

IMPAK PERSEKITARAN MAKLUMAT TERHADAP KEPUASAN KOMUNIKASI SEKTOR AWAM

(Impact of Information Environment towards Communication Satisfaction in the Public Sector)

Wan Idros Wan Sulaiman & Maizatul Haizan Mahbob

ABSTRAK

Sektor awam penting dalam merancang, membentuk dan melaksanakan pelbagai program pembangunan demi memperkukuhkan sistem pentadbiran dan pengurusan negara. Justeru, kerajaan sentiasa melakukan pemantauan yang serius dengan pelbagai kaedah pengurusan maklumat terhadap bidang tugas kakitangan awam, corak hubungan majikan dengan pekerja dan tugas serta tanggung jawab yang diberikan supaya perancangan dan pelaksanaan kerja dapat dilaksanakan dengan sempurna seterusnya membantu kerajaan mencapai matlamat yang diinginkan. Sehubungan dengan itu, pengurusan komunikasi yang baik di dalam organisasi adalah amat penting agar dapat menjana kepuasan komunikasi terhadap keseluruhan kakitangan dalam organisasi yang dipercayai sebagai pemangkin kepada kepuasan individu terhadap pelbagai aspek komunikasi yang berkaitan dalam pengurusan dan pentadbiran organisasi. Oleh yang demikian, objektif utama kajian memfokuskan kepada hubungan di antara pengurusan maklumat dengan kepuasan komunikasi. Kajian tertumpu kepada organisasi sektor awam dalam konteks pengurusan maklumat yang berasaskan kepada Teori Maklumat Organisasi Weick (1979). Kaedah kajian yang digunakan ialah Kaedah Survei yang melibatkan 420 kakitangan awam kumpulan sokongan di lima buah kementerian di Putrajaya sebagai responden kajian. Persampelan rawak mudah diaplikasikan dan soal selidik dijalankan dengan kaedah bersemuka dan mengandungi 4 bahagian iaitu Bahagian A merangkumi soalan berdasarkan profil responden, Bahagian B memfokuskan kepada aspek-aspek utama Pengurusan Maklumat iaitu persekitaran maklumat, ketidakjelasan maklumat dan kitaran komunikasi. Manakala, Bahagian C menumpukan kepada kepuasan komunikasi. Pengukuran pembolehubah berdasarkan Skala Likert dan dianalisis dengan menggunakan SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versi 17 dan AMOS (Analysis Moment of Structure) Versi 21. Dapatan kajian mendapati bahawa

wujud hubungan yang signifikan di antara kesemua aspek pengurusan maklumat dengan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan sokongan. Dalam konteks ini, dapatan kajian mendapati bahawa aspek kitaran komunikasi dilihat lebih banyak menyumbang kepada kepuasan komunikasi iaitu sebanyak 90% diikuti dengan aspek ketidakjelasan maklumat (28%) dan aspek persekitaran maklumat (25%). Sementara itu, bagi faktor penyederhana seperti umur dan pengalaman bekerja, dapatan kajian menunjukkan bahawa wujud kesan hubungan yang signifikan di antara pengurusan maklumat dengan kepuasan komunikasi. Diharapkan dengan maklumat yang diperolehi daripada hasil kajian ini, amalan yang signifikan pengurusan maklumat yang lebih cekap dapat dilaksanakan secara berterusan untuk mempertingkatkan kepuasan komunikasi dalam sektor awam. Selain daripada itu, kajian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai garis panduan untuk kajian akan datang.

Kata kunci: Impak persekitaran, pengurusan maklumat, kepuasan komunikasi, sektor awam, Malaysia

ABSTRACT

The public sector is important in designing, developing and implementing various development programs in order to strengthen the administration and management of the country. Thus, the government is always seriously monitoring with various management information towards the task of civil servants, patterns employer relationship with the workers, so that all planning and execution of works are implemented properly and able to assist the government in achieving the desired goal. Accordingly, effective communication management within the organization is very important in order to generate the overall communication satisfaction among the employees who is believed to be a catalyst pertaining to the various aspects that related to communication in the context of management and administration of the organization. Therefore, the main objective of the study focuses on the relationship between information management and communication satisfaction. The study focused on public sector organizations in the context of information management that is based on Weick Organizational Information Theory (1979). A survey method had been used involving of 420 government support staffs from five ministries in

Putrajaya. Simple random sampling is applied and questionnaires conducted using face to face and consists of 4 parts, namely Part A includes questions based on the profile of respondents, Part B focuses on the key aspects of Information Management consist of information environment, information equivocality and communication cycle. Whereas, Section C focuses on communication satisfaction. Measurement variables based on Likert Scale and analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences) version 17 and AMOS (Analysis of Moment Structure) version 21. The research found that there was a significant relationship between all aspects of information management with communication satisfaction among the support staffs. In this context, the study found that the aspect of communication cycle dominated and contributed 90% to the communication satisfaction followed by the information equivocality (28%), and information environment (25%). Meanwhile, the moderator factors such as age and working experience, the results showed that there is a significant impact on the relationship between information management and communication satisfaction. It is hoped that with the information obtained from the results of this study, the practice of information management can be implemented efficiently and improve communication satisfaction in the public sector. In addition, this study is expected to be used as a guideline for further research in the future.

Keywords: environmental impact, information, communication satisfaction, public sector, Malaysia

PENGENALAN

Weiss (1985) berpendapat bahawa persekitaran maklumat adalah iklim komunikasi yang positif seperti keterbukaan, mudah dihubungi, bekerjasama dan penglibatan dalam kalangan kakitangan organisasi turut berperanan dalam komunikasi organisasi. Beliau juga berpendapat bahawa persekitaran atau iklim yang positif akan meningkatkan kepuasan kerja, mengurangkan kos akibat ketidakhadiran dan pusing ganti dan meningkatkan kepercayaan. Keadaan ini akan dapat membantu organisasi mempertingkatkan kepuasan kerja kakitangan dan mempereratkan hubungan dan tingkahlaku antara ahli dalam organisasi. Secara tidak langsung ini akan memberikan impak dan pengaruh terhadap kepuasan komunikasi di dalam organisasi.

Kajian terdahulu oleh Putnam dan Sorenson (1982) menegaskan bahawa pihak pengurusan atasan perlu memastikan bahawa apa sahaja maklumat yang ingin disalurkan oleh organisasi kepada kakitangannya mestilah telus dan mudah difahami. Ini akan memudahkan proses interpretasi sesuatu maklumat yang diterima. Terdahulu daripada itu, Tushman dan Nadler (1978) menyifatkan persekitaran maklumat merujuk kepada penemuan, pentafsiran dan penggabungan maklumat untuk proses membuat keputusan dalam organisasi. Lazimnya, proses maklumat dalam organisasi boleh ditafsirkan sebagai cara sesebuah organisasi melihat rangsangan, menginterpretasikannya, menyimpan, mengambil dan menghantar maklumat, menghasilkan keputusan dan menyelesaikan masalah (Choo 2002). Kajian terdahulu oleh Kramer *et al.* (2002) dan Byers (2006) dan juga membuktikan bahawa keberkesanan komunikasi di dalam sesebuah organisasi akan memberikan kesan ke atas kakitangan dalam organisasi untuk memahami tugas dan tanggungjawab mereka dan secara tidak langsung akan mempengaruhi orang lain yang menerima maklumat daripadanya. Corak hubungan dan interaksi yang baik dalam kalangan kakitangan juga dipercayai mampu mempengaruhi cara bagaimana seseorang individu menerima dan menginterpretasikan sesuatu maklumat dan seterusnya menyumbang kepada kepuasan komunikasi dalam organisasi.

Menurut Wheelless *et al.* (1983), Pincus (1986) dan King *et al.* (1988) dalam kajian mereka yang terdahulu mendapati bahawa kepuasan komunikasi yang wujud di dalam organisasi bukan sahaja menyumbang kepada kepuasan kerja di kalangan kakitangan, tetapi juga mempengaruhi iklim organisasi, keterbukaan kakitangan dalam menerima maklumat dan arahan daripada pihak atasan, hubungan baik antara ahli dalam organisasi, kepercayaan individu, merangsang dan mendorong keyakinan yang tinggi di kalangan kakitangan, membuatkan kakitangan berasa dihargai dan meningkatkan suasana harmoni di dalam organisasi. Sehubungan dengan itu, Goldhaber (2009) menekankan tentang maklumat yang berkualiti dan mencukupi mengenai aspek-aspek prosedur dan polisi kerja, piawai penilaian prestasi, keputusan yang dibuat dan lain-lain aspek yang berkaitan untuk mewujudkan persekitaran komunikasi yang baik. Selain itu, menurut Smith (1991), perkongsian maklumat secara dua hala akan mempertingkatkan lagi dalam proses pembuatan keputusan dan penilaian kerja. Ia berlaku

apabila melibatkan penyertaan daripada semua peringkat dalam organisasi. Hal ini kerana pekerja lebih mengetahui cara melaksanakan tugas dengan baik. Maklum balas peribadi ini secara tidak langsung dapat memberi kepuasan kerja dan meningkatkan kualiti kerja kakitangan dalam organisasi.

Selain itu, menurut kajian yang dilakukan oleh Nik Hasnaa (1994) maklumat yang bermutu atau berkualiti mempunyai ciri-ciri tertentu. Antara ciri-ciri yang dikenal pasti adalah a) maklumat tersebut mestilah benar sama ada maklumat tersebut baik atau buruk mengenai organisasi; b) maklumat tersebut mestilah jelas dan khusus dari segi makna; c) maklumat tersebut mestilah bertenaga iaitu dipersembahkan dengan cara yang boleh menunjukkan ketegasan pihak pengurusan terhadap sebarang tingkah laku yang mempengaruhi organisasi; d) maklumat mestilah sesuai dengan keadaan dan berorientasikan penerima, e) maklumat tersebut mestilah tidak kompleks atau mudah difahami; f) maklumat tersebut tidak boleh mempunyai makna yang tersembunyi. Menurutnya lagi, komunikasi pengurusan atasan penting dalam mewujudkan iklim komunikasi yang berkesan dalam organisasi. Ketua mestilah ikhlas terhadap pekerja dan memberikan sepenuh perhatian kepada keperluan pekerja. Ketua juga mesti bersedia mendengar masalah pekerja dan memuji pekerja yang melakukan pekerjaan dengan cemerlang. Hasil kajian mendapati sikap ketua yang suka memuji dan memberi pengiktirafan kepada pekerja yang cemerlang dapat memenuhi keperluan psikologi pekerja. Bagi Abdullah dan Ainon (2003), pengurus mestilah memiliki kemahiran komunikasi yang berkesan agar komunikasinya dapat difahami dan segala arahannya dapat dilaksanakan. Menurutnya lagi, kepimpinan pengurus yang sabar mendengar lebih produktif daripada pengurus yang pandai menulis dan membaca.

Menurut kajian Ismail (2000), kualiti maklumat merujuk kepada maklumat ke bawah daripada pihak ketua dan pengurusan kepada pekerja bawahan yang mempunyai mesej yang cukup, tepat, jelas, boleh dipercayai dan mudah difahami. Hasil kajian beliau mendapati kualiti maklumat ke bawah mempengaruhi kepuasan kerja secara keseluruhan dan kepuasan kerja dalaman. Kajian juga mendapati kekerapan penggunaan media komunikasi akan mempertingkatkan lagi tahap kualiti maklumat ke bawah. Dengan itu, kualiti maklumat dapat meningkatkan kepuasan komunikasi di samping meningkatkan lagi motivasi di kalangan pekerja

kerana terdapat hubungan yang positif antara kepuasan komunikasi dengan kepuasan kerja. Beliau juga menyatakan bahawa maklum balas adalah penting dalam proses komunikasi. Dalam menjalankan tugas, maklum balas mengenai pencapaian kerja, penilaian prestasi semasa, dan kefahaman mengenai arahan yang diterima adalah penting. Menurutnya lagi, penyaluran maklumat mengenai tugas-tugas yang perlu dilaksanakan penting untuk diberikan penjelasan dan pemahaman yang secukupnya kepada anggota kerja organisasi. Hal ini begitu juga dengan maklum balas yang diperoleh daripada pegawai atasan terhadap isu-isu dan permasalahan dalam kerja. Maklum balas ini akan membantu mempertingkatkan dan mempermudah proses penyelesaian masalah kerja semasa.

Sorotan Literatur

Piawai maklumat meliputi maklumat yang mempunyai ciri-ciri yang dapat membantu untuk mengenal pasti maklumat yang boleh dipercayai, tepat, memihak kepada khalayak, seimbang, berdasarkan bukti-bukti yang kukuh, boleh dicapai dan ditulis dengan baik. Menurut Samsuddin (2003), kesahihan maklumat dikaitkan dengan kepakaran pengirim tentang maklumat yang disampaikan, kebolehpercayaan terhadap pengirim, dan dinamik iaitu persembahan diri dan cara penyampaian. Menurut beliau lagi, kesahihan boleh ditakrifkan sebagai imej sumber komunikasi dalam sesuatu situasi komunikasi. Imej ini dilihat secara berbeza antara individu dengan individu yang lain.

Ketidaklancaran komunikasi secara umumnya akan memberi kesan kepada kepuasan komunikasi dalam organisasi. Persekitaran maklumat dan proses komunikasi yang tidak lancar berlaku dalam sesebuah organisasi adalah disebabkan proses pengaliran maklumat sehala daripada pihak atasan kepada kakitangan bawahan dan kecenderungan pihak atasan mengambil keputusan tanpa mengambil kira pendapat dan pandangan kakitangan sokongan (Razali 1999). Persekitaran maklumat yang berlangsung dalam keadaan yang tidak sempurna ini akan mendatangkan kesan dan konflik dalam kalangan ahli organisasi.

Justeru, pengurusan yang berkesan perlu membuat penyusunan sumber maklumat dalaman dan luaran organisasi (Ismail, 2000). Ini kerana, penyaluran maklumat daripada sumber-sumber komunikasi melalui penyaluran mesej sama ada melalui media bertulis (laporan syarikat, surat, memo, mail elektronik, laporan berkala dan minit mesyuarat) atau media lisan (mesyuarat berjadual, perjumpaan tidak berjadual, telefon, lawatan dan jamuan perniagaan) akan membantu dalam proses penyelesaian masalah. Sumber dalaman adalah daripada kakitangan dalam organisasi manakala sumber luaran seperti dasar kerajaan, pertubuhan bukan kerajaan, pembekal, pengguna dan organisasi media. West dan Turner (2000) berpendapat bahawa persekitaran maklumat banyak memberikan kesan dan pengaruh yang positif dan negatif dalam penyaluran maklumat.

Seiler (2002), dalam kajiannya terhadap sebuah kilang yang mempunyai bilangan kakitangan yang ramai telah mengemukakan beberapa prinsip asas dalam komunikasi. Seiler menyatakan komunikasi adalah proses tindakan yang sering berubah dan melibatkan beberapa faktor seperti persekitaran, kemahiran, sikap, status, pengalaman bekerja dan perasaan yang memberikan kesan ke atas persekitaran komunikasi. Beliau juga berpendapat proses komunikasi merupakan satu sistem yang wujud apabila komponen-komponen tertentu berinteraksi. Beliau percaya bahawa proses komunikasi melibatkan interaksi dan transaksi di mana transaksi adalah pertukaran maklumat di antara individu mengambil giliran menghantar dan menerima mesej. Transaksi membolehkan manusia melihat komunikasi sebagai tindakan yang serentak, iaitu individu yang terlibat di dalam proses komunikasi menghantar dan menerima maklumat. Dalam prinsip beliau yang terakhir, Seiler menegaskan bahawa komunikasi sengaja (*intentional communication*) ialah maklumat yang dihantar dengan satu tujuan kepada penerima tertentu. Komunikasi tidak sengaja (*unintentional*) ialah maklumat yang tidak sengaja dihantar atau tidak ditujukan kepada individu yang menerima maklumat tersebut. Ini dilihat sebagai persekitaran maklumat yang sangat penting yang berlangsung di antara individu dalam konteks persekitaran maklumat dan boleh menyumbang kepada kepuasan komunikasi di dalam organisasi.

Kajian oleh McDonald (2000) telah membuktikan bahawa komunikasi yang berkesan adalah dengan “menjarangkan” komunikasi dan proses komunikasi yang ringkas agar corak

interpretasi terhadap satu-satu maklumat menjadi lebih tepat dan jelas. Beliau berpendapat bahawa berkomunikasi secara ringkas dan padat serta berkomunikasi dengan bersebab dapat menyumbang kepada kepuasan komunikasi yang tinggi. “Jarangkan” komunikasi menurut McDonald adalah berkomunikasi secara dalam kandungan yang sedikit, jarang-jarang dan hanya sebilangan kecil pekerja sahaja dan ini dapat mengurangkan “gangguan” kepada kakitangan dalam konteks lambakan maklumat. Menurutnya lagi, komunikasi yang ringkas adalah bentuk komunikasi yang berkesan yang perlu dilaksanakan di dalam organisasi kerana ianya lebih mudah didengari, diterima dan diinterpretasikan.

Sementara itu, Johlke dan Duhan (2000) dalam kajian mereka terhadap hubungan kakitangan dan majikan dalam sebuah sebuah agensi kerajaan menyatakan bahawa tanpa komunikasi yang berkesan, sudah pasti pencapaian pelaksanaan tugas yang dirancang akan menghadapi kegagalan dan tidak mencapai objektif organisasi. Mereka berpendapat bahawa pelaksanaan komunikasi yang betul amat penting dalam pengurusan pekerja. Pihak atasan perlulah berkomunikasi dengan cara yang berkesan bagi mengelakkan kekeliruan dalam menginterpretasikan maklumat yang disampaikan. Maklum balas yang diberikan oleh kakitangan terhadap maklumat yang disampaikan oleh pihak pengurusan atasan dilihat sebagai pemangkin interpretasi maklumat yang betul daripada kakitangan bawahan terhadap arahan kerja daripada majikan. Impak corak penerimaan maklumat dan cara kakitangan menginterpretasikan maklumat yang mereka terima akan memberikan kesan langsung terhadap kepuasan komunikasi, cara kerja, sikap kakitangan dan pengurusan pentadbiran organisasi.

Walau bagaimanapun Ciulla (2000) pula berpandangan bahawa cara kerja yang dirancang secara teratur akan mencetuskan hubungan yang erat antara kakitangan di tempat kerja. Walau bagaimanapun, pihak majikan haruslah memainkan peranan yang penting dalam memantau dan mengawal sikap dan tanggungjawab kakitangan sewaktu mereka berada di tempat kerja. Budaya kerja, persekitaran organisasi, motivasi dan kebajikan kakitangan adalah antara elemen yang sangat penting yang menjadi pemangkin kepada hubungan yang akrab dalam kalangan kakitangan.

Manakala, Birkner dan Birkner (2001) berpendapat bahawa daripada hasil kajian mereka terhadap beberapa buah agensi kerajaan membuktikan bahawa komunikasi yang berkesan dapat dicapai sekiranya komunikasi secara dua hala mendapat maklum balas dan interpretasi yang tepat daripada pendengar. Dalam konteks keorganisasian, mereka berpandangan bahawa maklum balas dan corak interpretasi maklumat dalam kalangan kakitangan amat penting untuk kelangsungan sistem pengurusan dan pentadbiran organisasi yang berkesan. Mereka juga menegaskan bahawa selain daripada maklum balas komunikasi, kandungan maklumat yang disampaikan hendaklah betul dan ini boleh dilakukan dengan mengenali dan memastikan komunikasi tersebut sesuai dengan pihak yang menerima maklumat. Justeru, dalam konteks tahap kepuasan komunikasi yang tinggi dapat dicapai dan seterusnya menyumbang kepada daya saing dan produktiviti organisasi yang tinggi. Sementara Zalabak (2002) pula menegaskan bahawa proses jalinan hubungan antara majikan dan pekerja adalah salah satu daripada bentuk dorongan kepada individu dalam organisasi dalam usaha untuk menjana pengurusan perubahan organisasi. Beliau juga menegaskan melalui pola interaksi dalam kalangan anggota kerja dalam organisasi, setiap individu mempunyai peranan masing-masing untuk menjamin masa depan organisasi. Beliau juga menambah bahawa komunikasi berperanan untuk menyalurkan maklumat, prosedur kerja dan peraturan organisasi.

Manakala, Littlejohn dan Foss (2005) pula memberikan sumbangan ide yang bernas dalam konteks penyaluran maklumat. Mereka berpandangan bahawa antara faktor-faktor yang banyak mempengaruhi keberkesanan penyaluran maklumat dalam sesebuah organisasi ialah hubungan baik antara majikan dengan pekerja, keakraban hubungan sesama kakitangan dan persekitaran luaran organisasi. Mereka melihat bahawa konteks hubungan yang akrab ini akan memudahkan penerimaan sesuatu maklumat oleh seseorang individu dan secara tidak langsung akan menjayakan sesuatu matlamat yang ingin dicapai dan membentuk budaya kerja yang positif seterusnya mempertingkatkan kepuasan komunikasi dalam organisasi. Menurut Campling, Poole, Wiesner dan Schermerhorn (2006), komunikasi berkesan pula adalah satu proses mewujudkan kefahaman orang lain mengenai mesej yang disampaikan dan kedua-duanya mempunyai kefahaman yang dikongsi bersama di mana persekitaran maklumat di antara mereka berlangsung dengan sempurna. Mereka juga berpendapat bahawa komunikasi merupakan satu

proses penyampaian dan penerimaan simbol mesej yang sempurna dan difahami. Ini sebenarnya membantu memperjelaskan lagi konsep persekitaran maklumat yang wujud dalam kalangan individu atau khalayak yang berinteraksi dan saling berhubungan antara satu sama lain di dalam sesebuah masyarakat atau organisasi.

Terdahulu, Siti Rahmah (2002) telah mengkaji perancangan strategik teknologi maklumat (IT) sebagai salah satu pemangkin penyaluran maklumat di dalam organisasi sektor awam. Menurut beliau, IT telah memberi sumbangan yang besar kepada perkhidmatan awam dalam membudayakan ciri-ciri kecemerlangan yang berorientasikan pelanggan. Selain itu, penggunaan IT di sektor awam perlu dilaksanakan dengan rapi bagi menghadapi cabaran alaf baru iaitu era maklumat, bukan sahaja di peringkat pengurusan tertinggi tetapi di setiap organisasi yang berada di bawah Kerajaan Malaysia. Hasil kajian mendapati pembangunan sistem IT dapat meningkatkan produktiviti di samping meningkatkan maklumat dalam organisasi.

Selain itu, menurut Hinton (2006), kebanyakan organisasi juga bergantung pada teknologi maklumat untuk menyokong proses maklumat yang besar iaitu yang melibatkan sejumlah maklumat dan pengetahuan yang besar. Oleh itu, setiap organisasi perlu mempunyai sistem maklumat yang cekap agar pengaliran maklumat dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar. Dalam organisasi, proses maklumat melibatkan seluruh kakitangan organisasi tidak kira pihak bawahan ataupun atasan. Dalam hal ini, Goldhaber (2009) dalam kajiannya terhadap pandangan kakitangan sebuah agensi kerajaan dari aspek pengurusan maklumat yang berkualiti, turut menekankan komunikasi yang fleksibel dengan mempunyai saluran terbuka dan proses maklumat dari pelbagai arah (atas, bawah dan mendatar).

Keadaan ini dilihat sebagai salah satu daripada faktor penyumbang kepada keakraban hubungan individu dan keberkesanan pengurusan organisasi (White, 2005). Kuczmarski dan Thomas (2003) sebelumnya menegaskan bahawa perlunya pemantauan dan gaya kepimpinan yang betul dan berkesan daripada pihak majikan untuk mengelak daripada wujudnya kepincangan dalam hubungan sesama kakitangan.

Begitu juga dengan Downs dan Hazen (1977) dalam kajian terdahulu menyatakan bahawa pekerja yang komited dan mempunyai hubungan yang rapat serta akrab adalah aset penting bagi sesebuah organisasi dan ianya berkait dengan kesetiaan terhadap organisasi di mana mereka lebih cenderung mengutamakan hubungan, reputasi kerja dan kejayaan organisasi. Dutta (2008) dalam kajiannya mendapati bahawa antara salah satu faktor yang menyumbang kepada kesihatan dan kesejahteraan di tempat kerja adalah berkaitan dengan corak hubungan antara sesama kakitangan dan pihak pengurusan atasan. Corak hubungan yang erat dan baik akan membantu menyumbang kepada taraf kesihatan organisasi yang tinggi. Justeru, tugas dan tanggung jawab majikan dalam menjaga kesihatan dan kebajikan seluruh kakitangan amatlah diperlukan. Dutta juga berpandangan bahawa faktor kesihatan dalam organisasi akan memantapkan lagi budaya dan persekitaran di tempat kerja.

Hubungan yang erat antara individu kakitangan dalam organisasi boleh mencetuskan cara kerja dan sistem pengurusan keorganisasian yang baik dalam kalangan kakitangan dan juga pihak pengurusan atasan. Keadaan ini lazimnya berlaku kerana wujudnya satu keadaan atau senario pengurusan maklumat yang jelas dan kakitangan sering berkongsi maklumat antara satu sama lain dan sentiasa peka dengan perubahan di dalam tempat kerja (Delahaye, 2011).

Samad (2013) dalam kajiannya berkaitan dengan pengurusan maklumat dalam organisasi awam di Lembah Klang mendapati bahawa penyaluran maklumat yang teratur akan menghasilkan persekitaran maklumat dan proses komunikasi yang lancar kerana kedua-dua perkara ini saling berkait rapat antara satu sama lain. Maklumat yang disampaikan akan dapat melicinkan proses kerja dan pekerja akan dapat mengetahui status terkini mengenai sesuatu perkara dan ini akan mengurangkan ketidakpastian kakitangan terhadap tugas yang mereka perlu laksanakan. Dalam hal ini pengkaji berpendapat bahawa majikan telah berjaya mempertingkatkan kepuasan komunikasi dalam kalangan kakitangan bawahan. Kelancaran penyebaran maklumat dan proses komunikasi yang berlaku di dalam sesebuah organisasi ini akan dapat mengelakkan berlakunya konflik di tempat kerja.

Bordia *et al.* (2001) dalam kajian mereka menyebut bahawa kepuasan komunikasi secara signifikannya mempunyai kaitan yang cukup kuat dengan iklim dan budaya organisasi yang juga merangkumi tahap hubungan antara kakitangan dengan pihak majikan atau pihak atasan dalam sesebuah organisasi. Manakala Gray dan Laidlay (2004) percaya bahawa kepuasan komunikasi boleh juga dicapai melalui keakraban hubungan antara ahli dalam organisasi dan juga cara bagaimana kakitangan mengintegrasikan tugas dan tanggungjawab sesama sendiri. Mereka berpendapat bahawa tahap hubungan antara kakitangan yang baik dan kukuh akan menyebabkan segala tugas dan kerja dapat dilakukan dengan teratur dan sempurna. Justeru, mereka menegaskan bahawa keadaan ini akan menyumbang kepada organisasi yang berkualiti. Kepentingan komunikasi organisasi yang efektif dibuktikan berdasarkan kepada hasil kajian yang dijalankan oleh para sarjana. Peranan komunikasi organisasi yang efektif dapat menimbulkan kepuasan dalam kalangan kakitangan organisasi. Dalam kajian ini, terdapat 4 aspek utama yang dapat mempengaruhi kepuasan komunikasi dalam organisasi iaitu, kualiti maklumat, maklum balas peribadi, komunikasi penyeliaan dan kesepaduan organisasi.

Kajian yang dilakukan oleh Che Su (2004) adalah untuk mengenal pasti tahap kepuasan dalam kalangan kakitangan organisasi terhadap dimensi-dimensi komunikasi sesebuah organisasi dan hubungan antara kepuasan komunikasi dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Hasil kajian mendapati kepuasan komunikasi adalah multidimensi di mana wujud perbezaan tahap-tahap kepuasan komunikasi dalam sesebuah organisasi. Komunikasi sesama rakan sekerja didapati merupakan dimensi komunikasi yang tinggi tahap kepuasan berbanding dimensi lain dan diikuti oleh komunikasi penyeliaan dan kualiti maklumat.

Selain daripada itu, kajian terdahulu oleh Putti *et al.* (1990) mendapati bahawa komitmen terhadap tugas dan kumpulan kerja yang dilantik di dalam organisasi banyak mempengaruhi kepuasan kerja dan juga kepuasan komunikasi kakitangan dalam organisasi. Dapatan kajian mereka juga menunjukkan keadaan ini akan mendorong dan merangsang kakitangan untuk bekerja dengan lebih kuat dan mencapai kepuasan dalam kerjaya masing-masing. Walau bagaimanapun, peranan dan sumbangan besar oleh pihak pengurusan atasan dalam menjaga kebajikan dan keselamatan kakitangan masih dilihat sebagai faktor paling penting dalam mewujudkan kepuasan di kalangan kakitangan. Kepuasan dalam konteks ini dilihat dari pelbagai

aspek iaitu kepuasan bekerja, kepuasan terhadap diri sendiri dalam mencapai matlamat hidup dan kepuasan komunikasi dan interaksi yang berlaku di dalam organisasi antara seorang pekerja dengan pekerja yang lain (Ridder, 2004).

Secara keseluruhannya, dalam konteks ini, pengkaji berpandangan bahawa usaha majikan untuk mewujudkan persekitaran maklumat yang baik mestilah melalui kaedah yang betul seperti mempertingkatkan kerjasama di antara semua kakitangan dalam organisasi di samping memantau tingkahlaku kakitangan supaya sentiasa berfikiran matang dan positif. Keadaan ini boleh dipantau dari segi menambahkan kemahiran dalam kalangan kakitangan, membentuk jatidiri dan *sense of belonging* atau rasa kepunyaan dalam diri kakitangan. Di samping itu, pengkaji berkeyakinan bahawa cara dan kaedah sesuatu maklumat disalurkan akan mempengaruhi cara kakitangan menginterpretasikan sesuatu maklumat yang diterima. Oleh yang demikian, pihak pengurusan atasan haruslah memantau dan mengenalpasti saluran yang betul agar dapat mengelak daripada berlakunya konflik atau ketidakpastian dalam kalangan kakitangan terhadap sebarang bentuk maklumat yang diterima.

ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

Kajian ini merangkumi 420 orang responden yang terdiri daripada kakitangan kumpulan sokongan di 5 buah kementerian yang dipilih di Putrajaya. 5 buah kementerian yang dimaksudkan ialah Kementerian Pelajaran Malaysia, Kementerian Kesihatan Malaysia, Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani, Kementerian Pengajian Tinggi dan Kementerian Dalam Negeri.

Dapatan kajian mendapati majoriti daripada responden (secara puratanya melebihi 90%) bersetuju bahawa keakraban hubungan sesama rakan setugas memudahkan urusan kerja dan hanya sebilangan kecil yang tidak bersetuju dengan pernyataan ini dan dapat dibuktikan dengan nilai min 4.330 yang menghampiri 5 dan sisihan paiwai yang kecil iaitu 0.588 (rujuk Jadual 1). Littlejohn dan Foss (2005) berpandangan bahawa antara faktor-faktor yang banyak mempengaruhi keberkesanan penyaluran maklumat dalam sesebuah organisasi ialah hubungan baik dan keakraban antara majikan dengan pekerja, keakraban hubungan sesama kakitangan dan

persekitaran luaran organisasi. Mereka melihat bahawa konteks hubungan akrab ini akan memudahkan penerimaan sesuatu maklumat oleh seseorang individu dan secara tidak langsung akan menjayakan sesuatu matlamat yang ingin dicapai.

Jadual 1 Taburan aspek persekitaran maklumat responden

Pernyataan	STS	TS	AS	S	SS	Min	SP
Keakraban hubungan sesama rakan setugas memudahkan urusan kerja	0.2%	0.2%	4.0%	57.4%	38.1%	4.330	0.588
Hubungan yang baik dengan majikan memudahkan saya untuk melakukan tugas dengan sempurna	1.0%	1.2%	5.5%	51.9%	40.5%	4.300	0.711
Saya sentiasa berkongsi maklumat tentang kerja dengan rakan setugas		1.7%	4.5%	66.9%	26.9%	4.190	0.588
Saya sentiasa menerima maklumat dan arahan daripada pihak atasan	0.2%	4.0%	4.0%	68.3%	23.3%	4.100	0.669
Pihak pengurusan atasan sentiasa memberikan penerangan sekiranya ada maklumat yang perlu kami ketahui	1.9%	9.3%	14.0%	54.0%	20.7%	3.820	0.928
Maklumat dalam organisasi bukan sahaja datang daripada pihak atasan malah melalui rakan sekerja dan pihak luar	1.2%	3.1%	24.8%	54.8%	16.2%	3.820	0.78
Rakan setugas banyak memainkan peranan dalam mempengaruhi pandangan saya terhadap maklumat yang diterima	1.4%	10.2%	35.5%	44.3%	8.6%	3.480	0.845
Maklumat yang kami terima kadang-kadang tidak mencerminkan maklumat yang sebenar	2.6%	13.1%	33.6%	41.0%	9.8%	3.420	0.927
Kadang-kadang saya tersilap memberikan maklumat kepada rakan setugas	3.1%	24.0%	42.1%	28.6%	2.1%	3.030	0.858
Maklumat tidak disalurkan dengan betul dan tepat dalam organisasi	5.2%	23.3%	45.7%	21.0%	4.8%	2.970	0.919

Skor Keseluruhan = 3.75

(Nota: STS=Sangat tidak setuju, TS=Tidak setuju, AS=Agak setuju, S=Setuju, SS=Sangat setuju, SP=Sisihan piawai)

Jadual 1 juga menerangkan selain daripada keakraban hubungan sesama rakan yang diamalkan dalam sesebuah organisasi, majoriti daripada mereka juga berpendapat bahawa hubungan yang baik dengan majikan memudahkan melaksanakan tugas harian dengan memberikan nilai min 4.300 dengan 92.5% yang bersetuju dengan perkara ini.

Campling, Poole, Wiesner dan Schermerhorn (2006) dalam kajian mereka juga menyatakan komunikasi yang berkesan adalah satu proses mewujudkan kefahaman orang lain mengenai mesej yang disampaikan dan kedua-duanya mempunyai kefahaman yang dikongsi bersama di mana persekitaran maklumat di antara mereka berlangsung dengan sempurna. Mereka juga berpendapat bahawa komunikasi merupakan satu proses penyampaian dan penerimaan simbol mesej yang sempurna dan difahami. Ini sebenarnya membantu memperjelaskan lagi konsep persekitaran maklumat yang wujud dalam kalangan individu atau khalayak yang berinteraksi dan saling berhubungan antara satu sama lain di dalam sesebuah masyarakat atau organisasi.

Selain hubungan dan keakraban antara rakan setugas dan majikan, majoriti bersetuju (93.8% dengan nilai min 4.190) antara penyumbang besar kepada kelancaran komunikasi dalam sesebuah organisasi adalah perkongsian maklumat sesama rakan setugas berkenaan dengan tugas-tugas seharian. Kajian mendapati bahawa satu perempat (25.8% dengan nilai min 2.970) daripada keseluruhan responden menyatakan maklumat tidak disalurkan dengan betul dan tepat dalam organisasi manakala hampir separuh (45.7%) agak bersetuju dengan maklumat yang diterima. Kajian oleh Vardi (2001) membuktikan bahawa maklumat yang kurang jelas, tidak tepat dan tidak difahami oleh kakitangan di dalam organisasi akan menyumbang kepada konflik dalam organisasi. Keadaan ini sebenarnya boleh menyumbang kepada kegagalan organisasi untuk mencapai matlamat yang diharapkan.

Dalam konteks kesilapan memberikan maklumat kepada rakan setugas, sebanyak 28.6% responden bersetuju dan 2.1% sangat bersetuju (nilai min 3.030) dengan pernyataan tersebut.

Manakala separuh (50.8%) daripada keseluruhan responden pula menyatakan maklumat yang mereka terima kadang-kadang tidak mencerminkan maklumat yang sebenar dengan memberikan nilai min 3.420. Nilai peratusan ini dilihat agak membimbangkan kerana kesilapan maklumat yang disampaikan oleh pihak atasan mampu melumpuhkan kepercayaan kakitangan sokongan terhadap maklumat yang diterima.

Dapatan di atas disokong oleh Samsuddin (2003) yang menyatakan bahawa kesahihan maklumat dikaitkan dengan kepakaran pengirim tentang maklumat yang disampaikan, kebolehpercayaan terhadap pengirim, dan dinamik iaitu persembahan diri dan cara penyampaian. Menurut beliau lagi, kesahihan boleh ditakrifkan sebagai imej sumber komunikasi dalam sesuatu situasi komunikasi. Imej ini dilihat secara berbeza antara individu dengan individu yang lain. Stoner (1978) dalam kajiannya juga menyatakan sumber maklumat merupakan permulaan daripada komunikasi. Dalam sebuah organisasi, penghantaran mesej adalah seorang yang mempunyai keperluan, keinginan, atau maklumat dan tujuan untuk mengkomunikasikan maklumat mengenai batas waktu produksi yang penting bagi tujuan memotivasikan ahli jabatan yang lain. Walau bagaimanapun, sumber maklumat mestilah sah agar maklumat yang disebarkan dapat diterima oleh orang lain.

Secara keseluruhannya, kajian telah membuktikan bahawa wujud beberapa pernyataan yang menyumbang kepada nilai min keseluruhan tertinggi. Misalnya, (i) keakraban hubungan sesama rakan setugas memudahkan urusan kerja adalah paling utama (Min=4.330, SP=0.588) diikuti dengan (ii) hubungan yang baik dengan majikan memudahkan saya untuk melakukan tugas dengan sempurna (Min=4.300, SP=0.711) dan (iii) sentiasa berkongsi maklumat tentang kerja dengan rakan setugas (Min=4.190, SP=0.588). Respons negatif masih tinggi dalam kalangan responden terutamanya terhadap maklumat yang diterima tidak mencerminkan maklumat yang sebenar (Min=3.420, SP=0.927) dan secara puratanya masih ramai yang agak bersetuju dengan kesahan maklumat yang disampaikan oleh pihak atasan.

Dari aspek kepuasan komunikasi, Gray dan Laidlay (2004) berpendapat bahawa ianya boleh dicapai melalui keakraban hubungan antara ahli dalam organisasi dan cara bagaimana

kakitangan mengintegrasikan tugas dan tanggungjawab sesama sendiri. Mereka juga berpendapat bahawa hubungan antara kakitangan yang baik dan kukuh akan menyebabkan segala tugas dan kerja dapat dilakukan dengan teratur dan sempurna. Justeru, mereka menegaskan bahawa keadaan ini akan menyumbang kepada organisasi yang berkualiti. Kajian mendapati majoriti daripada responden bersetuju bahawa komunikasi organisasi sentiasa mendorong dan merangsang mereka untuk mencapai matlamat organisasi dengan dibuktikan oleh nilai min 4.180 dan sisihan piawai 0.594 (rujuk Jadual 2).

Pernyataan kedua tertinggi bagi kepuasan komunikasi seperti ditunjukkan dalam Jadual adalah menerangkan sebahagian besar responden (87.4%) berpuas hati dengan maklumat tentang keperluan tugas dan tanggungjawab sebagai seorang pekerja dengan memberikan nilai min sebanyak 4.080. Sebanyak 87.4% (nilai min 3.990) responden bersetuju bahawa komunikasi antara rakan setugas sentiasa baik dan bebas. Dalam konteks ini, pengkaji berpendapat bahawa corak hubungan yang baik dan keakraban antara pekerja dalam organisasi amat penting untuk mewujudkan budaya kerja yang cemerlang. Dapatan kajian menunjukkan bahawa semakin meningkat umur seseorang pekerja maka semakin baik hubungannya dengan pekerja yang lain.

Jadual 2 Taburan kepuasan komunikasi responden

Pernyataan	STS	TS	AS	S	SS	Min	SP
Komunikasi organisasi sentiasa mendorong dan merangsang kami untuk mencapai matlamat organisasi		1.2%	6.7%	65.2%	26.9%	4.180	0.594
Saya berpuas hati dengan maklumat tentang keperluan tugas dan tanggungjawab saya sebagai seorang pekerja		1.9%	10.7%	65.0%	22.4%	4.080	0.634
Komunikasi antara rakan setugas sentiasa baik dan bebas	1.7%	5.0%	6.0%	67.6%	19.8%	3.990	0.780
Kumpulan kerja sentiasa berada dalam harmoni dan saling percaya-mempercayai	0.2%	3.3%	15.5%	63.6%	17.4%	3.950	0.694
Saya berpuas hati dengan maklumat yang berkaitan dengan peraturan dan matlamat jabatan		4.0%	13.8%	66.9%	15.2%	3.930	0.670

Saya berpuas hati dengan maklumat pencapaian tugas saya	0.5%	5.0%	14.0%	63.8%	16.7%	3.910	0.737
Kakitangan di dalam organisasi ini mempunyai keupayaan yang hebat sebagai komunikator	1.2%	4.0%	18.1%	58.3%	18.3%	3.890	0.789
Sebarang konflik ditangani dengan betul melalui saluran komunikasi yang bersesuaian	0.7%	4.8%	12.9%	71.0%	10.7%	3.860	0.687
Saya juga berpuas hati dengan penghargaan yang diberikan ke atas usaha yang telah saya lakukan	3.6%	4.5%	15.5%	61.4%	15.0%	3.800	0.876
Saya sentiasa berpuas hati dengan maklumat berkaitan dengan kesatuan sekerja	1.2%	3.1%	23.3%	60.5%	11.9%	3.790	0.735
Komunikasi tidak formal sentiasa berlangsung dalam keadaan yang cukup aktif		5.2%	25.5%	55.7%	13.6%	3.780	0.742
Komunikasi organisasi membuatkan saya berasa penting dan menjadi sebahagian daripadanya	0.7%	4.8%	22.9%	62.1%	9.5%	3.750	0.719
Saya juga berpuas hati dengan laporan yang berkaitan dengan masalah tugas saya ditangani oleh pihak atasan	2.9%	3.8%	22.9%	57.1%	13.3%	3.740	0.841
Saya menerima maklumat yang diperlukan tepat pada masanya bagi membolehkan saya melaksanakan tugas saya	0.7%	10.2%	17.6%	60.7%	10.7%	3.700	0.819
Pihak atasan mempercayai saya	2.6%	1.7%	28.6%	56.9%	10.2%	3.700	0.778
Pihak atasan sentiasa memberikan ruang untuk saya menyampaikan pandangan dan ide	2.4%	6.0%	23.1%	56.4%	12.1%	3.700	0.846
Saya juga berpuas hati dengan maklumat tentang bagaimana saya dinilai oleh pihak atasan	4.0%	6.2%	21.2%	55.5%	13.1%	3.670	0.922
Pihak atasan sentiasa memberikan panduan untuk menyelesaikan masalah berkaitan dengan tugas saya	2.1%	10.2%	21.2%	53.3%	13.1%	3.650	0.908
Saya juga berpuas hati dengan maklumat tentang kebajikan pekerja dan gaji	2.9%	8.8%	20.5%	57.1%	10.7%	3.640	0.891

Khabar angin sentiasa berlaku di dalam organisasi	1.0%	6.2%	37.4%	38.8%	16.7%	3.640	0.864
Pihak atasan saya sentiasa mendengar dan memberikan perhatian kepada saya	4.0%	12.1%	31.7%	46.2%	6.0%	3.380	0.918

Skor Keseluruhan = 3.80

(Nota: STS=Sangat tidak setuju, TS=Tidak setuju, AS=Agak setuju, S=Setuju, SS=Sangat setuju, SP=Sisihan piawai)

Sementara nilai min yang terendah dibuktikan oleh pernyataan persepsi responden terhadap pihak atasan sama ada memberi perhatian atau mengabaikan nilai kebajikan kepada pekerja sokongan. Hasil kajian mendapati separuh (52.1% dengan memberi nilai min 3.380) daripada responden yang menyatakan pihak atasan sentiasa mendengar dan memberikan perhatian kepada mereka. Menurut Nik Hasnaa (1994), komunikasi pengurusan atasan penting dalam mewujudkan iklim komunikasi yang berkesan dalam organisasi. Ketua mestilah ikhlas terhadap pekerja dan memberikan sepenuh perhatian kepada keperluan pekerja. Ketua juga mesti bersedia mendengar masalah pekerja dan memuji pekerja yang melakukan pekerjaan dengan cemerlang. Hasil kajian beliau juga mendapati sikap memuji dan memberi pengiktirafan kepada pekerja yang cemerlang dapat memenuhi keperluan psikologi pekerja. Manakala bagi Abdullah dan Ainon (2003) pula menyatakan pengurus mestilah memiliki kemahiran komunikasi yang berkesan agar komunikasinya dapat difahami dan segala arahnya dapat dilaksanakan. Menurutnya lagi, kepimpinan pengurus yang sabar mendengar lebih produktif daripada pengurus yang pandai menulis dan membaca.

Lebih daripada separuh responden (55.5%) bersetuju bahawa khabar angin sentiasa berlaku di dalam organisasi dengan nilai min sebanyak 3.640 manakala 37.4% agak setuju dengan perkara berikut. Thili dan Bovee (1981) dan Ruch dan Crawford (1991) dalam kajian mereka mendapati bahawa kebanyakan daripada kakitangan organisasi menerima maklumat yang berkaitan dengan urusan organisasi melalui khabar angin. Khabar angin sebenarnya telah dianggap sebagai satu fenomena biasa yang berlaku di dalam organisasi kerana kebanyakan pekerja atau kakitangan boleh menerima khabar angin sebagai amalan dan budaya organisasi. Walau bagaimanapun, sekiranya amalan ini tidak dipantau dan diselia dengan cekap, maka ia

boleh menyebabkan kepincangan sistem pengurusan dalam sesebuah organisasi terutamanya dalam konteks penyebaran maklumat yang tidak tepat (Muhammad Rais Karim, 2000).

Kajian juga melihat kepuasan hati kakitangan sokongan terhadap kebajikan pekerja dan gaji yang diperolehi. Analisis mendapati dua pertiga (67.8%) daripada keseluruhan responden berpuas hati dengan maklumat tentang kebajikan dan gaji mereka. Walaubagaimanapun terdapat segelintir tidak berpuas hati dengan maklumat tentang kebajikan dan gaji manakala 20.5% agak bersetuju dengan perkara tersebut. Ismail (2000) menyatakan bahawa maklum balas adalah penting dalam proses komunikasi. Dalam menjalankan tugas, maklum balas mengenai pencapaian kerja, penilaian prestasi semasa, dan kefahaman mengenai arahan yang diterima adalah penting. Menurutnya lagi, penyaluran maklumat mengenai tugas-tugas yang perlu dilaksanakan penting untuk diberikan penjelasan dan pemahaman yang secukupnya kepada anggota kerja organisasi. Hal ini begitu juga dengan maklum balas yang diperolehi daripada pegawai atasan terhadap isu-isu dan permasalahan dalam kerja. Maklum balas ini akan membantu mempertingkatkan dan mempermudah proses penyelesaian masalah kerja semasa.

Secara keseluruhannya hasil kajian membuktikan bahawa terdapat dua pernyataan yang menyumbang kepada nilai min keseluruhan yang paling tinggi iaitu (i) komunikasi organisasi sentiasa mendorong dan merangsang kami untuk mencapai matlamat organisasi (Min=4.180, SP=0.594) dan (ii) berpuas hati dengan maklumat tentang keperluan tugas dan tanggungjawab sebagai seorang pekerja (Min=4.080, SP=0.634). Ini membuktikan bahawa keupayaan pihak pengurusan atasan mempertingkatkan komunikasi dalam kalangan ahli organisasi amatlah diperlukan di samping mengawal dan memantau pengurusan maklumat kepada kakitangan agar tidak wujud keadaan di mana kakitangan merasa bosan dengan lambakan maklumat di dalam organisasi.

RUMUSAN DAN KESIMPULAN

Penyaluran maklumat kepada kakitangan sokongan adalah sangat penting bagi memastikan apa yang disampaikan memenuhi objektif atau matlamat kerja. Daripada hasil kajian, hampir separuh (47.5%) daripada keseluruhan responden menyatakan tidak pasti apabila ditanya mengenai maklumat tidak disalurkan dengan betul dan tepat. Juga sebahagian daripada responden

(50.8%) menyatakan bahawa maklumat yang diterima kadang-kadang tidak mencerminkan maklumat yang sebenar. Pengkaji berpendapat bahawa peratusan yang agak tinggi ini mampu memberi impak yang negatif terhadap setiap maklumat yang disampaikan oleh pihak atasan. Ini bermakna tahap kepercayaan dalam kalangan kakitangan kumpulan sokongan adalah rendah dengan maklumat yang disampaikan oleh pihak atasan. Keadaan ini sebenarnya boleh menyumbang kepada kegagalan organisasi untuk mencapai matlamat yang diharapkan. Oleh yang demikian, penerangan daripada pihak pengurusan atasan adalah sangat penting. Hasil kajian telah membuktikan bahawa sebahagian besar (74.7%) responden amat bersetuju dengan pandangan pihak pengurusan atasan sentiasa memberikan penerangan sekiranya ada maklumat yang perlu mereka ketahui. Majoriti (71%) daripada keseluruhan responden telah menyatakan bahawa maklumat yang disalurkan bukan sahaja daripada pihak atasan tetapi juga melalui rakan sekerja dan juga pihak luar. Kesilapan memberikan maklumat kepada kakitangan lain adalah satu kesilapan besar yang boleh mengundang kepada kualiti dan matlamat kerja serta boleh mempengaruhi kepuasan komunikasi kakitangan dalam organisasi.

Selain daripada saluran daripada rakan setugas, lebih daripada separuh (52.9%) daripada responden juga berpendapat bahawa rakan setugas banyak memainkan peranan dalam mempengaruhi pandangan mereka terhadap maklumat yang diterima. Di sini, kita dapat melihat bahawa ketepatan maklumat yang disampaikan oleh rakan setugas juga akan memberikan impak kepada sesebuah organisasi atau jabatan. Corak hubungan dan interaksi yang baik dalam kalangan kakitangan juga dipercayai mampu mempengaruhi cara bagaimana seseorang individu menerima dan menginterpretasikan sesuatu maklumat. Sebahagian besar responden menyatakan untuk mengekalkan hubungan baik dan juga kepuasan dalam kerja, melalui perbincangan dan perkongsian semasa rakan setugas adalah merupakan salah corak atau budaya kerja yang perlu diamalkan apabila menerima maklumat daripada pihak atasan. Kejayaan dalam sesebuah organisasi adalah bergantung kepada bagaimana peranan dua pihak iaitu antara majikan dan pekerja menguruskan maklumat dengan betul dan berkesan.

Selain daripada itu, kepelbagaian dalam menyalurkan maklumat adalah sangat penting bagi mengelakkan kebosanan dalam sesebuah organisasi. Perlu diingatkan bahawa penyaluran

yang sesuai mampu menyalurkan maklumat dengan tepat. Peranan pihak pengurusan atasan adalah faktor yang paling penting bukan sahaja dalam memastikan segala matlamat organisasi dapat dicapai tetapi juga harus mengambilkira soal bagaimana organisasi diuruskan. Ini termasuk bagaimana kakitangan menerima arahan atau maklumat dengan jelas dan memahami apa yang dikehendaki oleh majikan.

Adalah menjadi lebih buruk apabila terdapat maklumat yang diperolehi tidak boleh dipercayai dan sumber maklumat dan arahan yang terlalu banyak sumber juga akan membuatkan kakitangan sentiasa serba salah. Maklumat yang terlalu banyak dan disalahtaksirkan juga mendorong kepada masalah dalaman organisasi itu sendiri iaitu hubungan antara rakan setugas. Ini membuktikan bahawa ketidakjelasan dalam menerima maklumat akan membuatkan pekerja tidak memahami tentang tugas dan tanggungjawab. Keadaan ini secara tidak langsung akan mempengaruhi cara mereka bekerja dan akhirnya akan memberikan kesan buruk terhadap prestasi mereka dalam organisasi dan memberi impak yang negatif terhadap organisasi. Bekerja dalam situasi yang tidak berubah boleh menyebabkan seseorang itu akan menjadi bosan begitu juga dengan penyaluran maklumat. Dalam hal ini komputer digunakan dalam pelaksanaan sistem maklumat yang boleh menyokong fungsi pengurusan dan pembuatan keputusan. Selain itu, pengurusan maklumat eksekutif (EIS) perlu dibentuk untuk memudahkan pengurusan maklumat oleh pihak atasan agar maklumat yang diterima atau dicari tidak membebankan mereka dalam proses pembuatan keputusan.

RUJUKAN

- Abdullah Hassan & Ainon Mohd. (2003). *Komunikasi di tempat kerja*. Bentong: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd
- Ab. Samad Kechot. (2013). Peranan pengurus sebagai penyebar maklumat: Kes Istana Budaya, Kuala Lumpur. *Malaysia Journal of Society and Space*, 9(1),79-88.
- Birkner,R.M. & Birkner, L.R. (2001). Overcoming roadblocks to effective learning and communication. *Occupational Hazards*, 63(4),12-13.
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D., & DiFonzo, N. (2001). *Communication and uncertainty during the organizational change: It's all about control*. Paper presented at the International Communication Association, Washington DC, United States of America.

- Byers, P.H. (2006). *Organizational communication : Theory and behavior*.(5th edition). Boston : Allyn and Bacon.
- Campling, J., Poole, D., Wiesner, R & Schermerhorn, J.R. (2006) *Management* (2nd Asia-Pacific Edition). Australia : John Wiley & Sons
- Che Su Mustafa. (2004). Keberkesanan komunikasi organisasi: Satu analisis multidemensi. *IJMS*, 11(2), 91-122.
- Choo, C. W. (2002). *Information management for the intelligent organization: The art of scanning the environment*. 3rd ed. United States of Amerika : Information Today, Inc.
- Ciulla, J.B. (2004). *The working life: The promise and betrayal of modern work*.(2nd edition). New York : Three Rivers Press
- Delahaye, B. (2011). *Human resource development. Managing learning and knowledge capital*. Australia : Tilde University Press
- Downs, C., & Hazen, M. (1977). A factor-analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-74.
- Dutta, M.J. (2008). *Communicating health: A culture-centered approach*. London : Polity Press.
- Goldhaber, G.M. (2009). *Communication in organization*. (7th edition). Iowa: WM.C. Brown Publishers.
- Hinton, M. (2006). *Introducing information management: The business approach*. Jordan Hill Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Ismail Sualman. (2000). *Kesan komunikasi ketua-subordinat ke atas personaliti, motivasi kerja dan kepuasan kerja*. Latihan Ilmiah, UKM.
- Johlke, M.C. & Duhan, D.F. (2000). Supervisor communication practices and service employee job outcomes. *Journal of Service Research*, 3(2), 154-165.
- King, W., Lahiff, J., & Hatfield, J. (1988). A discrepancy theory of the relationship between communication and job satisfaction. *Communication Research Reports*, 5, 36-43.
- Kramer, M.W., & Hess, J.A. (2002). Communication rules for the display of the emotions in organizational setting. *Management Communication Quarterly*. 14, 50-89.
- Kuczmariski, S.S. & Thomas, D. (2003). *Values-based leadership. Rebuilding employee commitment, performance and productivity*. New Jersey : Prentice Hall.
- Littlejohn, S.W., & Foss, K.A. (2005). *Theories of human communication*. (8th edition). Canada : Thomson Wadsworth.

- McDonald, T. (2000). Plain and simple. *Successful meetings*, 49(5), 32.
- Muhammad Rais Karim.(2000). *Cabaran pembaharuan pentadbiran sektor awam menjelang abad ke 21*. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Kebangsaan Pembaharuan Perkhidmatan Awam di Malaysia. UKM.
- Nik Hasnaa Nik Mahmood. (1994). *Kesan komunikasi ketua-pekerja ke atas kepuasan kerja dan iltizam pekerja kepada organisasi: Tinjauan di sebuah kilang elektronik di Bandar Baru Bangi, Selangor Darul Ehsan*. Latihan Ilmiah, UKM.
- Putnam, L., & Sorenson, R. (1982). Equivocal messages in organizations. *Human Communication Research* 8, 114-132.
- Putti, J.M., Aryee, S., & Phua, J. (1990). Communication relationship satisfaction and organizational commitment. *Group and Organization Studies*, 15, 44-52.
- Razali Mat Zin. (1999). Organizational climate and communication climate as predictors of commitment to the organization: A case study. *Malaysia Management Review*, 31(4), 24-35.
- Ridder, J.A. (2004). Organizational communication and supportive employees. *Human Resource Management Journal*, 14, 20-30.
- Samsuddin A. Rahim. (2003). *Komunikasi asas*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Seiler, W.J. (2002). *Communication: foundations, skills and applications*. (5th edition). United States of America: Harper Collins.
- Thili, M. & Bovee, M.K. (1981). *The inter relationship between organizational communication, organizational climate and job satisfaction in a local government agency*. Englewood Cliffs : Prentice Hall.
- Tushman, M. L & Nadler, D. A. (1978). Information processing as an intergrating concept in organizational design. *Academy of Management*. 1, 613-624.
- Vardi, Y. (2001). The effect of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business Ethics*, 29, 325-327.
- Weiss, W. H. (1985). Communication: key to successful supervision. *The Wall Street Journal*, 19, 237-245.
- West, R., & Turner, L. (2000). *Introducing communication theory: Analysis and application*. Mountain View : Mayfield Publishing Co.
- Wheless, B., Wheless, L., & Howard, R. (1983). An analysis of the contribution of participative decision making and communication with supervisor as predictors of job satisfaction. *Research in Higher Education*, 18, 145-160.
- White, A. (2005). *The essential guide to developing your staff*. London : Piatkus.

Zalabak, P.S. (2002). *Fundamentals of organizational communication: Knowledge, sensitivity, skills and values*. Boston : Allyn & Bacon.

Wan Idros Wan Sulaiman & Maizatul Haizan Mahbob
Pusat Penyelidikan Impak Media dan Industri Kreatif
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
Email: wiws@ukm.edu.my