dan sektor swasta secara serentak atau menguji instrumen yang dibentuk di syarikat2 multinasional.

Kaedah kajian ini adalah kuantitatif yang melibatkan pengedaran soal selidik sebagai teknik pengumpulan data. Analisis yang lebih mendalam melalui penggunaan perbincangan kumpulan fokus atau temu bual berkemungkinan akan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang aspek yang dikaji. Kajian-kajian yang berbentuk jangka panjang (longitudinal) berkemungkinan sesuai dilakukan

untuk meneliti perubahan-perubahan budaya komunikasi yang berlaku terutamanya akibat dari perubahan teknologi.

## **5.7 Kesimpulan**

Kesimpulan, secara keseluruhannya hasil kajian telah mengenal pasti dimensi-dimensi budaya komunikasi masyarakat Melayu yang diamalkan di tempat kerja yang mempunyai kaitan dengan kepuasan kerja. Tiak dapat dinafikan bahawa beberapa nilai asli masyarakat berkenaan turut mempengaruhi tatacara pekerja-pekerja berkomunikasi. Ini seterusnya mendatangkan elemen yang positif iaitu dari segi kepuasan berkomunikasi. Hasil kajian juga turut menyumbang kepada pengukuhan instrumen yang dibentuk bagi mengukur budaya komunikasi melalui aplikasi instrumen berkenaan di tempat kerja terutamanya dalam konteks organisasi.

## RUJUKAN

- Adler, N. S. (1997). *International dimensions of organizational behavior*. Cincinnati: South- Western College Publishing.
- Allaire, Y., & Firsirotu, M. E. (1984). Theories of organizational culture. *Organization Studies*, 5 (3), 193-226
- Anastasi, A. (1982). *Psychological Testing*, 5th edn. Macmillan, New York.
- Anderson, C.A., (1995). The effects of communication motives, interaction involvement, and loneliness on satisfaction: A model of small groups. *Small Group Research*, 26, 118-137.
- Antal, A. B. (1994). German corporate responsibilities: Statements of principle. *Journal of General Management*, 19, (4), 24-39.
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw Hill.
- Asma Abdullah (1996). *Going global: Cultural dimensions in Malaysian management*. Kuala Lumpur: Institut Pengurusan.
- Azhar Hj. Ahmad. (2004). *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.
- Barker, R. T., & Camarata, M. R. (1998). The role of communication in creating and maintaining a learning organization: Preconditions, indicators, and disciplines. *The Journal of Business Communication*, 35, (4), 443-467.
- Beamer, L., Varner I. (2008). *Intercultural Communication in the global workplace*, McGraw Hill Irwin. New York.
- Bochner, S. & Hesketh, b. (1994). Power distance, individual, collectivism and job-related attitudes in a culturally diverse work group. *Journal Of Cultural Psychology*, 25 (1), 233-257.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *The Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Brunetto, Y., & Farr-Wharton, R. (2003). The impact of government policies and practices on Australian SMEs. *European Academy of Management Proceedings*, Milan.

- Burin, A. J. (1992). *Human relations: A job oriented approach* (5th. ed.), New Jersey: Prentice Hall.
- Cai, D. & Fink, E. (2002). Conflict style differences between individualists and collectivists. *Communication Monographs*, 69 (1), 67-87.
- Carli, L. L. (2001), 'Assertiveness', in J. Worell (ed.), *Encyclopedia of Women and Gender: Sex Similarities and Differences and the Impact of Society on Gender*. San Diego, CA: Academic Press.
- Che Su, Mustaffa. (2000). *Komunikasi organisasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan komitmen keorganisasian di sektor swasta dan sektor awam*. Disertasi Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah.
- Che Su Mustaffa & Wan Rafaei (2008). Amalan Budaya Kerja Dan Keberkesanan Organisasi Di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Malaysia Dan Jabatan Penjara Malaysia. Laporan Kajian Tidak Diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Che Su Mustaffa & Hassan Abu Bakar (2011). Pengukuran Budaya Komunikasi Masyarakat Melayu. Laporan Kajian Tidak Diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Cheney, G., Christensen, L. T., Zorn, T. E., & Ganesh, S.C. (2010). *Organizational Communication in an Globalization: Issue, Reflecting, Practices*. Waveland Press, Inc: Long Grave IL.
- Clampitt, P. G., & Girard, D., (1986). Communication satisfaction: A useful construct? Paper presented at the International Communication Association Chicago.
- Clampitt, P. (1988). *Auditing organizational communication system*. Dubuque, Iowa, Kendall-Hunt.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity. *Journal of Business Communication*, 30(1), 5-28.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1987). *Communication satisfaction: A review of the literature*. University of Kansas, Lawrence, KS.
- Clampitt, P. G., & Girard, D. M. (1993). Communication satisfaction: A useful construct? *New Jersey Journal of Communication*, 1, (2), 84-102.

- Clampitt, P.G., & Downs, C.W. (1994). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *Journal of Business Communication*, 30(1), 5 – 29.
- Conrad, C. (1990). *Strategic organizational communication: toward the Twenty-First Century*. (3rd. ed.) Holt, Rinegard and Winston, Inc.: U.S.A.
- Conrad, C. (1994). *Strategic organizational communication toward the twenty-first century. 3<sup>rd</sup> edition*. Florida : *An Integrated Perspective (2<sup>nd</sup> Edition)*. Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Copper D. R. & Schindler, P. S. (2000) *Business Research Method*, McGraw Hill Higher Education.
- Daniel, S. P., Spiker, M., & Papa, S. (1997). *Perspectives on Organizational Communication*. Fourth Edition. New York: Mc.Graw Hill.
- Devi, Urmila and Verma, S. (2011). Farm Women Preference of Communication Sources for Farm Information. *Journal Indian Res. J. Ext. Edu*, New Delhi.
- Downs, C. W. (1988). *Communication Audit*. Foresman and Company: U.S.A.
- Downs, C. W. (1977). The relationship between communication and job satisfaction. In R.C. Huseman, CM. Logue, & S.L. Freshley (Eds.), *Readings ininterpersonal and organizational communication* (pp. 363-376). Boston,Mass.: Holbrook Press.
- Downs, C. W., & Hazen, M. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14,63-73.
- Downs, C. W., Clampitt, P., & Pfeiffer, A. (1988). Communication and organizational outcomes. In G. Goldhaber & G. Barnett (Eds.), *Handbook oforganizational communication* (pp. 171-211). Norwood, NJ: Ablex.
- Downs, C. W., Downs, A., Potvin, T., Varona, E., Gribas, J. S., & Ticehurst, W. (1995). *A cross-cultural comparison of relationship between organizational commitment and organizational communication*. Paper presented at the International Communication Associaton Convention, Albuquerque, NM.
- Downs, C.W. (1991). *The relationship between communication and organizational commitment in two Australian organization*. Tesis sarjana tidak diterbitkan. University of Kansas, Lawrence.
- Estienne, M. (1997). An organizational culture compatible with employability. *Industrial And Commercial Training*, 29 (6), 14-23.



- Fisher, D. C. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 753-777.
- Gamon, C. K. (1991). *Managing commitment: Developing loyalty in a changing workplace*. California, Crisp Publications.
- Garrison, D. (2005). *Creating a teamwork culture*. URL:<http://www.leadingtoday.org/Onmag/2005%20Archives/feb05/dg-feb05.htm> retrieved on 5th December 2012.
- Giambra, C., Camp, L. W., & Grodsky, M. P. (1992). Relationship between worker behavior and commitment to organization and union. *Academy of Management Journal*, 24 (3), 512-546.
- Gibson, R. (2000). *Intercultural business communication*. Berlin: Cornelsen & Oxford University Press.
- Goldhaber, M., & Rogers, D.P. (1979). *Auditing Organizational Communication Systems: The ICA Communication Audit*. Kendall/Company: Dubuque, Iowa.
- Goldhaber, Gerald M. 1990. *Organizational Communication*. New York: Wm. C. Brown Publisher
- Goris, J. R. (2007). Effects of satisfaction with communication on the relationship between individual-job congruence and job performance/satisfaction. *Journal of Management Development*, 26 (28), 737-752.
- Goris, J. R., Vaught, B. C., & Pettit, J. D. Jr. (2000). Effects of Communication Direction on Job Performance and Satisfaction: A Moderated Regression Analysis, *The Journal of Business Communication*, 37, 348-364.
- Gray, R. (2000). The fine art of the communication audit. *Total communication measurement*. 2(2), 6-10.
- Griffin, EM. (2000). *First Look At Communication Theory*. Fourth ed. McGrawHill, New York.
- Gudykunst, W., & Ting-Toomey, S. (1996). Communication in personal relationships across cultures: An introduction. In W. Gudykunst, S. Ting-Toomey, & T. Nishida (Eds.)(1996). *Communication in personal relationships across cultures*. 3-16. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gudykunst, W.B. & Matsumo, Y. (1996). Cross-cultural variability of communication in personal relationships. In S, Gudykunst., Ting-Toomey,

- & T. Nishida (Ed.), *Communication In Personal Relationship Across Cultures*. 309-325. Thousand Oaks, CA:Sage Publications
- Hall, E. T. (1972). *Beyond Culture*. New York: Doubleday, Garden City.
- Hair, J. J., Anderson, R.E., Tatham, R.L. dan C. Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis with Readings*. (5<sup>th</sup>). Prentice, New Jersey.
- Hassan Abu Bakar & Che Su Mustaffa. (2007). Exploring commitment to group, leader-member exchange and superior-subordinate communication : A within and between analysis approach, paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco.
- Hassan Abu Bakar. (2007). Komunikasi diadik dari perspektif teori penukaran pemimpin-anggota: Pendekatan pertukaran atau persamaan, dalam *Komunikasi Kepimpinan: Menangani Cabaran Global*, Prentice Hall, Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Hecht, M. & Marston, P. (1987). Communication satisfaction and the temporal development of conversations. *Communication Research Reports*, 4(2), 60-65.
- Hecht, M. L. (1978). Measures of communication satisfaction. *Human Communicator Research*, 4(4), 350-368.
- Hoebel, S. K. (1995). *Cultures and Organizations : Software Of The Mind*. Irwin, Chicago.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences In Work Related Values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Israel G. D., (2009). Determining Sample Size. *Agricultural Education and Communication*. University of Florida.
- Jaeger, A.,M. (1986). Organization development and national culture: Where's the fit? *Academy of Management Review*, 11: 178-90.
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundations of Behavioral Research: Educational Psychological of Sociological*. Harcourt College Publisher.
- Kikoski, J. F. (1998). Effective communicaton in the performance appraisal interview: Face-to-face communication for public managers in the culturally diverse workplace. *Public Personnel Management*, 27 (4), 491-513.
- Kio, J.B.A. (1979). A descriptive study of communication satisfaction, need satisfaction, and need importance index among Nigerian workers. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Lawrence, KS.

- Kirkman, B. L., Rosen, B., Tesluk, P. E., & Gibson, C. B. (2004). The impact of team empowerment on virtual team performance: the moderating role of face-to-face. *Group Organization Management*, 29 (3), 334-368.
- Koumoutzis, N. (1994). Make behavioral considerations your first priority in quality improvements. *Industrial Engineering*, 26 (12), 63-66.
- Koys, D. J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: a unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54(1), 101-114.
- Larkey, L.K. (1996). Toward a theory of communicative interactions in culturally diverse workgroups. *Academy of Management Review*, 21(2), 463-491.
- Lawson, R., & Shen, Z. (1998). *Organizational Psychology: Foundations Applications*. New York: Oxford University Press.
- Leeper, C., & Ayres, M. M. (2007). A meta-analytic Adults' Language Use: Talkativeness, Affiliative Speech and Assertive Speech. *Personality and Psychology Review*, 11 (4), 328-363.
- Leet-Pellegrini, H. M. (1980), 'Conversational dominance as a function of gender and expertise', in H. Giles, W. P. Robinson and P. M. Smith (eds), *Language: Social Psychological Perspective*. Oxford: Pergamon. pp. 97-104.
- Lesikar, R. V., & Flatley, M. E. (2002). *Basic Business Communication* (9<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw-Hill Int'l.
- Lewis, D., & Shea, T. (1996). The impact of culture on management information needs. *International Journal of Management*, 13, (2), 241-248.
- Lincoln, J.R. & Kalleberg. A.L. (1992). *Cultures, control and commitment: A study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*. New York: Cambridge University Press.
- Littlejohn, S.W. (2002). *Theories of Human Communication*. (7th Ed.) Belmont CA: Wadsworth Publishing Company.
- Llozor, D. B., Llozor, B. D., & Carr, J. (2001), "Management communication strategies determine job satisfaction in telecommuting", *The Journal of Management Development*, Vol. 20, Nos 5/6, pp. 495-507.
- London, M., Holt, H., & Lars, L. (1999). Relationships between feedback and self-development. *Group and Organization Management*, 24, (1), 5-27.

- McClay, R. A., Campbell, J. P., & Cudek, R. (1994). A confirmator test of a model of performance determinants. *Journal of Applied Psychology*, 79, (4), 493-505.
- McDermott, R. & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1): 76 - 85.
- Mestre, M., Stainer, A., Stainer, L., & Strom, B. (2000). Visual communications – the Japanese experience. *Corporate Communications*. Vol. 5 No. 1, pp. 34-41.
- Mohd. Majid Konting. (2000). *Kaedah penyelidikan pendidikan*, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Morley, D. D., & Shockley-Zalabak, P. (1997). Organizational communication and culture: A study of ten Italian hightechnology companies. *The Journal of Business Communication*, 34, (1), 253-268.
- Mulac, A. (1998), ‘The gender-linked language effect: Do language differences really make a difference?’, in D. J. Canary and K. Dindia (eds), *Sex Differences and Similarities in Communication: Critical Essays and Empirical Investigations of Sex and Gender in Interaction*. Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Pp.127-53.
- Mulder. M., (1971). Power Equalization Through Participation?. *Administrative Science Quarterly, Organizational Leadership*.16 (1). 31-38.
- Nader Sheykh Al Eslami Kandlousi, Anees Janee Ali & Anahita Abdollahi (2010). Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Concern of Communication Satisfaction: The Role of the Formal and Informal Communication. *International Journal of Business and Management*. 5 (10). 51-61.
- Nicholson, J. (1980). Analysis of communication satisfaction in an urban school system. Unpublished doctoral dissertation, Vanderbilt University, Nashville, TN.
- Nik Abdul Rashid Nik Abdul Majid (1977). *Islam, Budaya Kerja dan Pembangunan Masyarakat*. Satu Kajian (Pnyt.), KL: IKIM.
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. New York : McGraw Hill.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2<sup>nd</sup> Ed)*. New York : McGraw Hill.
- Patrashkove-Volzdoska, R. R., McComb, S. A., Green, S. G., Compton, W. D. (2003). Examining a curvilinear relationship between communication frequency and team performance in cross-functional project teams. *IEEE Transaction on Engineering Management*, 50(3), 262-269.

- Park H., Ribi re V., and Schulte W. D. Jr (2004). Critical attributes of organizational culture that promote knowledge management technology implementation success. *Journal of Knowledge Management*, 8(3): 106-117.
- Pearce C. G., & Segal G. J. (2004). Effects Of Organizational Communication Satisfaction On Job Performance And Firm Growth In Small Businesses. <http://www.sbaer.uca.edu/research/1998/SBIDA/98sbi178.txt> 5/7/2004
- Piercy, N. F. (1994). Mission analysis: An operational approach. *Journal of General Management*, 19, (3), 1-19.
- Pincus, D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human Communication Research*, 12(3), 395-419.
- Potvin, T.C. (1991). *Employee Organizational commitment; An examination of its relationship to communication satisfaction and an evaluation of questionnaires designed to measure the construct*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. University of Kansas, Lawrence.
- Prikladnicki, R., Audy, J., & Evaristo, R. (2003). Distributed software development: Toward an understanding of the relationship between project team, users and customers. *Proceedings of International Conference on Enterprise Information Systems (ICEIS)*, Angers, France.
- Punyanunt-Carter, N. M. (2007). Using equity theory to examine relationship maintenance and satisfaction in father-daughter relationships. *Human Communication*, 11 (1), 161-176.
- Putnam, L. L., & Wilson, C. E. (1982). Communicative strategies in organizational conflicts: Reliability and validity of a measurement scale. In B. M. Doran (Ed.), *Communication yearbook 6*. (pp. 629-652). Beverly Hills, CA: Sage.
- Putti, J. M., Aryee, S., & Phua, J. (1990). Exploratory study on communication relationship satisfaction and organizational commitment. National University of Singapore, Singapore : *Group & Organization Management*, Volume 15, Issue 1, 44 – 53.
- Razali Mat Zin (1999). An empirical comparison of two work attitudes: satisfaction versus commitment. *Malaysia Management Review*, 31, 4, 24-35.
- Redding, W. C. (1972), *Communication within organization : An interpretative review of theory and research*. New York : Industrial Communication Council.

- Redding, W. C. (1978). *Communication within the organization: An interpretative review of theory and research*. New York: Industrial Communication Council, Inc.
- Requena, F. (2003). Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace. *Social Indicators Research*, Vol. 61, No. 3, pp. 331-60.
- Risberg, A. (1992): Communication as Fair Treatment During Change Processes in Mergers and Acquisitions. Lund University, School of Economics and Management Working Paper Series 1996/14.
- Roberts, K.H. & O'Reilly, C.A. (1974). Failures in Upward Communication: Three possible Culprits. *Academy of Management Journal*, 17, 205-215.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi*. Prenhallindo, Jakarta.
- Rollinson D., Edwards D. & Broadfield A. (1998). *Organizational Behavior and Analysis*, Addison – Wesley.
- Rollinson, D. Broadfield, A. & Edwards, D.J. (1998). Organisational behaviour and analysis: an integrated approach. 1st ed. USA: Addison Wesley Longman.
- Sarina Saabayuddin. (2000). *Tekanan di kalangan kakitangan wanita di Penjara Wanita Kajang*. Kertas Projek untuk Ijazah Sarjana Muda Sastera Dengan Kepujian, Universiti Kebangsaan Bangi, Bangi, Selangor.
- Shahrina Md Nordin, Mohammed Halib & Zulkipli Ghazali (2011). Strengthening Internal Communication: A Case of Communication Satisfaction in an Organization. *European Journal of Social Sciences*. 24(4). 617-624.
- Shuter, R. and Wiseman, R. L. (1994). 'Communication in multinational organizations: conceptual, theoretical, and practical issues'. In Wiseman, R. L. and Shuter, R. (Eds), *Communicating in Multinational Organizations*, Vol. 18. Thousands Oaks, CA: Sage, 3–11.
- Singelis, T. M. & Brown, W. J. (1995) "Culture, self, and collectivist communication: Linking culture to individual behavior", *Human Communication Research*, 21, 354-389.
- Smith, Peterson, dan Wang (1996). The Manager as Mediator of Alternative Meanings: A Pilot Study from China, the USA and U.K. *Journal of International Business Studies*. Vol. 27, 1996
- Straub, D. W. (1994). The Effect of Culture on IT Diffusion: E-Mail and FAX in Japan and the U.S., *Information Systems Research* (5:1), 1994, pp. 23-47.
- The Chinese Culture Connection (1987). A Classification Of Chinese Culture. *Cross Cultural Management*, 7(2), 3-10. Akses di

- Tourish, D., & Hargfie, O. (1998). Auditing staff-management communication in schools: A framework for evaluation performance. *International Journal of Educational Management*, 12, (4), 124-136.
- Tubbs, S. L., & Moss, S. (1974). *Human communication: An interpersonal perspective*. New York: Random House.
- Urlick, R., & DeMont, R. (1993). Feedback is often neglected in the midst of change. *Transforming The Organiation*, 15, 18-25.
- Varona, F. (1988), *A comparative study of communication satisfaction in two Guatemalan companies*. Unpublished master's thesis, University of Kansas, Lawrence, KS. Vol. 33, No. 2, pp. 111-29.
- Varona, F. (1996). Relationship between communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations, *Journal of Business Communication*, Vol. 33, No. 2, pp. 111-29.
- Wan Rafaei Abdul Rahman & Che Su Mustaffa (2004). *Amalan budaya kerja dan hubungannya dengan keberkesanan organisasi di pejabat daerah yang memenangi anugerah kualiti dengan pejabat daerah yang tidak mencalonkan diri*. Universiti Utara Malaysia.
- Weber, K., (1993). Pedagogy in practice: Linking the graduate research methods course with communication theory. *Communication Research Reports*, 23, 63-67.
- Weber, M. (1968). *Economy and society* (G. Roth & C. Wittich, Trans.). Berkeley: University of California Press. (Original work published 1906–1924)
- Weiss, W. H. (1985). Communication: key to successful supervision. *The Wall Street Journal*, 19, 237-245.
- Wesolowski, M. A., Kevin W., & Mossholder, K. W. (1997). Demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 18, No. 4, pp. 351-362.
- Wood, Julia T. (1997). *Communication Theories in Action: An Introduction*. Wadsworth Publishing Company, New York.
- Wippich, B. (1983). An analysis of communication and job satisfaction in an educational setting. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Lawrence, KS.

Wright, J. N. (1996). Creating quality culture. *Journal of General Management*, 21 (3), 19-29.

Wyatt, T.A. (1992). Quality of working life: Cross-cultural considerations. *Asia Pacific Journal Of Management*, 6(1), 129-140.



Lampiran 1: Soalselidik

**BAHAGIAN A: LATARBELAKANG RESPONDEN**

**Arahan: Sila lengkapkan maklumat di bawah. Tandakan (/) pada ruangan yang disediakan.**

1. Jantina:

( ) Lelaki ( ) Perempuan

2. Taraf Perkahwinan:

( ) Bujang ( ) Berkahwin  
( ) Duda ( ) Janda  
( ) Balu

3. Keturunan:

( ) Melayu ( ) Cina  
( ) India ( ) Lain-lain  
(Nyatakan: \_\_\_\_\_)

4. Umur:

( ) Kurang daripada 20 tahun ( ) 21-29 tahun  
( ) 30-39 tahun ( ) 40-49 tahun  
( ) 50 tahun dan ke atas

5. Kelulusan akademik tertinggi:

( ) Sijil Pelajaran Malaysia (atau setaraf) ke bawah  
( ) Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (atau setaraf)  
( ) Sijil Politeknik/Institut Kemahiran (atau setaraf)  
( ) Diploma  
( ) Ijazah/Sarjana/ PhD  
( ) Lain-lain (nyatakan: \_\_\_\_\_)

6. Tempoh perkhidmatan:

( ) 3 tahun ke bawah ( ) 4-6 tahun  
( ) 7-9 tahun ( ) 10-12 tahun  
( ) 13-15 tahun ( ) Lebih 15 tahun

7. Pendapatan bulanan (RM):

( ) 1000 ke bawah ( ) 1001-1500

( ) 1501-2000

( ) 2001-2500

( ) 2501-3000

( ) Lebih daripada 3001

### **BAHAGIAN B: BUDAYA KOMUNIKASI MASYARAKAT MELAYU**

**Arahan:** Penyataan berikut berkaitan dengan budaya komunikasi masyarakat Melayu yang diamalkan di organisasi anda. Anda diminta untuk membulatkan jawapan anda mengikut panduan jawapan seperti berikut:

*1= Sangat tidak bersetuju*

*2= Tidak bersetuju*

*3= Tidak pasti*

*4= Bersetuju*

*5=Sangat bersetuju*

1. Perbincangan santai dapat meningkatkan produktiviti kerja saya

1      2      3      4      5

2. Perbincangan santai dapat membantu urusan kerja saya

1      2      3      4      5

3. Input tentang kerja didapati dari perbincangan santai dengan rakan-rakan sekerja

1      2      3      4      5

4. Penyampaian maklumat lebih mudah dilakukan dalam suasana tidak formal

1      2      3      4      5

5. Sebelum masuk ke bilik ketua/bos, saya akan mengetuk pintu terlebih dahulu

1      2      3      4      5

6. Panggilan rasmi menunjukkan rasa hormat

1      2      3      4      5

7. Pihak atasan dan bawahan saling menghormati dalam berkomunikasi

1      2      3      4      5

8. Saya rasa berpuashati apabila dapat melayan pelanggan melalui memberikan maklumat yang dikehendaki

1      2      3      4      5

9. Saya lebih selesa untuk berdiam diri dari meluahkan rasa tidak puas hati saya

1      2      3      4      5

10. Sukar untuk saya meluahkan rasa tidak puas hati terhadap rakan sekerja

1      2      3      4      5

11. Saya kurang meluahkan rasa tidak puas hati saya kepada rakan sekerja

1      2      3      4      5

12. Masalah kerja lebih banyak dipendamkan

1      2      3      4      5

13. Saya rasa dihormati apabila diminta memberikan pandangan tentang sesuatu perkara

1      2      3      4      5

14. Perkataan yang digunakan dalam memberikan arahan menunjukkan rasa hormat terhadap pekerja

1      2      3      4      5

15. Cara ketua saya memberikan arahan menggambarkan pengetahuan yang mendalam dalam sesuatu perkara

1      2      3      4      5

16. Adalah penting bagi saya untuk menanyakan sesuatu perkara secara berulang-ulang hingga saya benar-benar faham

1      2      3      4      5

17. Sukar untuk saya menerima arahan daripada pemimpin yang berbeza jantina dengan saya

1      2      3      4      5

18. Saya mengetahui tentang prestasi kerja saya melalui pihak lain, bukannya ketua saya

1      2      3      4      5

19. Perbezaan kecil dalam penilaian akan menimbulkan konflik antara rakan sekerja

1      2      3      4      5

20. Saya tidak mengemukakan pandangan saya sekiranya saya tidak bersetuju dengan sesuatu perkara

1      2      3      4      5

21. Perbincangan dua hala dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja

1      2      3      4      5

22. Perbincangan dengan ketua saya membolehkan saya mengenalpasti keupayaan kerja saya

1      2      3      4      5

23. Masalah dibincangkan dengan segera

1      2      3      4      5

24. Kita perlu menceritakan masalah kerja kita kepada pihak yang berkenaan

1      2      3      4      5

25. Sokongan pihak bawahan dalam kejayaan organisasi perlu dihargai

1      2      3      4      5

26. Umur pekerja perlu dipertimbangkan semasa memberi arahan

1      2      3      4      5

27. Saya hanya berkongsi masalah kerja hanya dengan rakan sekerja yang tertentu

1      2      3      4      5

28. Sekiranya rakan saya membuat kesilapan, saya akan mengadakan perbincangan secara tertutup dengan beliau

1      2      3      4      5

29. Ambil hati pihak bawahan semasa memberi arahan adalah penting

1      2      3      4      5

30. Tutar kata saya menggambarkan diri saya yang sebenar

1      2      3      4      5

31. Ucapan terima kasih sukar untuk diucapkan

1      2      3      4      5

32. Menegur secara sindiran berserta dengan jenaka merupakan faktor penting dalam amalan komunikasi organisasi

1      2      3      4      5

33. Saya banyak mendapat maklumat tentang kerja di kantin pejabat

- 1      2      3      4      5
34. Saya menggunakan sindiran untuk menegur cara kerja rakan saya
- 1      2      3      4      5
35. Dalam konteks di tempat kerja, berterus terang akan menjatuhkan air muka seseorang
- 1      2      3      4      5
36. Dalam gurauan terkandung perkara yang serius tentang kerja
- 1      2      3      4      5
37. Teguran harus diberikan berdasarkan ciri peribadi seseorang
- 1      2      3      4      5
38. Dalam organisasi ini pekerja lama agak sukar menerima pandangan pekerja baru
- 1      2      3      4      5
39. Ketua menanyakan tentang hal-hal peribadi pekerja
- 1      2      3      4      5
40. Sesuatu pujian tidak dinyatakan dengan terus terang bagi mengelakkan rasa iri hati sesama pekerja
- 1      2      3      4      5
41. Saya lebih selesa berbincang secara tidak formal dalam mesyuarat
- 1      2      3      4      5
42. Teguran diberikan secara tidak langsung untuk menjaga hati
- 1      2      3      4      5
43. Saya amat berhati-hati apabila memberikan pandangan dalam mesyuarat
- 1      2      3      4      5
44. Interaksi kerja dengan rakan sekerja saya berlaku pada setiap masa
- 1      2      3      4      5
45. Teguran secara lembut boleh mengurangkan konflik
- 1      2      3      4      5
46. Cara saya memberikan arahan kepada rakan sejawatan saya adalah seperti bercakap dengan kawan-kawan biasa

- 1      2      3      4      5
47. Saya perlu menunjukkan rasa hormat kepada mereka yang lebih usia dalam organisasi ini
- 1      2      3      4      5
48. Dalam menyatakan pandangan, saya mengambil kira usia rakan sekerja saya
- 1      2      3      4      5
49. Saya bertanya dengan rakan sekerja saya sekiranya saya melakukan kesilapan
- 1      2      3      4      5
50. Keputusan tentang sesuatu perkara mudah dicapai dalam perbincangan yang tidak formal
- 1      2      3      4      5
51. Mendengar sudah cukup untuk menunjukkan keperihatinan
- 1      2      3      4      5
52. Setiap pekerja mempunyai kelebihan mereka yang tersendiri
- 1      2      3      4      5
53. Sapaan yang diterima dari pihak atasan membuatkan saya merasakan saya dihargai
- 1      2      3      4      5
54. Saya sering ditanyakan mengenai perjalanan kerja saya
- 1      2      3      4      5
55. Saya perlu memahami kehendak pihak atasan dengan betul sebelum melaksanakan kerja
- 1      2      3      4      5
56. Mengingati hari jadi saya membuatkan saya rasa dihargai
- 1      2      3      4      5
57. Saya sentiasa memberikan pandangan yang baik apabila diminta pendapat mengenai rakan sekerja
- 1      2      3      4      5
58. Kita perlu bertanya secara langsung kepada individu berkenaan sekiranya mendengar tentang sesuatu yang negatif tentang beliau

1      2      3      4      5

59. Bantuan perlu diberikan apabila diminta

1      2      3      4      5

60. Adalah berdosa untuk mengatakan tentang sesuatu perkara yang tidak diketahui benar atau salah

1      2      3      4      5

### **BAHAGIAN C:KEPUASAN KOMUNIKASI**

**Arahan: Pernyataan berikut berkaitan dengan kepuasan komunikasi di tempat kerja anda. Anda diminta membulatkan jawapan anda mengikut panduan jawapan yang telah disediakan mengikut skala yang berikut:**

- 1. Sangat Tidak Puas Hati**
- 2. Tidak Puas Hati**
- 3. Tidak Pasti**
- 4. Puas Hati**
- 5. Sangat Berpuas Hati**

1. Maklumat tentang kemajuan kerja saya.

1      2      3      4      5

2. Laporan tentang masalah kerja saya kendalikan.

1      2      3      4      5

3. Maklumat tentang cara saya dinilai.

1      2      3      4      5

4. Maklumat kakitangan.

1      2      3      4      5

5. Maklumat tentang polisi dan matlamat organisasi.

1      2      3      4      5

6. Maklumat tentang tindakan kerajaan yang mempengaruhi organisasi.

1      2      3      4      5

7. Maklumat tentang kebajikan dan gaji kakitangan.

1      2      3      4      5

8. Maklumat tentang keuntungan dan kewangan organisasi.

1      2      3      4      5

9. Maklumat tentang prestasi kerja saya berbanding dengan orang lain.

1      2      3      4      5

10. Tahap sejauhmana kakitangan dalam organisasi saya mempunyai keupayaan sebagai

komunikator.

1      2      3      4      5

11. Tahap di mana khabar-khabar angin adalah aktif dalam organisasi.

1      2      3      4      5

12. Tahap di mana komunikasi sesama rakan sekerja adalah tepat dan bebas.

1      2      3      4      5

13. Tahap di mana kumpulan kerja saya berkeupayaan.

1      2      3      4      5

14. Tahap di mana komunikasi tidak formal adalah aktif dan tepat.

1      2      3      4      5

15. Mengiktiraf usaha saya.

1      2      3      4      5

16. Maklumat tentang keperluan dalam kerja saya

1      2      3      4      5

17. Maklumat tentang pencapaian dan kegagalan organisasi saya.

1      2      3      4      5

18. Tahap di mana komunikasi organisasi memotivasikan dan merangsang semangat untuk mencapai matlamat.

1      2      3      4      5

19. Tahap di mana sikap terhadap komunikasi di dalam organisasi adalah sihat.

1      2      3      4      5

20. Maklumat tentang polisi dan matlamat jabatan.

1      2      3      4      5

21. Maklumat tentang perubahan dalam organisasi.

1      2      3      4      5

22. Tahap sejauhmana komunikasi yang diamalkan dapat disesuaikan dengan keadaan berkesan.

1      2      3      4      5



23. Tahap di mana mesyuarat-mesyuarat disusun atur dengan baik.

1      2      3      4      5

24. Tahap sejauhmana penyelia saya tahu dan faham masalah-masalah yang dihadapi subordinat.

1      2      3      4      5

25. Tahap sejauhmana komunikasi organisasi membuatkan saya sebahagian daripadanya.

1      2      3      4      5

26. Tahap sejauhmana saya menerima maklumat yang diperlukan untuk membuat kerja tepat pada

masanya.

1      2      3      4      5

27. Tahap sejauhmana konflik dikendalikan dengan menggunakan saluran komunikasi yang

bersesuaian.

1      2      3      4      5

28. Tahap sejauhmana penyelia saya menawarkan bantuan untuk menyelesaikan masalah berkaitan dengan kerja.

1      2      3      4      5

29. Tahap sejauhmana penyelia saya mempercayai saya.

1      2      3      4      5

30. Tahap sejauhmana penyelia saya bersikap terbuka terhadap idea-idea saya.

1      2      3      4      5

31. Tahap sejauhmana penyeliaan yang diberikan kepada saya mencukupi.

1      2      3      4      5

32. Tahap sejauhmana penyelia saya mendengar dan memberikan perhatian terhadap saya.

1      2      3      4      5

33. Tahap sejauhmana penerbitan organisasi adalah menarik dan berguna.

1      2      3      4      5

34. Tahap sejauhmana arahan-arahan dan laporan bertulis adalah jelas dan tepat.

1      2      3      4      5

35. Tahap sejauhmana jumlah komunikasi dalam organisasi adalah bersesuaian.

1      2      3      4      5

*~SOALAN TAMAT~*

***-JUTAAN TERIMA KASIH DI ATAS KERJASAMA ANDA-***



**LAMPIRAN 2:  
ANALISIS FAKTOR BAGI BUDAYA KOMUNIKASI MASYARAKAT MELAYU**

Item	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5	Faktor 6	Faktor 7	Faktor 8	Faktor 9	Faktor 10	Faktor 11
1. Perbincangan santai dapat meningkatkan produktiviti kerja saya	.60										
2. Perbincangan santai dapat membantu urusan kerja saya	.64										
3. Input tentang kerja didapati dari perbincangan santai dengan rakan-rakan sekerja	.43										
4. Penyampaian maklumat lebih mudah dilakukan dalam suasana tidak formal	.23										
5. Sebelum masuk ke bilik ketua/bos, saya akan mengetuk pintu terlebih dahulu		.77									
6. Panggilan rasmi menunjukkan rasa hormat		.89									
7. Pihak atasan dan bawahan saling menghormati dalam berkomunikasi		.56									
8. Saya rasa berpuashati apabila dapat melayan pelanggan melalui memberikan maklumat yang dikehendaki		.67									
9. Saya lebih selesa untuk berdiam diri dari meluahkan rasa tidak puas hati saya			.57								

10. Sukar untuk saya meluahkan rasa tidak puas hati terhadap rakan sekerja			.74								
11. Saya kurang meluahkan rasa tidak puas hati saya kepada rakan sekerja			.78								
12. Masalah kerja lebih banyak dipendamkan			.56								
13. Saya rasa dihormati apabila diminta memberikan pandangan tentang sesuatu perkara				.43							
14. Perkataan yang digunakan dalam memberikan arahan menunjukkan rasa hormat terhadap pekerja				.70							
15. Cara ketua saya memberikan arahan menggambarkan pengetahuan yang mendalam dalam sesuatu perkara				.55							
16. Adalah penting bagi saya untuk menanyakan sesuatu perkara secara berulang-ulang hingga saya benar-benar faham				.52							
17. Sukar untuk saya menerima arahan daripada pemimpin yang berbeza jantina dengan saya					.67						
18. Saya mengetahui tentang prestasi kerja saya melalui pihak lain, bukannya ketua saya					.84						
19. Perbezaan kecil dalam penilaian akan menimbulkan konflik antara rakan sekerja					.51						
20. Saya tidak mengemukakan pandangan					.70						

saya sekiranya saya tidak bersetuju dengan sesuatu perkara												
21. Perbincangan dua hala dapat menyelesaikan masalah di tempat kerja						.60						
22. Perbincangan dengan ketua saya membolehkan saya mengenalpasti keupayaan kerja saya						.85						
23. Masalah dibincangkan dengan segera						.63						
24. Kita perlu menceritakan masalah kerja kita kepada pihak yang berkenaan						.24						
25. Sokongan pihak bawahan dalam kejayaan organisasi perlu dihargai						.28						
26. Umur pekerja perlu dipertimbangkan semasa memberi arahan							.12					
27. Saya hanya berkongsi masalah kerja hanya dengan rakan sekerja yang tertentu							.32					
28. Sekiranya rakan saya membuat kesilapan, saya akan mengadakan perbincangan secara tertutup dengan beliau							.60					
29. Ambil hati pihak bawahan semasa memberi arahan adalah penting							.64					
30. Tutur kata saya menggambarkan diri saya yang sebenar							.40					
31. Ucapan terima kasih sukar untuk diucapkan								.63				
32. Menegur secara sindiran berserta								.67				

dengan jenaka merupakan faktor penting dalam amalan komunikasi organisasi											
33. Saya banyak mendapat maklumat tentang kerja di kantin pejabat								.77			
34. Saya menggunakan sindiran untuk menegur cara kerja rakan saya								.82			
35. Dalam konteks di tempat kerja, berterus terang akan menjatuhkan air muka seseorang								.46			
36. Dalam gurauan terkandung perkara yang serius tentang kerja									.56		
37. Teguran harus diberikan berdasarkan ciri peribadi seseorang									.53		
38. Dalam organisasi ini pekerja lama agak sukar menerima pandangan pekerja baru									.38		
39. Ketua menanyakan tentang hal-hal peribadi pekerja									.32		
40. Sesuatu pujian tidak dinyatakan dengan terus terang bagi mengelakkan rasa iri hati sesama pekerja									.50		
41. Saya lebih selesa berbincang secara tidak formal dalam mesyuarat									.50		
42. Teguran diberikan secara tidak langsung untuk menjaga hati									.55		
43. Saya amat berhati-hati apabila memberikan pandangan dalam mesyuarat										.48	

44. Interaksi kerja dengan rakan sekerja saya berlaku pada setiap masa											.65	
45. Teguran secara lembut boleh mengurangkan konflik											.76	
46. Cara saya memberikan arahan kepada rakan sejawatan saya adalah seperti bercakap dengan kawan-kawan biasa											.47	
47. Saya perlu menunjukkan rasa hormat kepada mereka yang lebih usia dalam organisasi ini											.62	
48. Dalam menyatakan pandangan, saya mengambil kira usia rakan sekerja saya											.43	
49. Saya bertanya dengan rakan sekerja saya sekiranya saya melakukan kesilapan											.51	
50. Keputusan tentang sesuatu perkara mudah dicapai dalam perbincangan yang tidak formal											.43	
51. Mendengar sudah cukup untuk menunjukkan keperihatinan												.07
52. Setiap pekerja mempunyai kelebihan mereka yang tersendiri												.50
53. Sapaan yang diterima dari pihak atasan membuatkan saya merasakan saya dihargai												.61
54. Saya sering ditanyakan mengenai perjalanan kerja saya												.57
55. Saya perlu memahami kehendak pihak atasan dengan betul sebelum												.37



melaksanakan kerja												
56. Mengingat hari jadi saya membuatkan saya rasa dihargai												.64
57. Saya sentiasa memberikan pandangan yang baik apabila diminta pendapat mengenai rakan sekerja												.59
58. Kita perlu bertanya secara langsung kepada individu berkenaan sekiranya mendengar tentang sesuatu yang negatif tentang beliau												.64
59. Bantuan perlu diberikan apabila diminta												.35
60. Adalah berdosa untuk mengatakan tentang sesuatu perkara yang tidak diketahui benar atau salah												.46

**LAMPIRAN 2:  
ANALISIS FAKTOR BAGI PEMBOLEH UBAH KEPUASAN KOMUNIKASI**

Item	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5	Faktor 6	Faktor 7
1. Maklumat tentang kemajuan kerja saya.	.49						
2. Laporan tentang masalah kerja saya kendalikan	.54						
3. Maklumat tentang cara saya dinilai	.57						
4. Maklumat kakitangan	.19						
5. Maklumat tentang polisi dan matlamat organisasi	.46						
6. Maklumat tentang tindakan kerajaan yang mempengaruhi organisasi	.49						
7. Maklumat tentang kebajikan dan gaji kakitangan		.53					
8. Maklumat tentang keuntungan dan kewangan organisasi		.81					
9. Maklumat tentang prestasi kerja saya berbanding dengan orang lain		.48					
10. Tahap sejauhmana kakitangan dalam organisasi saya mempunyai keupayaan sebagai komunikator		.35					
11. Tahap di mana khabar-khabar angin adalah aktif dalam organisasi.			.56				
12. Tahap di mana komunikasi sesama rakan sekerja adalah tepat dan bebas			.54				
13. Tahap di mana kumpulan kerja saya berkeupayaan			.56				
14. Tahap di mana komunikasi tidak formal adalah aktif dan tepat			.47				
15. Mengiktiraf usaha saya				.37			
16. Maklumat tentang keperluan dalam kerja saya				.46			
17. Maklumat tentang pencapaian dan kegagalan organisasi saya.				.71			
18. Tahap di mana komunikasi organisasi memotivasikan dan merangsang semangat untuk mencapai matlamat				.84			
19. Tahap di mana sikap terhadap komunikasi di dalam organisasi adalah sihat				.70			
20. Maklumat tentang polisi dan matlamat jabatan				.66			

21. Maklumat tentang perubahan dalam organisasi					.28		
22. Tahap sejauhmana komunikasi yang diamalkan dapat disesuaikan dengan keadaan berkesan					.70		
23. Tahap di mana mesyuarat-mesyuarat disusun atur dengan baik					.77		
24. Tahap sejauhmana penyelia saya tahu dan faham masalah-masalah yang dihadapi subordinat					.64		
25. Tahap sejauhmana komunikasi organisasi membuatkan saya sebahagian daripadanya					.53		
26. Tahap sejauhmana saya menerima maklumat yang diperlukan untuk membuat kerja tepat pada masanya					.53		
27. Tahap sejauhmana konflik dikendalikan dengan menggunakan saluran komunikasi yang bersesuaian						.46	
28. Tahap sejauhmana penyelia saya menawarkan bantuan untuk menyelesaikan masalah berkaitan dengan kerja						.71	
29. Tahap sejauhmana penyelia saya mempercayai saya						.80	
30. Tahap sejauhmana penyelia saya bersikap terbuka terhadap idea-idea saya						.60	
31. Tahap sejauhmana penyeliaan yang diberikan kepada saya mencukupi							.61
32. Tahap sejauhmana penyelia saya mendengar dan memberikan perhatian terhadap saya							.67
33. Tahap sejauhmana penerbitan organisasi adalah menarik dan berguna							.82
34. Tahap sejauhmana arahan-arahan dan laporan bertulis adalah jelas dan tepat							.81
35. Tahap sejauhmana jumlah komunikasi dalam organisasi adalah bersesuaian							.80

