

## Pembentukan Instrumen Pengukuran Perancangan Strategik: Pendekatan Analisis Faktor Penerokaan

NURZAKIRA AFNEE ZAKARIA\*  
MAIZATUL HAIZAN MAHBOB  
*Universiti Kebangsaan Malaysia*

MD ROZALAFRI JOHORI  
*Universiti Islam Selangor*

### ABSTRAK

Sektor awam merupakan agensi yang amat penting dalam melaksanakan segala perancangan strategik kerajaan yang mana ia menentukan hala tuju kementerian dalam memenuhi keperluan masyarakat dan negara. Namun begitu, terdapat kesukaran dalam membangunkan skala atau instrumen baharu yang mana peringkat awal penyelidikan terdapat ketidakpastian tentang sifat dimensi yang wujud serta terdapat kesukaran dalam membuat hipotesis untuk mengenal pasti faktor yang terbaik bagi menerangkan hubungan antara item. Justeru penyelidik menggunakan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) untuk menentukan keabsahan instrumen persepsi untuk penyelidikan rintis responden terhadap (1) dimensi struktur organisasi, (2) dimensi budaya organisasi, (3) dimensi modal insan, dan (4) dimensi teknologi komunikasi. Kajian kuantitatif ini menggunakan rekabentuk tinjauan dengan borang soal selidik diedarkan melalui *google form*. Borang ini diedarkan secara talian kepada penjawat awam pelbagai peringkat perjawatan yang mana mendapat maklumbalas seramai 100 responden. Hasil analisis EFA mendapati bahawa faktor penerokaan menunjukkan empat dimensi dengan nilai pengukur Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) iaitu satu indeks pengukuran bagi kecukupan sampel mempunyai nilai Eigen lebih besar daripada nilai yang disyorkan iaitu 0.60 dan nilai Ujian Sphericity Bartlett adalah signifikan ( $\chi^2(190) = 3367.661$ ,  $p < 0.05$ ) dengan nilai Cronbach's Alpha  $> 0.900$ . Penggunaan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) dalam kajian ini memberi informasi yang penting kerana ia membolehkan penyelidik untuk mengenal pasti item utama yang mempengaruhi dimensi perancangan strategik di sektor awam melalui komunikasi modal sosial.

**Kata kunci:** *Analisis faktor penerokaan, sektor awam, perancangan strategik, komunikasi modal sosial, kuantitatif.*

## The Formation of Strategic Planning Measurement Instrument: An Exploratory Factor Analysis Approach

### ABSTRACT

Public sector is a crucial sector for implementing strategic plans, as it determines the direction of ministries in meeting the needs of society and the nation. However, there are challenges in developing new scales or instruments, where researchers are uncertain about the nature of existing dimensions and face difficulties in forming hypotheses to identify the best factors explaining the relationship between

items. Therefore, researchers used Exploratory Factor Analysis (EFA) to determine the validity of the instrument regarding the perceptions of prospective respondents towards (1) Organizational Structure Dimension, (2) Organizational Culture Dimension, (3) Human Capital Dimension, and (4) Communication Technology Dimension. This quantitative study uses a survey design with a questionnaire distributed via google form. The questionnaire was sent online to civil servants at various levels of employment and received answers from 100 individuals. The EFA results showed that the exploratory factors identified four dimensions with a Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy, with Eigenvalues greater than the recommended value of 0.60 and a significant Bartlett's Test of Sphericity ( $\chi^2(190) = 3367.661$ ,  $p < 0.05$ ) with a Cronbach's Alpha value  $> 0.900$ . The use of Exploratory Factor Analysis (EFA) in this study is crucial as it allows researchers to identify the main items that influence strategic planning dimensions in the public sector through the communication of social capital.

**Keywords:** *Exploratory factor analysis, public sector, strategic planning, communication, social capital.*

## PENGENALAN

Dalam komunikasi organisasi di sektor awam, keberkesanan pelaksanaan perancangan strategik adalah dipengaruhi oleh modal sosial, yang merujuk kepada interaksi dan hubungan sosial dalam kalangan ahli organisasi. Modal sosial memainkan peranan penting dalam memastikan bahawa strategi yang dirancang dapat dilaksanakan dengan berkesan, kerana ia membentuk asas kepada kepercayaan, norma sosial, dan jaringan hubungan yang kukuh dalam organisasi. Menurut Coleman (1990), modal sosial adalah konsep yang melibatkan rangkaian hubungan sosial yang mempengaruhi pencapaian matlamat organisasi, dan dalam konteks perancangan strategik, ia menjadi elemen yang kritikal untuk meningkatkan pencapaian institusi. Sehubungan itu, pengukuran modal sosial dalam kajian perancangan strategik memerlukan instrumen yang dapat mengukur dengan tepat dimensi yang relevan dalam komunikasi organisasi.

Perancangan strategik adalah proses yang melibatkan penentuan hala tuju organisasi dengan mengambil kira perubahan persekitaran luaran dan keupayaan dalaman organisasi. Perancangan strategik ini melibatkan keupayaan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan persekitaran yang dinamik termasuk teknologi digital, perubahan sosial dan faktor globalisasi. Terdapat beberapa faktor yang muncul dan ia dilihat sebagai aspek yang kritikal dalam perancangan strategik yang moden iaitu melibatkan fleksibiliti strategik, kecekapan operasi dan juga keberkesanan pengurusan risiko (Bryson, 2018; Alkhafaji, 2020).

Dalam konteks sektor awam, perancangan strategik tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan untuk mencapai matlamat jangka panjang tetapi juga sebagai alat untuk menyesuaikan perkhidmatan yang disediakan dengan keperluan dan aspirasi semasa masyarakat. Perancangan strategik yang berkesan memerlukan analisis yang mendalam terhadap peluang dan ancaman luaran, serta penilaian keupayaan dalaman organisasi untuk melaksanakan strategi yang dirancang (Wan Idros & Maizatul Haizan, 2015). Oleh itu, instrumen pengukuran yang digunakan untuk menilai keberkesanan perancangan strategik haruslah berasaskan kepada pemahaman yang mendalam tentang elemen yang mempengaruhi komunikasi dan interaksi dalam organisasi.

Perancangan strategik sememangnya mempunyai fungsi yang sangat penting untuk mengurangkan risiko dalam organisasi awam kerana persekitaran organisasi akan sentiasa berubah mengikut keadaan semasa. Namun, menurut Ugboro (2011) keberkesanan perancangan strategik masih lagi diperdebatkan dan masih lagi kekurangan sampel yang besar untuk

membuktikan keberkesanan perancangan strategik bagi organisasi awam (Bryson et al., 2010; Poister et al., 2013). Oleh itu, perancangan strategik amat dititiberatkan dalam setiap organisasi awam mahupun swasta kerana ia merupakan titik permulaan bagi setiap organisasi untuk terus membangun dalam mencapai matlamat yang ditetapkan.

Kajian ini memfokuskan kepada penggunaan Analisis Faktor Penerokaan (*Exploratory Factor Analysis - EFA*) sebagai pendekatan untuk mengenal pasti dimensi penting dalam perancangan strategik yang berkaitan dengan modal sosial. EFA adalah teknik statistik yang digunakan untuk meneroka dan mengenal pasti struktur faktor yang mendasari sekumpulan item pengukuran (Fabrigar et al., 1999). Dalam konteks kajian ini, EFA digunakan untuk mengesahkan dan memperbaiki instrumen pengukuran yang digunakan untuk menilai modal sosial dalam organisasi sektor awam, dengan tujuan untuk memastikan bahawa ia benar-benar mencerminkan dimensi yang penting dalam perancangan strategik. Penggunaan EFA juga membantu penyelidik untuk mengatasi masalah seperti ketiadaan struktur teoritis yang jelas, dan memberikan asas yang kukuh untuk analisis lanjut seperti Analisis Faktor Pengesahan (CFA) (Hair et al., 2010).

Dalam kajian ini, penekanan diberikan kepada empat aspek utama modal sosial iaitu kepercayaan institusi, kepercayaan sosial, norma sosial, dan jaringan hubungan, yang kesemuanya berasaskan kepada Teori Modal Sosial yang diperkenalkan oleh Coleman (1990). Aspek ini dipilih kerana ia memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan atau kegagalan perancangan strategik dalam organisasi sektor awam. Sebagai tambahan, kajian ini juga mengambil kira faktor penyederhana seperti umur dan tempoh perkhidmatan, yang mungkin mempengaruhi hubungan antara modal sosial dan keberkesanan perancangan strategik (Awio et al., 2011). Melalui pendekatan tersebut, kajian ini bertujuan untuk memberikan sumbangan yang signifikan kepada literasi-literasi kajian sedia ada tentang komunikasi organisasi dan perancangan strategik, serta menyediakan panduan praktikal untuk pengurus dalam sektor awam untuk meningkatkan keberkesanan pelaksanaan strategi mereka.

#### LATAR BELAKANG KAJIAN

Konsep perancangan strategik yang diperkenalkan oleh Ansoff pada tahun 1965 menjelaskan bahawa konsep perancangan strategik ini terhasil melalui gabungan analisis dalaman dengan analisis luaran (Wan Idros & Maizatul Haizan, 2015). Analisis dalaman melibatkan keupayaan dan kebolehan sesuatu organisasi untuk melakukan sesuatu dan analisis luaran pula melibatkan persekitaran luar iaitu menganalisis peluang dan ancaman yang datang pada setiap organisasi. Justeru, ia merupakan dua elemen utama yang diambil kira dalam perancangan strategik bagi setiap organisasi. Kewujudan perancangan strategik ini bermula daripada Teori Perancangan yang mana ia sangat penting untuk memahami sesuatu keadaan yang bakal dihadapi pada masa hadapan. Salah satu fungsi utama pengurusan adalah keupayaan organisasi untuk melihat masa depan dan bersedia untuk menghadapi segala cabaran dalam mencapai objektif yang telah dirancang.

Perkataan perancangan strategik ini berasal daripada peperangan, manakala 'strategi' berasal daripada perkataan Yunani iaitu '*strategos*' (gabungan *stratos*, tentera dan *agein*). Istilah tersebut merujuk kepada pegawai tentera yang dipilih oleh rakyat Athens untuk mengambil alih pucuk kepimpinan pada waktu peperangan. Justeru '*strategoi*' ini dijangka dapat menyediakan

dan melaksanakan perancangan oleh pengurusan tertinggi secara menyeluruh untuk mencapai matlamat jangka panjang dalam peperangan tersebut melalui beberapa cara seperti rundingan, pertempuran, perbincangan dan sebagainya. Sehubungan itu, istilah ini memfokuskan kepada matlamat jangka panjang dan tidak bertanggungjawab dalam perancangan jangka pendek yang mana ia diuruskan oleh pegawai yang dilantik khas untuk menguruskan perancangan tersebut. Secara umumnya, perancangan strategik ini telah menjaga dua ciri utama iaitu untuk berfikir dengan lebih luas dan umum dengan mengambil kira semua aspek yang ada, sentiasa peka dengan perubahan persekitaran dan memberi tumpuan kepada matlamat jangka panjang, jelas dan tepat untuk dicapai.

Perancangan strategik mula diperkenalkan dalam sektor awam dan semi sektor awam dan pembaharuan dalam pengurusan awam mula dibentuk. Hal ini penting pada pentadbiran kerajaan untuk menjadi pentadbiran yang lebih efektif dan memberikan perkhidmatan yang berasaskan keputusan melalui penerapan prinsip amalan perancangan strategik. Ini kerana pada pertengahan 1980an, falsafah liberal mula mendominasi semua pemikiran pengurusan organisasi. Malah pembentukan ini tidak mengabaikan perbezaan yang wujud dalam organisasi sektor awam dan sektor swasta di mana organisasi sektor awam tidak berhadapan dengan persaingan dan mereka juga tidak menjana keuntungan tetapi mereka mempunyai sedikit autonomi dalam pengurusan organisasi. Namun organisasi sektor awam ini perlu menyediakan perkhidmatan yang lebih spesifik dan perlu menghasilkan perkhidmatan yang terbaik. Andaian asas di sebalik pengenalan perancangan strategik dalam sektor awam adalah kerana perancangan strategik ini merupakan satu pendekatan yang relevan untuk diterapkan dalam sesebuah organisasi dan semua organisasi juga memerlukan matlamat jangka panjang yang lebih spesifik untuk dicapai serta mencari kaedah yang paling berkesan untuk mencapai matlamat utama. Oleh itu, perancangan strategik ini amat dititikberatkan dalam setiap organisasi awam mahupun swasta kerana ia merupakan titik permulaan bagi setiap organisasi untuk terus membangun dalam mencapai matlamat yang ditetapkan.

Formulasi strategi amat penting dalam sesebuah organisasi untuk membina matlamat utama dan mencari kaedah yang terbaik dalam melaksanakan sesuatu kerja. Hal ini disokong oleh Tomlinson (2004) yang menyatakan bahawa memformulasikan strategi merupakan satu istilah yang menyamai perancangan strategik dan beliau mendefinisikan perancangan strategik sebagai proses untuk membina visi dan menentukan kaedah yang terbaik dalam menjayakan perancangan strategik bagi membantu menentukan hala tuju dan haluan organisasi untuk mencapai objektif jangka panjang organisasi. Tanpa perancangan jangka panjang yang baik, sesebuah organisasi itu mungkin akan mengalami kegagalan atau kemajuan sesebuah organisasi berada pada tahap yang sederhana.

Penelitian secara terperinci amat penting dalam perancangan strategik yang merupakan tulang belakang kepada setiap organisasi. Perancangan strategik yang baik akan memberikan impak yang baik kepada organisasi malah sebaliknya berlaku jika gagal melakukan perancangan strategik dengan baik. Dalam kajian ini, pengkaji melihat hubungan antara perancangan strategik dan pembelajaran strategik terhadap prestasi organisasi. Proses strategi ini memberi manfaat pada potensi modal insan dalam sesebuah organisasi dan menjadi kunci utama dalam pelaksanaan strategi. Hasil kajian menunjukkan bahawa perancangan strategik mempunyai hubungan yang sederhana dengan pembelajaran dan bukti menunjukkan bahawa pembelajaran

strategik mampu menyederhanakan hubungan antara perancangan strategik dan prestasi keuntungan organisasi. Oleh itu, pengkaji melihat perancangan strategik satu perkara yang perlu difokuskan dalam sesebuah organisasi dan setiap atribut yang terdapat dalam perancangan strategik iaitu struktur organisasi, budaya organisasi, modal insan dan teknologi komunikasi.

Perancangan strategik merupakan salah satu komponen kritikal dalam pengurusan sesebuah organisasi, khususnya dalam konteks institusi pentadbiran awam. Perancangan ini berfungsi sebagai teras utama yang memastikan setiap strategi dan perkhidmatan yang disediakan oleh organisasi sentiasa relevan dan memenuhi keperluan serta aspirasi semasa. Menurut Samsuni dan Zakaria (2005), perancangan strategik adalah elemen penting yang menetapkan hala tuju organisasi dan memastikan strategi yang diambil selaras dengan perubahan persekitaran dan kehendak pasaran. Konsep perancangan strategik ini diperkenalkan oleh Ansoff pada tahun 1965, di mana beliau menekankan pentingnya gabungan analisis dalaman dan luaran dalam membentuk strategi yang efektif (Wan Idros & Maizatul Haizan, 2015).

Analisis dalaman dalam perancangan strategik melibatkan penilaian keupayaan dan kebolehan organisasi untuk melaksanakan tugas yang diperlukan. Ini termasuk penilaian terhadap sumber manusia, infrastruktur, dan kecekapan operasi yang dimiliki oleh organisasi. Sebaliknya, analisis luaran melibatkan pemerhatian terhadap peluang dan ancaman yang wujud di persekitaran luar organisasi, seperti perubahan dalam dasar kerajaan, perkembangan teknologi, dan dinamik pasaran yang boleh memberi kesan kepada keberkesanan strategi organisasi. Oleh itu, perancangan strategik bukan sahaja berfungsi sebagai alat untuk menetapkan hala tuju organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme untuk mengimbangi antara kekuatan dalaman dan cabaran luaran yang dihadapi oleh organisasi (Wan Idros, 2008).

Kajian keberkesanan instrumen pengukuran dalam mengkaji dimensi perancangan strategik menjadi penting kerana ia membantu organisasi untuk menilai sejauh mana strategi yang dirancang dapat dilaksanakan dengan jayanya. Keberkesanan perancangan strategik dalam sektor awam, sebagai contoh, tidak hanya bergantung pada ketepatan perancangan itu sendiri, tetapi juga pada sejauh mana instrumen pengukuran yang digunakan dapat mencerminkan realiti dan keperluan semasa organisasi. Samsuni dan Zakaria (2005) menekankan bahawa instrumen pengukuran yang tepat dapat membantu organisasi menyesuaikan perkhidmatan dan strategi mereka untuk lebih responsif terhadap perubahan dalam persekitaran luaran, sekali gus memastikan keberkesanan pelaksanaan strategi.

Dalam konteks ini, penggunaan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) menjadi penting untuk menentukan dimensi instrumen pengukuran yang berkesan. EFA membolehkan penyelidik mengenal pasti struktur faktor yang mendasari pelbagai item pengukuran, yang seterusnya membantu dalam membangunkan instrumen yang lebih kukuh dan relevan. Ini adalah penting terutamanya apabila ketiadaan struktur teori yang jelas, pembaharuan skala, atau kesukaran dalam membuat hipotesis awal tentang bilangan faktor yang wujud. EFA memberikan asas empirikal yang kukuh untuk mengesahkan instrumen pengukuran dan memastikan bahawa ia benar-benar mencerminkan dimensi penting dalam perancangan strategik organisasi, seterusnya menyumbang kepada peningkatan keberkesanan pengurusan dan operasi organisasi (Fabrigar et al., 1999; Hair et al., 2010).

## PERMASALAHAN KAJIAN

Dalam bidang komunikasi organisasi, analisis yang tepat terhadap dimensi yang mendasari pelbagai konstruk adalah kritikal untuk memastikan keabsahan dan kebolehpercayaan instrumen pengukuran. Salah satu isu utama yang dihadapi oleh penyelidik adalah ketiadaan struktur teori yang jelas dalam bidang ini. Ketiadaan model teoretikal yang kuat sering kali menyebabkan kesukaran dalam pembinaan instrumen yang tepat. Dalam situasi sedemikian, Analisis Faktor Penerokaan (EFA) menjadi alat yang penting kerana ia membolehkan penyelidik meneroka struktur yang mungkin wujud dalam data tanpa terikat kepada model teori tertentu. Ini amat berguna dalam kajian yang berusaha memahami dinamik komunikasi dalam organisasi yang biasanya kompleks dan mempunyai pelbagai dimensi (Fabrigar et al., 1999).

Masalah utama dalam isu perancangan strategik ialah keberkesanan pelaksanaannya yang sering kali tidak selaras dengan tujuan asal perancangan tersebut. Walaupun perancangan strategik bertujuan untuk menetapkan arah dan mencapai objektif organisasi secara jangka panjang, banyak organisasi menghadapi cabaran dalam melaksanakan strategi yang dirancang secara menyeluruh. Beberapa faktor utama yang menyumbang kepada masalah ini termasuk kekurangan komunikasi yang berkesan dalam organisasi, kekurangan pemantauan kemajuan, kekeliruan dalam penentuan matlamat strategik, dan kelemahan dalam menyesuaikan strategi dengan perubahan persekitaran (Hrebiniak, 2006). Ketidakupayaan organisasi untuk menyelaraskan tindakan dengan perancangan strategik juga menimbulkan risiko besar terhadap pencapaian prestasi yang diharapkan.

Selain itu, masalah lain yang kerap timbul adalah kekurangan alat atau mekanisme yang berstruktur untuk menilai pelaksanaan perancangan strategik secara kuantitatif. Ini termasuk kesukaran dalam mengukur elemen strategik yang kompleks seperti penciptaan nilai, prestasi modal insan, keberkesanan komunikasi, serta kesesuaian strategi dengan perubahan teknologi dan persekitaran luar. Oleh itu, keperluan untuk membentuk Instrumen Pengukuran Perancangan Strategik (*Strategic Planning Measurement Instrument*) adalah untuk menyediakan alat yang sistematik dan boleh dipercayai dalam menilai aspek kritikal ini secara berkesan. Tanpa instrumen pengukuran yang berkesan, proses perancangan strategik boleh menjadi kabur dan tidak menghasilkan impak sebenar dalam organisasi.

Terdapat beberapa instrumen pengukuran perancangan strategik yang telah dibangunkan di luar negara, seperti *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Strategy Execution Frameworks*. *Balanced Scorecard*, yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton (1996), merupakan salah satu alat paling meluas digunakan dalam organisasi global untuk mengukur prestasi strategik. BSC membantu menghubungkan visi organisasi dengan tindakan melalui empat perspektif utama: kewangan, pelanggan, proses dalaman, dan pembelajaran serta pembangunan. Namun, kelemahan utama instrumen seperti BSC ialah ia cenderung lebih fokus kepada prestasi organisasi berdasarkan metrik kewangan dan proses, dan mungkin tidak memberi perhatian yang mencukupi kepada aspek dinamik seperti budaya organisasi, hubungan sosial, dan pembelajaran strategik yang lebih kompleks.

Namun perbezaan utama antara instrumen pengukuran perancangan strategik terkini yang dicadangkan dengan instrumen sedia ada seperti BSC adalah penekanannya terhadap elemen modal sosial, pembelajaran strategik, dan keberkesanan komunikasi organisasi. Instrumen baru ini dirancang untuk menilai bukan sahaja aspek kewangan dan proses, tetapi juga

hubungan interpersonal dan struktur komunikasi dalam organisasi yang memainkan peranan penting dalam keberkesanan pelaksanaan strategi. Terkini, pelbagai instrumen pengukuran perancangan strategik telah diperkenalkan untuk meningkatkan keupayaan organisasi dalam menilai keberkesanan strategi. Salah satu contoh penting ialah laporan "*State of Strategy Management Practice*" yang diterbitkan oleh KPI Institute pada tahun 2023. Laporan ini mengetengahkan penggunaan Indikator Prestasi Utama (KPI) secara meluas dalam menilai prestasi strategik organisasi. KPI ini digabungkan dengan rangka kerja seperti *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Objectives and Key Results* (OKRs) yang sering digunakan untuk menghubungkan matlamat organisasi dengan hasil yang dapat diukur melalui penekanan pada aspek kewangan, pelanggan, dan proses dalaman (KPI Institute, 2023). Instrumen-instrumen ini membolehkan organisasi menilai sejauh mana strategi mereka berjaya diterapkan dan impak langsungnya terhadap prestasi.

Perbezaan ketara antara instrumen pengukuran perancangan strategik baru dan yang sedia ada terletak pada kebolehsuaian (*adaptability*) dan kelincahan instrumen moden. Instrumen seperti KPI yang dipacu AI menawarkan keupayaan untuk memberikan penyesuaian strategi secara masa nyata, terutamanya dalam konteks persekitaran organisasi yang dinamik. Berbanding dengan alat tradisional seperti *Balanced Scorecard*, instrumen baharu ini memberikan lebih banyak fleksibiliti dalam menyokong penyesuaian strategik dan meningkatkan prestasi organisasi dalam tempoh jangka pendek dan panjang (Kaplan & Norton, 2021; KPI Institute, 2023).

Selain itu, apabila membangunkan skala atau instrumen baharu, penyelidik sering kali tidak pasti tentang bilangan atau sifat dimensi yang wujud dalam konstruk yang dikaji. Justeru EFA digunakan dalam keadaan ini untuk mengenal pasti dimensi utama yang mendasari sekumpulan item. Dengan menggunakan EFA, penyelidik dapat mengenal pasti item yang berkaitan dan membentuk faktor yang bermakna, seterusnya memperkukuh keabsahan instrumen. Proses ini bukan sahaja membantu dalam pembaharuan skala atau instrumen yang lebih tepat, tetapi juga memastikan bahawa setiap dimensi yang dikenal pasti mempunyai sumbangan yang signifikan dalam menjelaskan konstruk yang dikaji (Costello & Osborne, 2005).

Dalam keadaan sukar untuk membuat hipotesis awal tentang bilangan faktor yang wujud, EFA menawarkan pendekatan empirikal untuk menentukan bilangan faktor yang terbaik menerangkan hubungan antara item. Ini amat penting dalam kajian komunikasi organisasi yang sering melibatkan pelbagai konstruk yang berkait rapat, seperti kepuasan komunikasi, keterbukaan, dan sokongan pengurusan. EFA membantu dalam mengenal pasti bilangan faktor yang optimum, sekali gus memudahkan penyelidik untuk membentuk instrumen yang lebih bermakna dan relevan kepada konteks kajian (Thompson, 2004).

Akhir sekali, EFA juga digunakan untuk menyempurnakan instrumen yang sedia ada dengan mengenal pasti dan mengeluarkan item yang tidak sesuai atau kurang menyumbang kepada faktor yang jelas. Dalam beberapa kes, penyelidik bergantung kepada data empirikal untuk memandu pembangunan instrumen, terutamanya apabila terdapat ketidaksejajaran antara teori sedia ada dan realiti empirikal. Melalui EFA, penyelidik dapat memastikan bahawa instrumen yang dibangunkan adalah sesuai dengan data sebenar, yang seterusnya memberikan asas yang kukuh untuk analisis lanjut, seperti Analisis Faktor Pengesahan (CFA) (Hair et al., 2010).

### ANALISIS FAKTOR PENEROKAAN (EFA)

Analisis Faktor Penerokaan (EFA) telah menjadi salah satu teknik statistik yang penting dalam penulisan akademik, terutamanya dalam penyelidikan sosial dan sains. Ia digunakan untuk mengenal pasti struktur asas dalam data yang kompleks dengan mengekstrak faktor yang mendasari sekumpulan pemboleh ubah yang diperhatikan. Dalam pembinaan skala dan soal selidik, EFA membantu penyelidik untuk mengenal pasti dimensi tersembunyi dengan mengelompokkan item yang berkaitan secara semantik kepada faktor yang sama, sekali gus memudahkan pembentukan instrumen yang lebih ringkas dan bermakna.

Di samping itu, EFA memainkan peranan penting dalam pengesahan konstruk dengan memastikan set item dalam satu skala atau instrumen mengukur dimensi yang diinginkan dan bukan dimensi lain yang tidak relevan. Kajian empirikal yang menggunakan EFA biasanya melibatkan sampel yang besar untuk memastikan ketepatan analisis, dan melalui data empirikal ini, EFA dapat mengenal pasti faktor-faktor yang penting sebagai dimensi dalam kajian kuantitatif, memastikan kesahan dalaman instrumen tersebut. EFA telah digunakan dalam pelbagai bidang seperti sains sosial, psikologi, dan pendidikan untuk meneroka struktur faktor dalam konstruk yang kompleks seperti kepuasan kerja dan motivasi. Sebagai contoh, kajian oleh Fabrigar et al. (1999) menekankan pentingnya pemilihan kriteria yang betul dalam EFA, sementara kajian oleh Costello dan Osborne (2005) memberikan panduan mengenai amalan terbaik dalam pelaksanaan EFA untuk mendapatkan hasil yang mantap dan boleh dipercayai.

EFA merupakan pendekatan statistik yang memainkan peranan penting dalam penyelidikan sains sosial, terutama dalam kajian yang melibatkan pengukuran konstruk kompleks seperti modal sosial dan perancangan strategik. Dalam kajian ini, Analisis Faktor Penerokaan (EFA) digunakan untuk meneroka struktur faktor atau dimensi yang mungkin mempengaruhi perancangan strategik dalam konteks modal sosial. Menurut Hair et al. (2018), EFA adalah satu kaedah statistik yang digunakan untuk mengenal pasti dan meneroka corak struktur dalam data dengan cara menggolongkan item dalam faktor atau dimensi yang mewakili konstruk yang kompleks. Dalam kajian ini, EFA membantu penyelidik untuk mengenal pasti dimensi modal sosial yang mungkin mempengaruhi perancangan strategik dan menyusun item-item dalam alat ukur dengan betul.

Field (2018) juga turut menyatakan EFA adalah kaedah yang berguna dalam memeriksa sejauh mana item dalam alat ukur adalah sesuai untuk mengukur konstruk yang dikehendaki dan sejauh mana item tersebut berkaitan satu sama lain. Analisis ini turut membantu penyelidik untuk menilai sejauh mana item dalam alat ukur adalah sesuai dan saling berkaitan dalam mengukur modal sosial dan perancangan strategik. Penggunaan EFA dalam kajian ini adalah penting kerana ia membolehkan penyelidik untuk mengenal pasti faktor utama yang mempengaruhi perancangan strategik di sektor awam melalui komunikasi modal sosial. Hasil analisis ini juga membantu dalam mengembangkan kerangka teoretikal yang kukuh dan membina landasan untuk analisis lanjutan dalam kajian ini.

Dalam bidang komunikasi organisasi, EFA telah menjadi alat penting dalam usaha memahami struktur komunikasi yang kompleks dalam organisasi. Komunikasi organisasi mencakupi pelbagai dimensi seperti gaya komunikasi, saluran komunikasi, dan kualiti interaksi antara ahli organisasi. EFA digunakan secara meluas oleh penyelidik untuk mengenal pasti faktor utama yang mempengaruhi komunikasi di tempat kerja, termasuk kejelasan mesej, kepercayaan,



kepuasan komunikasi, dan sokongan dari pihak pengurusan. Sebagai contoh, dalam kajian yang meneliti kepuasan komunikasi di tempat kerja, EFA dapat mengeksplorasi dan mengenal pasti dimensi utama yang menyumbang kepada kepuasan tersebut, seperti akses kepada maklumat, keterbukaan komunikasi, dan kejelasan peranan (Downs & Hazen, 1977). Pemahaman terhadap faktor ini membolehkan organisasi merangka strategi komunikasi yang lebih berkesan dan selaras dengan keperluan serta harapan ahli organisasi.

Selain itu, dalam kajian berkaitan budaya organisasi, EFA memainkan peranan penting dalam mengenal pasti dan memahami aspek budaya yang mempengaruhi komunikasi dalaman. Sebagai contoh, faktor seperti hierarki, keterbukaan terhadap maklum balas, dan gaya kepimpinan dapat dikenal pasti melalui EFA, membolehkan organisasi mengurus komunikasi dengan lebih baik (Hofstede, 1980). Penggunaan EFA dalam kajian ini bukan sahaja membantu dalam pembangunan skala pengukuran yang tepat untuk kajian komunikasi organisasi, tetapi juga memastikan instrumen yang digunakan mengukur dimensi yang diinginkan dengan ketepatan tinggi. Kajian empirikal dalam komunikasi organisasi yang menggunakan EFA sering memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai struktur dan dinamik komunikasi dalam organisasi. Ini seterusnya boleh menyumbang kepada peningkatan prestasi dan kepuasan kerja dalam kalangan pekerja, serta menyokong pembentukan strategi komunikasi yang lebih efektif dalam organisasi (Clampitt & Downs, 1993).

#### METODOLOGI

Dalam penyelidikan kuantitatif, kajian rintis dilakukan untuk menguji dan menentukan beberapa asas utama dalam menentukan kesahan dan kebolehpercayaan kajian. Penentuan awal ini sangat penting bagi mendapat hasil penyelidikan yang memenuhi disiplin dan tatacara penyelidikan akademik. Ini kerana kajian rintis mampu membantu penyelidik agar dapat memastikan kesahan dan kebolehpercayaan terhadap instrumen kajian serta latar belakang responden yang tepat (Salkind, 2019; Teijlingen & Hundley, 2001). Penyelidik perlu mengenal pasti dan mendapatkan ilmu asas berkaitan dengan bidang yang sedang dikaji serta harus mengetahui sepenuhnya tujuan kajian rintis (Sekaran & Bougie, 2016).

Oleh itu, elemen pertama yang menjadi asas kepada penyelidikan yang perlu ditentukan keabsahannya adalah instrumen kajian yang merupakan set soalan kajian. Ini kerana set soalan kajian haruslah mampu untuk merangsang responden menjawab secara berkesan berdasarkan kehendak soalan. Ini kerana, instrumen sesebuah kajian haruslah mudah untuk difahami oleh responden. Elemen kedua yang diambil kira dalam kajian rintis ini adalah untuk menentukan pemilihan latar belakang responden yang tepat dalam kajian sebenar supaya demografi responden adalah menepati kehendak penyelidikan. Ini kerana setiap responden yang dipilih adalah melalui kaedah persampelan rawak mudah. Maka, setiap instrumen haruslah memenuhi spesifikasi yang diperlukan dalam menjawab soalan dan memenuhi kehendak objektif kajian.

Dalam kajian ini, penyelidik menjalankan ujian Analisis Faktor Penerokaan (EFA). Ini kerana penyelidik berpandangan bahawa reka bentuk ini mampu mengidentifikasi faktor yang mungkin menjadi penyebab variasi dalam kumpulan data agar jawapan yang diberi oleh responden berdasarkan realiti. Pemilihan responden bagi kajian rintis ini memfokuskan kepada kakitangan sektor awam di mana pemilihan ini adalah berdasarkan kepada kajian yang dijalankan

oleh penyelidik. Soalan yang dibina dibahagikan mengikut dimensi yang terdapat dalam setiap konstruk.

Edaran instrumen kajian melalui aplikasi *WhatsApp* ini dijalankan pada 10 Mei 2023 iaitu seramai 50 orang dan mendapat respon seramai 30 orang pada tarikh 15 Mei 2023. Kemudian pada 25 Mei 2023 edaran instrumen kajian kali kedua melalui aplikasi *WhatsApp* kepada 100 orang, namun hanya 50 orang yang memberi respon. Kali ketiga pada 10 Jun 2023, instrumen diedarkan sekali lagi dan mendapat respon seramai 20 orang. Secara keseluruhan sehingga 14 Jun 2023, jumlah responden daripada tiga kali edaran soal selidik melalui *WhatsApps* adalah seramai 100 orang. Pada 10 Mei 2024, edaran instrumen khas dijalankan lagi buat kali keempat melalui aplikasi *WhatsApps* dan mendapat responden seramai 30 orang. Bagi memastikan responden yang menjawab adalah sampel yang tepat bagi mendapatkan hasil kajian yang empirik, tetapan *Google Form* bagi setiap responden yang menjawab perlu mendaftarkan e-mel rasmi yang berbeza. Maklumat berkenaan latar belakang responden seperti jadual berikut:

Jadual 1: Latar belakang responden

Kumpulan Jawatan	Kementerian/Jabatan	Jumlah
Pengurusan dan Profesional	Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM)	23
Perkhidmatan Sokongan I	Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Negeri Perak	32
Perkhidmatan Sokongan II	Bomba	21
Perkhidmatan Sokongan III	Khidmat Pengurusan (TLDM)	54

## KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN

### 1. Analisis Kebolehpercayaan Item (*Cronbach's Alpha*)

Analisis kebolehpercayaan adalah langkah penting dalam kajian ilmiah yang melibatkan pengukuran dimensi perancangan strategik. Analisis kebolehpercayaan item digunakan untuk memastikan bahawa alat ukur atau soal selidik yang digunakan adalah boleh dipercayai dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dikehendaki. Menurut DeVellis (2016), analisis kebolehpercayaan adalah satu kaedah statistik yang digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan atau konsistensi alat ukur yang terdiri daripada beberapa item. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1 dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan kebolehpercayaan yang lebih tinggi dalam alat ukur tersebut. Dalam kajian ini, analisis Cronbach's Alpha membantu untuk menilai kebolehpercayaan alat ukur yang digunakan untuk mengukur item dalam perancangan strategik.

Field (2009) menyatakan, analisis kebolehpercayaan adalah parameter yang berharga dalam mengukur konsistensi alat ukur. Ia membolehkan penyelidik untuk menentukan sejauh mana item dalam alat ukur adalah konsisten dalam mengukur dimensi yang sama. Dalam kajian ini, analisis kebolehpercayaan digunakan untuk memeriksa jika setiap item dalam alat ukur adalah konsisten dalam mengukur item dalam dimensi perancangan strategik, menjadikan alat ukur tersebut lebih sahih. Penggunaan analisis kebolehpercayaan dalam kajian ini memberi keyakinan bahawa data yang diperolehi daripada alat ukur adalah konsisten dan boleh dipercayai. Ujian kebolehpercayaan ini dijalankan ke atas 100 sampel responden yang telah diperolehi. Hal ini adalah untuk menguji setiap item yang terdapat dalam soal selidik dengan nilai dalam julat  $0.65 < \alpha < .95$  dianggap memuaskan (Chua, 2014), manakala nilai  $\alpha \geq 0.6$  boleh diterima (Ursachi,

Horodnic & Zait, 2015). Ujian ini juga membantu penyelidik untuk melihat kesesuaian soalan mengikut pencapaian objektif kajian, penerimaan responden dan juga pemahaman responden.

Jadual 2: Keputusan analisis kebolehpercayaan item bagi dimensi perancangan strategik

Aspek Perancangan Strategik	Item	Nilai Cronbach Alpha (n=100)
Struktur Organisasi (SO)	6	.900
Budaya Organisasi (BO)	6	.949
Modal Insan (MI)	7	.933
Teknologi Komunikasi (TK)	6	.925

Nilai keseluruhan bagi ujian kebolehpercayaan Cronbach's Alpha bagi kajian rintis ini dalam julat yang sesuai dan skala soal selidik menunjukkan soalan yang direka bentuk adalah boleh dipercayai. Menurut DeVellis (2016), analisis kebolehpercayaan adalah satu kaedah statistik yang digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan atau konsistensi alat ukur yang terdiri daripada beberapa item. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0 hingga 1 dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan kebolehpercayaan yang lebih tinggi dalam alat ukur tersebut. Dalam kajian ini, analisis Cronbach's Alpha membantu untuk menilai kebolehpercayaan alat ukur yang digunakan untuk mengukur modal sosial dan perancangan strategik.

Selain itu, Field (2009) menyatakan, analisis kebolehpercayaan adalah parameter yang berharga dalam mengukur konsistensi dalam alat ukur. Ia membolehkan penyelidik untuk menentukan sejauh mana item dalam alat ukur adalah konsisten dalam mengukur konstruk yang sama. Dalam kajian ini, analisis kebolehpercayaan digunakan untuk memeriksa jika setiap item dalam alat ukur adalah konsisten dalam mengukur modal sosial dan perancangan strategik, menjadikan alat ukur tersebut lebih sahih.

## 2. Analisis Faktor Penerokaan (EFA)

Field (2018) menyatakan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) adalah kaedah yang berguna dalam memeriksa sejauh mana item dalam alat ukur adalah sesuai untuk mengukur konstruk yang dikehendaki dan sejauh mana item tersebut berkaitan satu sama lain. Analisis ini turut membantu penyelidik untuk menilai sejauh mana item dalam alat ukur adalah sesuai dan saling berkaitan dalam mengukur modal sosial dan perancangan strategik. Penggunaan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) dalam kajian ini adalah penting kerana ia membolehkan penyelidik untuk mengenal pasti faktor utama yang mempengaruhi perancangan strategik di sektor awam melalui komunikasi modal sosial. Hasil analisis ini juga membantu dalam mengembangkan kerangka teoretikal yang kukuh dan membina landasan untuk analisis lanjutan dalam kajian ini.

### a) Persepsi Bakal Responden ke atas Dimensi Struktur Organisasi

Analisis faktor penerokaan kali kedua seperti dalam Jadual 1 memberikan nilai pengukur Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) iaitu satu indeks pengukuran bagi kecukupan sampel adalah bernilai 0.827 iaitu lebih besar daripada nilai yang disyorkan iaitu 0.60 dan nilai Ujian Sphericity Bartlett adalah signifikan ( $\chi^2(190) = 3367.661, p < 0.05$ ).

Jadual 3: Nilai pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin dan Ujian Sphericity Bartlett dari analisis kedua dimensi struktur organisasi

Nilai Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin		<b>.827</b>
Ujian Sphericity Barlett	Approx. Chi Square	494.308
	Df	10
	Sig.	<.001

Jadual 4: Nilai faktor penerokaan bagi item dalam dimensi struktur organisasi dengan menggunakan teknik komponen prinsipal dan putaran varimaks dari analisis kedua

Dimensi	Item	Komponen 1
Struktur Organisasi	SO2 : Saya sentiasa berkomunikasi dengan rakan sekerja	.867
	SO3 : Saya sentiasa bekerjasama dengan rakan sekerja	.880
	SO4 : Saya seorang yang berdisiplin	.879
	SO5 : Saya sentiasa meningkatkan prestasi diri	.935
	SO6 : Saya memahami cara penyimpanan maklumat dalam organisasi	.896
	Nilai Eigen	
Peratus Varians		79.561
Peratus Kumulatif		79.561

Keputusan analisis faktor bagi dimensi struktur organisasi menunjukkan item dengan nilai pemberat dan sumbangan varians setiap faktor adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3. Berdasarkan nilai eigen melebihi satu, analisis faktor penerokaan kali kedua ini menunjukkan bahawa terdapat satu faktor menerangkan 79.561 peratus varians. Satu faktor tersebut menyumbang sebanyak 79.561 peratus daripada jumlah varians kepada dimensi struktur organisasi dalam analisis faktor penerokaan kedua ini. Jumlah varians yang menepati saranan menurut Hair et. al. (2010) adalah jumlah varians yang melebihi 60 peratus.

b) *Persepsi Bakal Responden ke atas Dimensi Budaya Organisasi*

Analisis faktor penerokaan kali pertama seperti dalam Jadual 5 memberikan nilai pengukur Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) iaitu satu indeks pengukuran bagi kecukupan sampel adalah bernilai 0.917 iaitu lebih besar daripada nilai yang disyorkan iaitu 0.60 dan nilai Ujian Sphericity Bartlett adalah signifikan ( $\chi^2(190) = 3367.661, p < 0.05$ ).

Jadual 5: Nilai pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin dan Ujian Sphericity Bartlett dari analisis pertama dimensi budaya organisasi

Nilai Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin		<b>.917</b>
Ujian Sphericity Barlett	Approx. Chi Square	571.737
	Df	15
	Sig.	<.001

Jadual 6: Nilai faktor penerokaan bagi item-item dalam dimensi budaya organisasi dengan menggunakan teknik komponen prinsipal dan putaran varimaks dari analisis pertama

Dimensi	Item	Komponen 1
Budaya Organisasi	BO1 : Saya sentiasa menonjolkan sikap yang positif kepada rakan sekerja	.896
	BO2 : Saya mudah menyesuaikan diri dengan persekitaran organisasi	.914
	BO3 : Saya sentiasa belajar ilmu organisasi daripada pengalaman rakan sekerja yang lepas	.904
	BO4 : Saya seorang yang cekap dan komited dalam organisasi	.922
	BO5 : Saya sentiasa bersedia untuk menerima perubahan teknologi dalam organisasi	.914
	BO6 : Organisasi saya menitikberatkan tingkah laku pekerja	.803
Nilai Eigen		4.787
Peratus Varians		79.776
Peratus Kumulatif		79.776

Keputusan analisis faktor bagi dimensi budaya organisasi menunjukkan item dengan nilai pemberat dan sumbangan varians setiap faktor adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 6. Berdasarkan nilai eigen melebihi satu, analisis faktor penerokaan kali pertama ini menunjukkan bahawa satu faktor menerangkan 79.776 peratus varians keseluruhan. Satu faktor itu menyumbang sebanyak 79.776 peratus daripada jumlah varians kepada dimensi budaya organisasi dalam analisis awal ini. Jumlah varians yang menepati saranan menurut Hair et al. (2010) adalah jumlah varians yang melebihi 60 peratus.

Menurut Hair et al. (2018) dan Hoque et al. (2017) untuk mengenal pasti item yang digunakan (terpilih) bagi satu komponen tersebut, nilai faktor pemberat (*factor loading*) perlu melebihi had nilai minima iaitu 0.60. Berdasarkan analisis penerokaan awal yang menggunakan pusingan varimax, tiada item yang disingkirkan kerana semua item ini mempunyai nilai faktor pemberat (*factor loading*) melebihi had minimum 0.60 seperti yang dicadangkan oleh Hoque et al. (2017).

#### c) *Persepsi Bakal Responden ke atas Dimensi Modal Insan*

Analisis faktor penerokaan kali pertama seperti dalam Jadual 7 memberikan nilai pengukur Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) iaitu satu indeks pengukuran bagi kecukupan sampel adalah bernilai 0.883 iaitu lebih besar daripada nilai yang disyorkan iaitu 0.60 dan nilai Ujian Sphericity Barlett adalah signifikan ( $\chi^2(190) = 3367.661, p < 0.05$ ).

Jadual 7: Nilai pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin dan Ujian Sphericity Bartlett dari analisis pertama dimensi modal insan

Nilai Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin		.883
Ujian Sphericity Barlett	Approx. Chi Square	620.494
	Df	21
	Sig.	<.001

Jadual 8: Nilai faktor penerokaan bagi item-item dalam dimensi modal insan dengan menggunakan teknik komponen prinsipal dan putaran varimaks dari analisis pertama

Dimensi	Item	Komponen 1
Modal Insan	MI1 : Saya mempunyai pengetahuan luas berkaitan organisasi	.798
	MI2 : Saya mempunyai kemahiran yang baik untuk melaksanakan kerja	.912
	MI3 : Organisasi saya memfokuskan kepada pembangunan latihan fizikal dan emosi kepada pekerja	.790
	MI4 : Organisasi saya amat mementingkan kepada kemahiran pekerja	.874
	MI5 : Organisasi saya sentiasa merancang latihan khas untuk pekerja	.750
	MI6 : Rakan sekerja dalam organisasi yang berkualiti akan memudahkan tugas.	.895
	MI7 : Budaya organisasi yang positif membantu meningkatkan komitmen diri.	.906
Nilai Eigen		5.041
Peratus Varians		72.011
Peratus Kumulatif		72.011

Keputusan analisis faktor bagi dimensi modal insan menunjukkan item dengan nilai pemberat dan sumbangan varians setiap faktor adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 8. Berdasarkan nilai eigen melebihi satu, analisis faktor penerokaan kali pertama ini menunjukkan bahawa satu faktor menerangkan 72.011 peratus varians keseluruhan. Satu faktor itu menyumbang sebanyak 72.011 peratus daripada jumlah varians kepada dimensi modal insan dalam analisis awal ini. Jumlah varians yang menepati saranan menurut Hair et al. (2010) adalah jumlah varians yang melebihi 60 peratus.

d) *Persepsi Bakal Responden ke atas Dimensi Teknologi Komunikasi*

Analisis faktor penerokaan kali kedua seperti dalam Jadual 9 memberikan nilai pengukur Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) iaitu satu indeks pengukuran bagi kecukupan sampel adalah bernilai 0.873 iaitu lebih besar daripada nilai yang disyorkan iaitu 0.60 dan nilai Ujian Sphericity Bartlett adalah signifikan ( $\chi^2(190) = 3367.661, p < 0.05$ ).

Jadual 9: Nilai pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin dan Ujian Sphericity Bartlett dari analisis kedua dimensi teknologi komunikasi

Nilai Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin		.873
Ujian Sphericity Barlett	Approx. Chi Square	523.385
	Df	10
	Sig.	<.001

Jadual 10: Nilai faktor penerokaan bagi item-item dalam dimensi teknologi komunikasi dengan menggunakan teknik komponen prinsipal dan putaran varimaks dari analisis kedua

Dimensi	Item	Komponen 1
Teknologi Komunikasi	TK1 : Saya cekap mengendalikan teknologi komunikasi baru	.917
	TK2 : Saya mudah menyesuaikan diri dengan teknologi komunikasi baru	.924
	TK3 : Komunikasi organisasi menjadi lebih efisien dengan bantuan teknologi komunikasi	.927
	TK4 : Pengaplikasian teknologi komunikasi dalam organisasi sangat penting dalam melaksanakan kerja dengan cekap	.948
	TK5 : Organisasi saya sentiasa memaksimumkan menggunakan teknologi untuk berkomunikasi.	.848

---

Nilai Eigen	4.172
Peratus Varians	83.445
Peratus Kumulatif	83.445

---

Keputusan analisis faktor bagi dimensi teknologi komunikasi menunjukkan item dengan nilai pemberat dan sumbangan varians setiap faktor adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 10. Berdasarkan nilai eigen melebihi satu, analisis faktor penerokaan kali kedua ini menunjukkan bahawa terdapat satu faktor menerangkan 83.445 peratus varians. Satu faktor tersebut menyumbang sebanyak 83.445 peratus daripada jumlah varians kepada dimensi teknologi komunikasi dalam analisis faktor penerokaan kedua ini. Jumlah varians yang menepati saranan menurut Hair et. al (2010) adalah jumlah varians yang melebihi 60 peratus.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang diperolehi, kajian ini telah membuktikan bahawa instrumen yang digunakan untuk mengukur dimensi perancangan strategik, struktur organisasi, budaya organisasi, modal insan, dan teknologi komunikasi adalah kukuh dan boleh dipercayai. Nilai *Cronbach's Alpha* yang diperolehi bagi kesemua dimensi melebihi had minimum yang disarankan, menunjukkan tahap kebolehpercayaan yang tinggi dalam instrumen kajian. Keputusan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) juga menunjukkan bahawa setiap item yang digunakan dalam instrumen kajian ini menyumbang secara signifikan kepada varians keseluruhan dalam setiap dimensi yang dikaji. Ini menunjukkan bahawa instrumen ini dapat mengenal pasti faktor utama yang mempengaruhi setiap dimensi yang dikaji, seterusnya memberi sokongan empirikal kepada kerangka teoretikal yang dibangunkan.

Kajian ini telah membuktikan bahawa instrumen yang digunakan untuk mengukur dimensi seperti perancangan strategik, struktur organisasi, budaya organisasi, modal insan, dan teknologi komunikasi adalah kukuh dan boleh dipercayai. Nilai *Cronbach's Alpha* yang tinggi dan keputusan Analisis Faktor Penerokaan (EFA) menunjukkan bahawa setiap elemen yang dikaji menyumbang secara signifikan kepada varians keseluruhan. Ini membuktikan bahawa faktor-faktor ini merupakan penyumbang utama yang mempengaruhi keberkesanan perancangan strategik dalam organisasi. Sumbangan penting dalam memahami peranan struktur organisasi, budaya organisasi, modal insan, dan teknologi komunikasi dalam mempengaruhi kejayaan perancangan strategik dari perspektif komunikasi organisasi. Kajian ini juga menyediakan sokongan empirikal terhadap kerangka teoretikal yang dibangunkan, dan memberi penekanan kepada pentingnya memfokus kepada faktor-faktor ini dalam meningkatkan keberkesanan komunikasi serta perancangan strategik dalam organisasi.

Dalam konteks cadangan, kajian ini mencadangkan agar penyelidik masa depan mengembangkan kajian ini dengan mempertimbangkan faktor tambahan yang mungkin mempengaruhi dimensi yang dikaji. Sebagai contoh, faktor seperti kepimpinan, inovasi, dan penglibatan pekerja boleh ditambah ke dalam model kajian untuk memberikan gambaran yang lebih holistik tentang faktor yang mempengaruhi perancangan strategik dalam organisasi. Selain itu, kajian masa depan juga boleh mempertimbangkan untuk menggunakan metodologi yang berbeza, seperti analisis faktor pengesahan (CFA), untuk mengesahkan model yang dibangunkan dalam kajian ini.

Di samping itu, kajian ini juga mencadangkan agar organisasi yang terlibat dalam kajian seperti ini menggunakan hasil kajian ini sebagai asas untuk merangka strategi komunikasi yang lebih berkesan. Dengan memahami faktor yang mempengaruhi perancangan strategik, organisasi dapat menyesuaikan strategi mereka untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan komunikasi dalam organisasi. Ini termasuk meningkatkan latihan dan pembangunan pekerja, memperkukuh budaya organisasi yang positif, dan mengoptimalkan penggunaan teknologi komunikasi.

Akhir sekali, kajian ini menekankan kepentingan penerapan analisis faktor penerokaan dalam kajian masa depan yang melibatkan instrumen pengukuran yang kompleks. Penggunaan EFA bukan sahaja membantu dalam mengenal pasti dimensi utama yang mempengaruhi konstruk yang dikaji, tetapi juga memastikan bahawa instrumen yang digunakan adalah sah dan boleh dipercayai. Dengan demikian, kajian ini menyumbang kepada peningkatan kualiti penyelidikan dalam bidang komunikasi organisasi, seterusnya menyokong pembangunan teori dan amalan dalam bidang ini.

#### BIODATA

*Nurzakira Afnee Zakaria* merupakan seorang calon Sarjana Doktor Falsafah (PhD) Komunikasi di Universiti Kebangsaan Malaysia dan merupakan graduan Sarjana Sains Sosial (Pengurusan Komunikasi) di Universiti Kebangsaan Malaysia. Sebelum ini beliau pernah bekerja sebagai pensyarah sepenuh masa di Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor dan dilantik sebagai pensyarah separuh masa di Manipal International University dan Open University Malaysia. Email: nurzakiraafnee@gmail.com

*Maizatul Haizan Mahbob*, PhD merupakan Pensyarah Kanan di Pusat Kajian Media dan Komunikasi (MENTION), FSSK, UKM. Beliau berkelulusan doktor falsafah dalam bidang komunikasi dari Universiti Sains Malaysia, sarjana dalam bidang Pembangunan Sumber Manusia dari Universiti Putra Malaysia dan sarjana muda dalam bidang sains politik dari Universiti Kebangsaan Malaysia. Beliau memulakan kerjaya akademik sebagai tutor, kemudian pensyarah di Jabatan Sains Politik, UKM. Bidang pengkhususan beliau ialah komunikasi keorganisasian, komunikasi pembangunan dan komunikasi politik. Email: maiz@ukm.edu.my

*Md Rozalafri Johori*, PhD merupakan Pensyarah Kanan bidang komunikasi dan media di Universiti Islam Selangor. Selain itu, beliau juga merupakan Pemangku Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) KUISCELL Sdn Bhd. Beliau merupakan graduan Sarjana Doktor Falsafah (PhD) Komunikasi Massa dan Sarjana Sains Komunikasi Korporat (UPM). Sebelumnya memperoleh ijazah Sarjana Muda Sains Kemasyarakatan & Kemanusiaan bidang Komunikasi (Penyiaran) dari UKM. Beliau juga merupakan penerbit eksekutif beberapa siri penerbitan televisyen untuk Astro. Bidang kepakaran beliau adalah Penyiaran, Kandungan Media dan Ekonomi Politik Media. Di samping itu beliau juga diberi kepercayaan lantikan sebagai Ahli Jawatankuasa Keunggulan Pusat Media Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Fellow ELITE@UM Di Universiti Malaya dan Ahli Jawatankuasa Teknikal Penilaian Kerangka Pekerjaan (JTPOF) Jabatan Pembangunan Kemahiran (JPK) Kementerian Sumber Manusia (KESUMA). Email: rozalafri@uis.edu.my



RUJUKAN

- Alkhafaji, A. (2020). *Strategic management: Formulation, implementation, and control in a dynamic environment*. New York: Routledge.
- Awio, G., Northcott, D., & Lawrence, S. (2011). Social capital and accountability in grassroots NGOs: The case of the Ugandan community-led HIV/AIDS initiative. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(1), 63-92.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Hoboken, NY: Wiley.
- Bryson, J. M., Berry, F. S., & Yang, K. (2010). The state of public strategic management research: A selective literature review and set of future directions. *The American Review of Public Administration*, 40(5), 495-521.
- Chua, Y. P. (2014). *Kaedah dan statistik penyelidikan: Asas statistik penyelidikan* (Edisi ke-2). Shah Alam: McGraw-Hill Education.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *Journal of Business Communication*, 30(1), 5-28.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 10(7), 1-9.
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., & Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), 272-299.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3rd ed.). London, UK: Sage Publications.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). London: Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hoque, A. S. M. M., Awang, Z., Muda, H., & Salleh, F. (2017). The moderating effects of extrinsic motivation on the relationship between intrinsic motivation and academic performance. *Management Science Letters*, 7(7), 235-250.
- Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to effective strategy implementation. *Organizational Dynamics*, 35(1), 12-31.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2021). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- KPI Institute. (2023). State of strategy management practice – global report 2023. <https://kpiinstitute.org/state-of-strategy-management-practice-global-report-2023/>
- Milana, E. & Maldaon, I. (2015). Social capital: A comprehensive overview at organizational context. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 23(2), 133-141.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2013). Strategic planning in government: Understanding the context and constraints. *Public Administration Review*, 73(4), 522-533.
- Salkind, N. J. (2019). *Exploring research* (9th ed.). New York: Pearson.
- Samsuni Mohd Nor, & Zakaria Abd hadi. (2005). Perancangan strategik organisasi melalui pelaksanaan balanced scorecard. *Jurnal Pengurusan Awam*, 4(1), 4-10.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Chichester, UK: Wiley.
- Teijlingen, E. R., & Hundley, V. (2001). The importance of pilot studies. *Social Research Update*, 35, 1-4.
- Thompson, B. (2004). *Exploratory and confirmatory factor analysis: Understanding concepts and applications*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Tomlinson, J. (2004). *Globalization and culture*. Cambridge: Polity Press.
- Ugboro, I. O. (2011). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: An empirical study. *Journal of Quality Management*, 6(2), 247-272.
- Ursachi, G., Horodnic, I. A., & Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679-686.
- Wan Idros Wan Sulaiman. (2008). Perancangan pembangunan modal insan dan keperluan organisasi. Dlm. Yahaya Ibrahim & Abd Hair Awang. *Pembangunan modal insan: Isu dan cabaran*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Wan Idros Wan Sulaiman, & Maizatul Haizan Mahbob. (2015). Hubungan komunikasi keorganisasian dengan perancangan strategik modal insan di Universiti Kebangsaan Malaysia. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 31(2), 1-14.