

**HUBUNGAN KOMUNIKASI KEORGANISASIAN
DAN KOMITMEN PEKERJA TERHADAP
ORGANISASI DALAM KALANGAN
PENJAWAT AWAM SEMASA
PANDEMIK COVID-19**

GILLBERTH BUNDAN ANAK INCHAM

**FAKULTI SAINS SOSIAL DAN KEMANUSIAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2021**



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**HUBUNGAN KOMUNIKASI KEORGANISASIAN
DAN KOMITMEN PEKERJA TERHADAP
ORGANISASI DALAM KALANGAN
PENJAWAT AWAM SEMASA
PANDEMIK COVID-19**

GILLBERTH BUNDAN ANAK INCHAM

**TESISINI DISERAHKAN UNTUK MEMENUHI
KEPERLUAN PENGIJAZAHAN IJAZAH
SARJANA MUDA SAINS SOSIAL
(HUBUNGAN INDUSTRI)**

**FAKULTI SAINS SOSIAL DAN KEMANUSIAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2021**



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGAKUAN PELAJAR

Saya Gillberth Bundan Anak Incham dengan ini mengakui bahawa Tesis Latihan Ilmiah Sarjana Muda Sains Sosial dengan Kepujian Hubungan Industri yang bertajuk "Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19" adalah hasil usaha saya sendiri melainkan ringkasan dan petikan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Gillberth

26 Julai 2021

Gillberth Bundan Anak Incham
BA18110540
Fakulti Sains Sosial Dan Kemanusiaan
Universiti Malaysia Sabah

Tarikh

PENGESAHAN

NAMA : **GILLBERTH BUNDAN ANAK INCHAM**
NO MATRIK : **BA18110540**
TAJUK : **HUBUNGAN KOMUNIKASI KEORGANISASIAN DAN
KOMITMEN PEKERJA TERHADAP ORGANISASI DALAM
KALANGAN PENJAWAT AWAM SEMASA PANDEMIK
COVID-19**
IJAZAH : **SARJANA MUDA SAINS SOSIAL DENGAN KEPUJIAN
(HUBUNGAN INDUSTRI)**

DISAHKAN OLEH;

Latihan ilmiah ini dikemukakan bagi memenuhi sebahagian daripada syarat untuk memperolehi Ijazah Sarjana Muda Sains Sosial Dengan Kepujian dalam bidang Hubungan Industri.

Penyelia Akademik
Dr. Noor Syakirah Binti Zakaria
Pensyarah Hubungan Industri
Fakulti Sains Sosial Dan Kemanusiaan
Universiti Malaysia Sabah

Tarikh



PENGHARGAAN

Syukur kepada Tuhan di atas limpah dan kurniaan-Nya, pengkaji dapat menyiapkan penulisan tesis ini dengan jayanya. Tujuan tesis ini dilakukan adalah untuk memenuhi syarat bergraduasi dan melalui penulisan tesis ini, pengkaji berharap dapat memberi sumbangan kepada penambahan ilmu pengetahuan kepada para pembaca dan para pengkaji di masa akan datang khususnya bagi mereka yang bergelar pelajar hubungan industri.

Jutaan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan turut pengkaji ingin tujukan kepada Dr. Noor Syakirah Binti Zakaria selaku penyelia sepanjang pengkaji menjalankan kajian ini. Kesabaran dan kesudian beliau dalam membimbing serta memberi tunjuk ajar, memberi sokongan dari segi ilmu pengetahuan, idea berkaitan kajian ini amatlah saya hargai walaupun hakikatnya beliau sibuk dengan komitmen lain. Tidak dilupakan juga ucapan ribuan penghargaan dan terima kasih kepada semua pensyarah hubungan industri yang lain yang turut membantu pengkaji dengan pengalaman, perkongsian ilmu pengetahuan dan maklumat mereka sepanjang pengkaji menjalankan kajian ini.

Di samping itu, buat ibu bapa tercinta dan ahli keluarga yang lain, ucapan terima kasih yang tidak terhingga saya ucapkan kerana berkat doa dan sokongan moral yang diberikan sungguh bernilai sehingga pengkaji mampu menyiapkan tesis ini dengan jayanya. Buat insan yang paling banyak memberi sokongan dalam meningkatkan semangat dan memberi pertolongan kepada pengkaji sepanjang menyiapkan penulisan tesis ini, jutaan terima kasih diucapkan terutamanya Catherine Duling, Jessica Ribun, Bernadate Augustin, Ai Pell, Kelwin Kelindos, Roseniebiyana dan rakan-rakan seperjuangan yang lain kerana sudi berkongsi ilmu, idea dan bantuan sepanjang kajian ini dilakukan.

Akhir kalam, ribuan terima kasih kepada semua responden terutamanya penjawat awam di seluruh Malaysia yang telah memberikan kerjasama yang padu dan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam kajian ini. Hanya Tuhan sahaja yang dapat membala budi baik anda. Semoga kita semua diberikan kesihatan yang baik sepanjang pandemik COVID-19.

Gillberth Bundan Anak Incham
26 Julai 2021

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan bagi mengkaji hubungan antara komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam di Malaysia semasa pandemik COVID-19. Komunikasi keorganisasian adalah terdiri daripada beberapa aspek iaitu, maklum balas individu, komunikasi antara jabatan, komunikasi pengarahan tugas, dan komunikasi sesama pekerja. Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap komunikasi keorganisasian dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19. Seterusnya, kajian ini juga mengkaji perhubungan antara kedua-dua pemboleh ubah iaitu komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19. Pendekatan kuantitatif telah digunakan dan borang soal selidik telah diedarkan menggunakan pautan *Google Form* kepada 100 orang responden secara rawak melalui media sosial seperti *WhatsApp*, *Telegram*, *Facebook* dan *Instagram* pengkaji. Berdasarkan kepada analisis deskriptif, tahap komunikasi keorganisasian dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19 adalah pada tahap yang tinggi, manakala komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19 adalah pada tahap yang sederhana. Selain itu, analisis regresi mudah menunjukkan bahawa komunikasi keorganisasian mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Ini menunjukkan hubungan yang positif di antara komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam di Malaysia semasa pandemik COVID-19. Oleh itu, hipotesis alternatif adalah diterima yang mana wujud hubungan antara komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam sepanjang tempoh pandemik COVID-19.

Kata Kunci: Komunikasi keorganisasian, kepuasan komunikasi, komitmen pekerja, penjawat awam, pandemik COVID-19.

ABSTRACT

The aim of the research is to study the relationship between organizational communication and employee commitment to the organization among civil servants in Malaysia during the COVID-19 pandemic. The first objectives of this study are to identify the level of organizational communication among civil servants during the COVID-19 pandemic. Next, this study also examines the relationship between the two variables namely organizational communication and employee commitment to the organization among civil servants during the COVID-19 pandemic. Quantitative approach has been implemented and questionnaires were distributed using google form link to 100 respondents randomly via social media such as WhatsApp, Telegram, Facebook and Instagram. Based on the descriptive analysis, the level of organizational communication among civil servants during the COVID-19 pandemic was at a high level, while employee commitment to the organization among civil servants during the COVID-19 pandemic was at a moderate level. Moreover, the simple form regression analysis showed that organizational communication had a significant relationship with employee commitment to the organization. This indicates a positive relationship between organizational communication and employee commitment to the organization among civil servants in Malaysia during the COVID-19 pandemic. Therefore, an alternative hypothesis is accepted which is there is a relationship between organizational communication and employee commitment to the organization among civil servants during the COVID-19 pandemic period.

Keywords: Organizational communication, employee commitments, communication satisfaction, civil servants, COVID-19 pandemic.



SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
TAJUK	i
PENGAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
SENARAI KANDUNGAN	vii-ix
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI SINGKATAN	xii
SENARAI LAMPIRAN	xiii
 BAB 1: PENDAHULUAN	 1
1.1 Pengenalan	1-3
1.2 Latar Belakang Kajian	3-5
1.3 Permasalahan Kajian	5
1.3.1 Kajian Lepas Berkaitan Hubungan Komunikasi dan Komitmen Hanya Tertumpu Dalam Kalangan Subordinat Sahaja	5-6
1.3.2 Kajian Kepuasan Komunikasi Keorganisasian dan Komitmen Terhadap Organisasi Sektor Awam Dalam Konteks Pandemik COVID-19 Masih Terhad	6-8
1.3.3 Dapatkan Kajian Lepas Hubungan Komunikasi Keorganisasian dan Komitmen Pekerja Tidak Konsisten	8-9
1.3.4 Kajian-Kajian Lepas Lebih Tertumpu Kepada Sektor Swasta Sahaja	9-10
1.4 Persoalan Kajian	10
1.5 Objektif Kajian	10
1.6 Skop Kajian	11
1.7 Kepentingan Kajian	11
1.7.1 Organisasi Sektor Awam	11-12
1.7.2 Pekerja Sektor Awam / Penjawat Awam	12
1.7.3 Akademik	12-13
1.8 Definisi Operasional	13
1.8.1 Komunikasi	13
1.8.2 Kepuasan Komunikasi	14
1.8.3 Kepuasan Komunikasi	14
1.8.4 Komitmen Pekerja	14
1.9 Sususan Tesis	14-15
 BAB 2: SOROTAN LITERATUR	 16
2.1 Pengenalan	16
2.2 Konsep Komunikasi Keorganisasian	16-19
2.2.1 Kepuasan Komunikasi Keorganisasian	19
2.2.2 Komunikasi Ke Atas	20
2.2.3 Komunikasi Ke Bawah	21
2.2.4 Komunikasi Ke Mendatar	21-22

2.3 Konsep Komitmen Pekerja	22-23
2.4 Teori dan Model	24
2.4.1 Model Komunikasi Strategik	24-26
2.4.2 Teori Hawthorne	27
2.4.3 Teori Pengurusan Partisipatif	27-28
2.4.4 Model Komitmen Streers	28-29
2.5 Kajian Lepas Berkaitan Hubungan Kepuasan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi	30-34
2.6 Kerangka Konseptual	34-35
2.7 Hipotesis Kajian	35
2.8 Rumusan Bab	35-36

BAB 3: METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	37
3.2 Reka Bentuk Kajian	38-39
3.2.1 Pendekatan Kaedah Penyelidikan Kuantitatif	39-40
3.3 Unit Analisis	40
3.4 Teknik Persampelan	40-41
3.4.1 Populasi Kajian	41
3.4.2 Sampel Kajian	41-42
3.5 Teknik Pengumpulan Data	42
3.5.1 Pengumpulan Data Primer	42-43
3.5.2 Pengumpulan Data Sekunder	43
3.6 Instrumen Kajian	43
3.6.1 Soal Selidik	43-45
3.7 Pengukuran Pemboleh Ubah Kajian	45-46
3.7.1 Bahagian A	46
3.7.2 Bahagian B	46-48
3.7.3 Bahagian C	48-49
3.8 Teknik Analisis Data	49-51
3.9 Rumusan Bab	51

BAB 4: DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	52
4.2 Demografi Responden	52
4.2.1 Jantina	53-54
4.2.2 Umur	54-55
4.2.3 Bangsa	55-56
4.2.4 Taraf Pendidikan	56-57
4.2.5 Status Perkahwinan	58
4.2.6 Tempoh Perkhidmatan	69-60
4.2.7 Jawatan	60-62
4.2.8 Jabatan/Kementerian	62-4
4.3 Analisis Deskriptif Pemboleh Ubah Bebas dan Pemboleh Ubah Bersandar	65
4.3.1 Tahap Komunikasi Keorganisasian dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi	65-66
4.3.2 Taburan Min dan Sisihan Piawai Bagi Aspek Tahap Komunikasi Keorganisasian Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19.	67-75

4.3.3 Taburan Min dan Sisihan Piawai Bagi Aspek Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19.	75-80
4.4 Analisis Regresi Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	81
4.4.1 Rumusan Model Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	81
4.4.2 Analisis ANOVA Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	82
4.4.3 Pengaruh Komunikasi Keorganisasian Terhadap Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	83
4.5 Keputusan Hipotesis	83-84
4.6 Rumusan Bab	84
BAB 5: PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	85
5.1 Pengenalan	85
5.2 Ringkasan Kajian	85-87
5.3 Perbincangan Data Kajian	87
5.3.1 Objektif pertama: Mengenal Pasti Tahap Komunikasi Keorganisasian Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	88-94
5.3.2 Mengkaji Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	95-99
5.4 Implikasi Kajian	99
5.4.1 Implikasi Teoritikal	99-101
5.4.2 Implikasi Metodologi	101
5.4.3 Implikasi Praktikal	102
5.5 Batasan Kajian	102-103
5.6 Cadangan Kajian akan Datang	103-104
5.7 Rumusan Bab	104-105
RUJUKAN	106-113
LAMPIRAN	114-121

SENARAI JADUAL

		Halaman
Jadual 3.6.1	: Senarai Instrumen Kajian yang Digunakan	44
Jadual 3.6.2	: Pemilihan Jawapan Mengikut Skala Likert	45
Jadual 3.7.2	: Item Bahagian B	47-48
Jadual 3.7.3	: Item Bahagian C	48-49
Jadual 3.8.1	: Kaedah Analisis Data	50
Jadual 3.8.2	: Skor Min	51
Jadual 4.2.1.1	: Taburan Kekerapan Jantina	53-54
Jadual 4.2.2.1	: Taburan Kekerapan Umur	54-55
Jadual 4.2.3.1	: Taburan Bangsa	56
Jadual 4.2.4.1	: Taburan Kekerapan Taraf Pendidikan	57
Jadual 4.2.5.1	: Taburan Kekerapan Status Perkahwinan	58
Jadual 4.2.6.1	: Taburan Kekerapan Tempoh Perkhidmatan	59
Jadual 4.2.7.1	: Taburan Kekerapan Jawatan	60-61
Jadual 4.2.8.1	: Taburan Kekerapan Jabatan/Kementerian	62-63
Jadual 4.3.1.1	: Purata Min Dan Sisihan Piawai Bagi Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja	65
Jadual 4.3.1.2	: Purata Nilai Min Tahap Komunikasi Keorganisasian	66
Jadual 4.3.1.3	: Penerangan Skor Min Berdasarkan Lily Suriani, Ungku Norulkamar & Siti Aisyah (2004)	66
Jadual 4.3.2.1	: Taburan Min dan Sisihan Piawai Bagi Aspek Tahap Komunikasi Keorganisasian Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	67-72
Jadual 4.3.3.1	: Taburan Min dan Sisihan Piawai Bagi Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi Dalam Kalangan Penjawat Awam Semasa Pandemik COVID-19	76-79
Jadual 4.4.1.1	: Rumusan Model Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja	81
Jadual 4.4.2.1	: Analisis ANOVA Hubungan Komunikasi Keorganisasian Dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi	82
Jadual 4.4.3.1	: Pengaruh Komunikasi Keorganisasian Terhadap Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi	83
Jadual 4.5.1	: Ringkasan Keputusan Hipotesis	84

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.4.1.1 : Model Komunikasi Strategik	25
Rajah 2.6.1 : Kerangka Konseptual Kajian	34
Rajah 3.7.1 : Pemboleh Ubah Bersandar dan Pemboleh Ubah Bebas	45
Rajah 4.2.1.1 : Taburan Kekerapan Jantina	53
Rajah 4.2.2.1 : Taburan Kekerapan Umur	54
Rajah 4.2.3.1 : Taburan Bangsa	55
Rajah 4.2.4.1 : Taburan Kekerapan Taraf Pendidikan	56
Rajah 4.2.5.1 : Taburan Kekerapan Status Perkahwinan	58
Rajah 4.2.6.1 : Taburan Kekerapan Tempoh Perkhidmatan	59

SENARAI SINGKATAN

SRP

UPSR

PMR

SPM

STPM

Ph.D

COVID-19

APAM

KPL

SALCRA

IR 4.0

BDR

SPSS

IBKL

- Sijil Rendah Pelajaran
- Ujian Penilaian Sekolah Rendah
- Penilaian Menengah Rendah
- Sijil Pelajaran Malaysia
- Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia
- Ijazah Doktor Falsafah
- *Coronavirus Disease 2019*
- Angkatan Pertahanan Awam Malaysia
- Koperal
- *Sarawak Land Consolidation and Rehabilitation Authority*
- *The Fourth Industrial Revolution*
- Bekerja Dari Rumah
- *Statistical Package for the Social Sciences*
- *Istana Budaya Kuala Lumpur*

SENARAI LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A : Borang soal selidik	115-120
Lampiran B : Graf Plot Analisis Regresi	121
Lampiran C : Keputusan Turnitin	122



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Komunikasi adalah merupakan salah satu elemen yang penting kepada mana-mana organisasi khususnya dalam konteks Revolusi Industri 4.0. Keberkesanannya komunikasi telah diakui oleh ramai pengkaji lepas dalam mendepani pelbagai cabaran (Hapini Awang *et al.*, 2020). Komunikasi berkesan membolehkan maklumat dapat disampaikan dan disebarluaskan ke seluruh dunia. Komunikasi dalam organisasi juga mempunyai kepentingan yang sama dalam penyampaian maklumat kepada anggota organisasi. Hal ini kerana komunikasi keorganisasian dilihat sebagai salah satu daripada elemen kecekapan organisasi. Kecekapan pengurusan komunikasi yang efisien dalam organisasi melancarkan lagi pengurusan organisasi (Idros dan Maizatul, 2015).

Komunikasi keorganisasian adalah merupakan elemen penting dalam segala aktiviti organisasi termasuk dalam konteks luaran dan dalaman organisasi dan komunikasi yang baik seharusnya bermula daripada pemimpin dan pengurus atasan atau majikan. Menurut Maizaitu *et al.*, (2019), pengurus adalah aktor yang akan memberikan kesedaran dan kefahaman kepada kakitangan di bawah sistem dan perjalanan organisasi supaya semua elemen organisasi dapat berjalan dengan harmoni dan teratur. Selain itu, ketelusan penyampaian dan penyebaran maklumat yang benar dan berguna dilihat satu isu penting dalam organisasi. Hal ini kerana, faktor-faktor yang menjayakan komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti saluran komunikasi yang jelas, persekitaran kerja yang selesa, keakraban hubungan antara ahli organisasi mampu menjayakan proses komunikasi keorganisasian berlaku dengan berkesan (Abdullah Hassan dan Ainon Mohd, 2003).



Komunikasi adalah merupakan salah satu elemen penting dalam perkembangan organisasi sektor awam di mana melalui komunikasi, pengaliran mesej atau maklumat dapat dilaksanakan dengan lebih mudah dan berkesan. Menurut Johar (2017), penyampaian mesej yang betul, telus dan tepat dapat disampaikan serta di terima pakai melalui komunikasi yang berkesan dalam sesebuah organisasi yang mana ia akan menyumbang kepada tingkah laku dan tindakan yang betul. Kini, komunikasi tidak hanya tertumpu kepada komunikasi secara fizikal antara penyampai mesej dan penerima mesej kerana dengan kemajuan teknologi komunikasi maklumat ia dapat disalurkan atau disampaikan melalui pelbagai saluran dan medium seperti media massa, pengeluaran memo, e-mel, telefon pintar dan sebagainya (Maizatul *et al.*, 2019).

Idros dan Maizatul (2015), mengatakan bahawa aspek komunikasi penting dalam hubungan organisasi bukan sahaja antara sesebuah organisasi dengan organisasi yang lain malah ia juga menjadi pemangkin utama yang mencetus hubungan yang erat antara pihak pengurusan atasan dengan pihak pengurusan bawahan. Hubungan ini terbentuk apabila kedua-dua pihak mempunyai komunikasi yang berkesan dalam penyampaian maklumat atau sebarang mesej dalam organisasi dan semasa bekerja. Selain itu, komunikasi keorganisasian yang baik membantu mempertingkatkan pengetahuan kerja dan kemahiran kakitangan di samping mencapai kepuasan kerja, mempunyai peluang untuk merealisasikan potensi diri, mempertingkatkan kecekapan serta kelayakan diri dan peluang kenaikan pangkat serta gaji menerusi latihan yang berkesan. Walau bagaimanapun, pencapaian yang dicapai dan matlamat yang hendak dicapai adalah memerlukan komitmen yang tinggi dalam anggota kakitangan organisasi.

Komunikasi keorganisasian yang berkesan dalam organisasi bukan sahaja mempengaruhi kepuasan bekerja dan prestasi kerja, malah sebagaimana yang telah ditekankan oleh pengkaji lepas, komunikasi keorganisasian mampu memberi kesan kepada komitmen pekerja terhadap organisasi (Johar, 2017). Menurut Asri dan Hamrlia (2007), komitmen pekerja terhadap organisasi merupakan suatu perhubungan di antara pekerja dengan organisasi di mana komitmen dilihat dari pelbagai perspektif yang merujuk kepada macam-macam kriteria, situasi dan tingkah

laku pekerja. Setiap organisasi memerlukan kebolehan, kecekapan, ketekunan dan kesetiaan daripada ahlinya.

Apabila pekerja berkomitmen penuh terhadap organisasi ia akan menghasilkan imbalan yang terbaik seperti keuntungan, produktiviti yang tinggi, kesetiaan pekerja dan pencapaian misi dan matlamat organisasi. Ini kerana menurut kajian oleh Khazani (2005), mendapat tanpa komitmen daripada para ahli organisasi agak sukar sesebuah organisasi mengekalkan prestasinya. Seterusnya, pekerja berkomitmen tinggi terhadap organisasi lebih mudah untuk memberikan sumbangan seperti inovasi dan kreativiti, serta akan menyumbang ke arah keupayaan organisasi yang lebih tinggi (Bennet & Durkin, 2000). Oleh hal yang demikian, komitmen pekerja terhadap organisasi adalah suatu cabang pengurusan sumber manusia yang perlu ditadbir dan diurus sebaik mungkin, sebagaimana setiap organisasi harus memberikan perhatian aspek komunikasi keorganisasian yang sama penting dengan komitmen dalam sesebuah organisasi.

Sehubungan dengan itu, kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19. Seterusnya, untuk mengkaji hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19

1.2 Latar Belakang Kajian

Komunikasi keorganisasian yang efektif diperlukan di mana-mana organisasi termasuklah di sektor awam. Sebagai penyokong terhadap pembangunan dan kejayaan sesebuah negara, penjawat awam sentiasa berdepan dengan pelbagai lapisan masyarakat kerana mereka menawarkan perkhidmatan untuk membantu kelangsungan kehidupan masyarakat dan perkara ini memerlukan komunikasi dan komitmen yang tinggi. Penjawat awam adalah dalam golongan kakitangan awam yang merupakan tulang belakang kepada pentadbiran negara. Golongan ini dipertanggungjawabkan dalam memastikan pelaksanaan pelbagai polisi dan program

pembangunan dapat dijayakan. Dalam pelaksanaan ini, pekerja yang berada dalam sektor awam mempunyai dwi peranan bukan sahaja sebagai aset organisasi tetapi juga sebagai pelaksana aspirasi kerajaan dalam membangunkan negara (Asri & Hamrila, 2007). Sehubungan itu, penjawat awam juga merupakan nadi penggerak misi dan visi kerajaan. Oleh itu, penting untuk penjawat awam mempunyai set kemahiran komunikasi keorganisasian yang tinggi bagi mencapai visi dan misi yang ditetapkan dan memerlukan sebuah komitmen kerja yang tinggi terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam bagi mewujudkan kecekapan sistem pentadbiran dan pengurusan dalam organisasi sektor awam negara.

Komunikasi menjadi aspek utama yang dititikberatkan bagi menjamin matlamat organisasi berjaya dicapai. Komunikasi secara amnya dapat difahami sebagai pemindahan makna dari satu individu kepada individu yang lain atau ramai individu, sama ada secara lisan atau bukan lisan (Maizatul *et al.*, 2019). Komunikasi dari satu individu kepada individu yang lain biasanya digambarkan sebagai sebuah segi tiga yang terdiri daripada pengirim, mesej atau maklumat dan penerima (Barret, 2006), manakala elemen komunikasi pula melibatkan penghantaran mesej, penerima mesej dan saluran (Ab. Aziz, 2010). Oleh itu komunikasi yang jelas adalah sangat penting untuk memastikan kefahaman penerima mengenai mesej yang disampaikan. Oleh itu, dalam konteks organisasi anggota organisasi perlu mempunyai kemahiran komunikasi yang baik bagi membolehkan mereka berkomunikasi dengan cekap dan berkesan. Komunikasi dengan mesej yang tidak difahami dengan jelas, pastinya akan mengganggu perjalanan operasi dan ini akan menggagalkan pencapaian matlamat organisasi (Maizatul *et al.*, 2019). Oleh sebab itu, komunikasi dilihat sebagai pemangkin kepada kecemerlangan dalam pencapaian matlamat organisasi.

Pihak pengurusan atas seharusnya mengambil langkah yang sewajarnya untuk menangani sebarang masalah yang boleh mengurangkan komitmen pekerja terhadap organisasi akibat daripada masalah komunikasi yang telus dan efektif dalam organisasi. Menurut Johar (2017), komitmen penting dalam organisasi yang mana komitmen pekerja terhadap organisasi sedikit sebanyak mempengaruhi kejayaan dan produktiviti sesebuah organisasi itu sendiri. Menurut Newstrom dan Davis (2002) dalam Johar (2017), komitmen merupakan satu tahap yang mana pekerja berpegang dan terlibat aktif dalam organisasi, iaitu komitmen pekerja diukur melalui tahap

keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dalam organisasi, sentiasa bersedia untuk melakukan yang terbaik dan adanya keinginan untuk terus kekal dalam organisasi berkenaan. Oleh hal yang demikian, penting bagi pihak pengurusan dalam organisasi menitikberatkan berkaitan komitmen pekerja terhadap organisasi dan persekitaran kerja mereka bagi mengelakkan masalah penurunan tahap komitmen pekerja melakukan kerja yang berkualiti dan tidak mahu untuk terus kekal bekerja terhadap organisasi.

1.3 Permasalahan Kajian

Berdasarkan senario globalisasi pada masa kini, peredaran masa yang berlaku begitu pantas sekali telah mempengaruhi perkembangan organisasi yang sangat drastik dalam mencapai tuntutan globalisasi dan mendepani cabaran komunikasi. Kini dunia telah mencapai revolusi industri yang ke empat atau dikenali sebagai Revolusi Industri 4.0 (IR 4.0), di mana perkembangan teknologi maklumat dan komunikasi yang tanpa sempadan telah mempengaruhi pengurusan sumber manusia, suasana pengurusan dan penyampaian maklumat atau mesej dalam organisasi. Secara tidak langsung, keberkesanan komunikasi keorganisasian juga mempengaruhi kejayaan visi dan misi organisasi yang hendak dicapai oleh anggota organisasi. Kejayaan mencapai matlamat tersebut juga adalah bergantung dengan komitmen pekerja terhadap organisasi kerana pekerja dalam organisasi bertindak sebagai penggerak organisasi yang mana akan memberi sumbangan dalam perkhidmatan dan kepakaran mereka bagi meningkatkan produktiviti organisasi. Oleh itu, terdapat beberapa permasalahan kajian yang telah dikenal pasti oleh pengkaji.

1.3.1 Kajian Lepas Berkaitan Hubungan Komunikasi dan Komitmen Hanya Tertumpu Dalam Kalangan Subordinat Sahaja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja terhadap organisasi iaitu faktor persekitaran tempat kerja, pekerjaan tersebut, keadaan fizikal tempat kerja, teknologi dan juga komunikasi yang merupakan salah satu faktor yang

membentuk persekitaran tempat kerja dalam organisasi (Mohd Nasir & Hazirah Zolkiply, 2017). Dapatkan kajian tersebut selari dengan dapatan kajian AB. Samad (2020) yang membuktikan faktor komunikasi keorganisasian secara langsung mempengaruhi komitmen para pekerja dalam sesebuah organisasi kerana komitmen ahli dalam organisasi mampu membantu merealisasikan matlamat dan objektif organisasi. Oleh itu, komunikasi keorganisasian adalah penting dalam pembentukan persekitaran tempat kerja termasuk menjadi pemangkin kepada komitmen pekerja terhadap kerja dan juga organisasi. Namun begitu, kajian oleh AB. Samad (2020) hanya tertumpu kepada hubungan komunikasi dan komitmen dalam kalangan subordinat sahaja (tenaga sokongan) di sebuah organisasi seni. Oleh hal demikian, kajian ini bakal berfokus kepada hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi secara menyeluruh tertumpu kepada penjawat awam di Malaysia.

1.3.2 Kajian Kepuasan Komunikasi Keorganisasian dan Komitmen Terhadap Organisasi Sektor Awam Dalam Konteks Pandemik COVID-19 Masih Terhad

Terdapat beberapa kajian lepas yang telah dijalankan oleh pengkaji lepas menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif antara komunikasi dengan komitmen pekerja terhadap organisasi. Komunikasi organisasi yang tidak berkesan dan lancar dalam pelaksanaan kerja pasti akan mengganggu dan merencatkan lagi kelancaran pihak pekerja dalam mencapai objektif kerja yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi. Menurut Johar (2017), kegagalan projek, kekurangan semangat berpasukan dalam organisasi, ketidakpuasan hati di antara rakan sekerja, jabatan serta pihak pengurusan sentiasa berlaku adalah akibat masalah komunikasi.

Tambahan pula, komunikasi organisasi yang kurang berkesan dalam kalangan anggota jabatan, rakan sekerja dan pihak pengurusan menyumbang kepada ketidaklancaran pengaliran maklumat serta mesej (Maizatul *et al.*, 2019). Komunikasi yang hambar atau kurang berkesan di tempat kerja memberi kesan negatif dan menyebabkan penyampaian maklumat yang tidak tepat serta konflik dalam dua maklumat yang diterima oleh pekerja (King, 2013). Oleh itu, permasalahan

komunikasi yang wujud dalam organisasi dapat menyebabkan penurunan tahap komitmen pekerja terhadap skop tugas mereka dan secara tidak langsung menyumbang kepada prestasi yang tidak produktif dalam organisasi. Selain dianggap sebagai pemangkin utama, ramai orang menganggap komunikasi sebagai ‘darah daging’ organisasi dan daya yang menggerakkan organisasi itu serta agen yang mengeratkan semua perhubungan (Omardin & Azahar, 1990). Perkara ini disokong oleh Noor Afzaliza Nazira *et al.* (2018), menyatakan kepentingan komunikasi dalam segala lapangan kehidupan.

Keberkesanan komunikasi keorganisasian mempengaruhi kepuasan bekerja terhadap pekerja dalam organisasi di samping memberi kesan kepada komitmen pekerja dalam organisasi. Kebanyakan kajian lepas yang telah dijalankan oleh pengkaji lepas menunjukkan hubungan yang positif di antara komunikasi keorganisasian terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi mereka. Kajian yang dijalankan oleh Johar (2017) menunjukkan faktor kepuasan komunikasi yang dikaji mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi dan analisis kajian juga mendapati bahawa faktor komunikasi sesama pekerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen pekerja. Seterusnya, kajian oleh Ab. Samad *et al.*, (2020) juga membuktikan bahawa pekerja memberikan gambaran positif berkaitan proses komunikasi keorganisasian yang berlaku dalam organisasi sekaligus memberikan komitmen yang agak tinggi semasa menjalankan tugas-tugas mereka. Oleh hal yang demikian, dengan adanya dapatan kajian lepas membuktikan dapatan kajian hubungan positif antara kepuasan komunikasi dengan komitmen. Justeru itu, jelaslah komunikasi keorganisasian mempengaruhi komitmen dan kesetiaan pekerja terhadap organisasi mereka bekerja.

Namun begitu, adakah dapatan kajian tersebut tetap masih relevan dan sama dengan keadaan dunia pekerjaan yang menuju kepada cara kerja dan norma baru dalam alam pekerjaan di Malaysia semasa pandemik COVID-19 sedang melanda negara? Pandemik COVID-19 yang melanda dunia telah memberi impak yang besar terhadap kehidupan sejahtera dan menjelaskan beberapa sektor perkhidmatan awam terutamanya bidang kesihatan awam, begitu juga dengan organisasi pentadbiran perkhidmatan awam yang lain. Perkara ini pasti mempengaruhi komunikasi

keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengkaji tahap komunikasi keorganisasian dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19.

1.3.3 Dapatkan Kajian Lepas Hubungan Komunikasi Keorganisasian dan Komitmen Pekerja Tidak Konsisten

Dalam kehidupan seharian, manusia sentiasa berkomunikasi dan begitu juga yang berlaku dalam sesebuah organisasi di mana perbezaan cara komunikasi itu disampaikan yang memberikan organisasi berkenaan berlainan dengan organisasi yang lain. Setiap sektor dan industri termasuk sektor perkhidmatan awam, komunikasi seharian amat penting bagi melancarkan pengurusan dan perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan (Johar, 2017). Oleh itu, komunikasi keorganisasian yang berkesan bagi setiap pekerja harus diterapkan dalam organisasi bagi memperoleh prestasi dan produktiviti yang tinggi. Secara tidak langsung mewujudkan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas harian dengan adanya proses komunikasi yang kerap berlaku.

Tinjauan terhadap penyelidikan lepas menunjukkan terdapat pelbagai kajian yang dilaksanakan oleh pengkaji-pengkaji lepas di mana kajian tersebut menunjukkan komunikasi keorganisasian adalah penting kepada organisasi dan menjadi pemangkin kelancaran pengurusan organisasi (Idros & Maizatul, 2015). Walau bagaimanapun, dapatan kajian lepas menunjukkan dapatan yang tidak konsisten. Antaranya adalah kajian lepas oleh Lily *et al.*, (2004), Che Su *et al.*, (2009), Najib dan Umi (2009), Che Su (2004) yang mana kajian mereka ini menunjukkan hubungan positif antara faktor-faktor kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja walaupun sesetengahnya memperoleh hubungan sederhana positif dan hubungan positif yang lemah. Begitu juga dengan kajian oleh Johar (2017), yang mengkaji hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen dalam sektor awam mendapati bahawa faktor kepuasan komunikasi keorganisasian yang dikaji mempunyai hubungan positif terhadap komitmen pekerja terhadap organisasi.

Sementara itu, kajian oleh Yau (2013) yang mengkaji kesan kepuasan komunikasi organisasi kepada komitmen organisasi menunjukkan hubungan positif

antara kedua-dua boleh ubah tersebut. Di samping itu, kajian oleh Marchalina dan Hartini (2017), yang mengkaji hubungan komunikasi dalam dengan komitmen pekerja yang melibatkan tiga elemen komitmen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif, di mana hasil kajian menunjukkan hubungan yang positif antara komunikasi dalam terhadap ketiga-tiga jenis komitmen pekerja yang dikaji. Berdasarkan beberapa kajian lepas tersebut, dilihat bahawa dapatkan kajian menunjukkan hubungan komunikasi keorganisasian dengan komitmen adalah tidak konsisten dan ini menyebabkan pengkaji melihat ia sebagai keperluan untuk melakukan kajian ini bagi merungkai ketidakkonsistenan dapatan kajian-kajian lepas. Oleh itu, kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam konteks kajian penjawat awam di Malaysia, yang mana kajian ini juga berfokus kepada tahap komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi sepanjang tempoh pandemik COVID-19.

1.3.4 Kajian-Kajian Lepas Lebih Tertumpu Kepada Sektor Swasta Sahaja

Terdapat ramai pengkaji berminat untuk mengkaji tingkah laku manusia atau perlakuan dalam organisasi. Berdasarkan kajian-kajian lepas juga, kajian kepuasan komunikasi keorganisasian dan komitmen yang melibatkan industri perkhidmatan dalam sektor kerajaan atau awam dan kajian lepas juga lebih banyak tertumpu kepada sektor swasta seperti Lily *et al.*, (2004), Che Su *et al.*, (2009), Najib dan Umi (2009), Che Su (2004) dan banyak lagi (Johar,2017). Oleh hal yang demikian, kajian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti hubungan kepuasan komunikasi keorganisasian dengan komitmen pekerja terhadap organisasi yang melibatkan sektor awam dalam kalangan penjawat awam di Malaysia lebih-lebih lagi untuk mengetahui tahap komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam yang bekerja dengan cara dan norma baru sepanjang pandemik COVID-19.

Sehubungan dengan itu, persoalan kajian tertumpu kepada apakah tahap komunikasi keorganisasian pekerja dalam kalangan penjawat awam sepanjang bekerja semasa pandemik COVID-19? Sementara itu, persoalan kajian seterusnya

adalah berfokus kepada adakah komunikasi keorganisasian mempengaruhi komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam sepanjang bekerja semasa pandemik COVID-19? Oleh hal yang demikian, persoalan kajian tersebut membawa kepada objektif kajian iaitu untuk mengenal pasti tahap komunikasi keorganisasian pekerja dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19. Seterusnya, untuk mengkaji hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19.

1.4 Persoalan Kajian

Persoalan kajian ini dibentuk berdasarkan permasalahan kajian. Pengkaji telah menetapkan dua persoalan yang akan menjadi panduan dalam menyempurnakan kajian ini. Berikut adalah merupakan persoalan kajian:

- i. Apakah tahap komunikasi keorganisasian dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19?
- ii. Apakah hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19?

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini akan dijalankan dengan menggunakan dua objektif kajian. Berikut adalah objektif kajian bagi kajian ini, iaitu adalah untuk:

- i. Mengenal pasti tahap komunikasi keorganisasian dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19.
- ii. Mengkaji hubungan komunikasi keorganisasian dan komitmen pekerja terhadap organisasi dalam kalangan penjawat awam semasa pandemik COVID-19.

RUJUKAN

- Ab. Aziz Yusof. 2010. *Gelagat organisasi: Satu pendekatan strategik*. Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Ab Samad Kechot. 2015. Bentuk komunikasi dalam menangani peranan kepimpinan badan bukan kerajaan (NGO) perfileman. *Jurnal Komunikasi; Malaysian Journal of Communication*, 31 (2), 423-439.
- Ab Samad Kechot., Shahidi, A., & Aman, R. 2020. Komunikasi Dalam Organisasi Dan Kesan Terhadap Staf: Satu Kajian Kes Di Istana Budaya, Kuala Lumpur. *Jurnal Melayu*. 644-662.
- Abdullah Hassan & Ainon Mohd. 2003. *Komunikasi di tempat kerja*. Kampus PTS: PTS Publications & Distributor Sdn Bhd.
- Ahmad Jawahir Tugmin, Rosli saadan, & Kalthom Husain 2011. Kesan Komunikasi dalam Organisasi ke atas Kepuasan Kerja Staf Sokongan di Universiti Teknikal Malaysia Malaysia(Utem). *Journal of Human Capital Development (JHCD)*, 4(2), 57-74.
- Akosi, M. 2014. Effective communication skills: Study Mode. Com. *Dalam Nur Amira Abas. (2018). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap penglibatan kerja pekerja di sebuah jabatan pengauditan kerajaan*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. 1981. An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational. *Administrative Science Quarterly Vol. 26*, 1-14.
- Asri, Marsidi., & Latip, H. A. 2007. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pekerja di organisasi awam. *Jurnal Kemanusiaan*, 5(2). Dipetik dari <https://jurnalkemanusiaan.utm.my/index.php/kemanusiaan/article/view/176> pada 26 Julai 2021.
- Awang, Hapini and Mat Aji, Zahurin and Sheik Osman, Wan Rozaini and Kamaruddin, Erwani and Al-Mashhadani, Abdulrazak F Shahatha and Khamis, Shakiroh. 2020. Cabaran Dalam Melaksanakan Teknologi Maklumat Dan Komunikasi: Analisis Kes Persekitaran Pembelajaran Maya-Frog Serta Strategi Untuk Melestarikan Penggunaan Google Classroom Dalam Kalangan Guru. *Journal of Educational Research & Indigenous Studies*, 1 (1), 1-18.
- Azhar Hj Ahmad. 2003. Influence of Communication Satisfaction on Organizational Commitment of Academic Staffs of Universiti Kebangsaan Malaysian (UKM). *The 3rd International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organization*, Penang, Malaysia. 11-14.
- Bennett, H. & Durkin, M. 2000. The Effects of Organizational Change on Employee Psychological Attachment: An Exploratory Study. *Journal of Managerial Psychology* 15(2), 126-147.

- Barret, D. J. 2006. *Leadership communication: A communication approach for senior-level managers*. Handbook of Business Strategy. United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Barret, D. J. 2002. Change communication: Using strategic employee communication to facilitate major change. *Corporate Communications: An International Journal*, 7(4), 219- 231.
- Buchanan, B. 1974. Building Organizational Commitment: The Socialization of Work Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Burnetto, Y. dan Farr-Wharton, R. 2003. The Commitment and Satisfaction of Lower Ranked Police Officers: Lesson for Management, Policing. *An Internasional Journal of Police Strategies and Management*, Vol 26 iss. 1, 43-63.
- Che Hasniza Che Noh & Ab Aziz Yusof. 2011. *Kemahiran komunikasi interpersonal dalam organisasi*. Kuala Terengganu: Penerbit Universiti Malaysia Terengganu.
- Che Su Mustaffa. 2004. Keberkesanan komunikasi organisasi: Satu analisis multidimensi. *IJMS*, 11(2), 91-122.
- Che Su, Hassan Abu Bakar, & Bahtiar Mohamad 2009. The Supervisory Communication-Commitment to Workgroup Model: Example of a Malaysian Organization. *Journal o f US-China Public Administration*, 7, 13-23.
- Clampit, P.G., dan Girard, D.M. 1993. Communication Satisfaction: A useful Construct?. *New Jersey Journal of Communication*, 1, (2), 84-102.
- Communication Resource Centre. 2009. *Strategic communication planning: A workbook for Garrett Lee Smith memorial act, state, tribal, and campus grantees*. United States: Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA).
- Culverson, E. D. 2002. Exploring organizational commitment following radical change: A case stud within the park Canada agency. *Kertas Projek Master of Arts in Recreation and Leisure Studies*. University of Waterloo: Canada.
- Downs, A. 1991. *A Case Study of the Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in two Australian organizations*. Unpublished Master's Thesis, University of Kansas, Lawrence, KS.
- Downs, C.W. dan Hazen, Michael, D. 1997. A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *Journal of Business Commuication*, 14(3), 63-74.
- Downs, C.W. 1977. The Relationship between Communication and Job Satisfaction. In R.C.Huseman, C.M Logue dan S.L Freshly (Eds). *Readings in Interpersonal and Organizational Communiction* (pp 363-376). Boston, Mass: Holbrook Press.

- Downs *et.al* 1996. A Cross Cultural Comparison of Relationship between Organizational Commitment and Organizational Communication. *Paper presented at the 6th Annual Conference of the International Communication Association Albuquerque*, New Mexico, May 23-27, 1996.
- Downs, C.W., Clampitt, P. dan Pfeiffer, A. 1998. Communication and Organizational Outcomes. In G.Goldhaber dan G.Barnett (eds), *Handbook of Organizational Communication* (pp 171-211). Norwood, NJ: Ablex.
- Downs, C.W. 1990. *Communication Audit Questionnaire*. Unpublished. University of Kansas.
- Farzin, Farahbod; Saeid Bagher Salimi; & Kambiz Rezaei Dorostkar. 2013. Impact of Organizational Communication in Job Satisfaction and Organizational Commitment (Case Study Maskan Bank Guilan). *Institute of Interdisciplinary Business Research*, Vol 5, No 4, 419-430.
- Ferlis Bahari. 2004. *Hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi: Satu kajian di Telekom Malaysia Berhad (Zon Sabah)*. Kota Kinabalu: Universiti Malaysia Sabah.
- Fuad, Mohamed. Berawi., 2017. *Metodologi Penyelidikan: Panduan Menulis Tesis* (UUM Press). UUM Press.
- Gamon, C.K. 1991, *Managing Commitment: Developing Loyalty in a Changing Workplace*. California, Crisp Publications.
- George, J.M. and Jones G.R. 1996. *Organizational Behavior: Understanding and Managing*. Addison: Wesley Publishing Company.
- Guyot, Sylvain. 2011. Instrumentalisasi Pengurusan Partisipatif di Kawasan Lindung: Etnik Penyertaan di Wilayah Kolla-Atacameña di Andes Tengah Argentina dan Chile. *Jurnal Geografi Amerika Latin*. 1 0 (2), 9-36.
- Hassan Abu Bakar & Che Su Mustaffa. 2008. Relationship between SuperiorSubordinate Relationships Quality and Group Commitment: The Mediating Factor of Superior-Subordinate Communication. *Jurnal Komunikasi, Malaysian Journal o f Communication*, Vol 24, 20-33.
- Hoang, A. P.Q. 2011. *Employees' Perception o f the Role o f Communication with Customers in Service Encounters. Case Studies at Bank Customer Services in Vietnam*. Master Thesis, University Of Gothenburg.
- Joann Keyton. 2010. *Communication and Organizational Culture: A Key to Inderstanding Work Experiences*. 2nd edition. California: Sage Publication.
- Johar, Nurulazian. 2017. *Hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen pekerja Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT)*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia, Faculty of Management.

- Khairul Faizi Ahmad Kamil. 2014. Kpeeetingan Komunikasi Dalam Organisasi. *Dalam Nurul Jamilah Islmail Rani, Nur 'aina Nabila Dundai Abdullah & Nursyamimi Harun. 2017. Keberkesanan Komunikasi dan Kepuasan Kerja dalam Kalangan Pensyarah. Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah*, 576-583.
- Khazani Ismail. 2005. *Persepsi Terhadap Budaya Kualiti dalam Organisasi Perkhidmatan Awam*. Tesis sarjana. Fakulti Kejuruteraan dan Sains Geoinformasi, Universiti Teknologi Malaysia: Johor Bahru, Johor.
- King, B. J. 2013. The Consequences of Poor Communication during Transitions from Hospital to Skilled Nursing Facility: A Qualitative Study. *Journal Compilation, the American Geriatrics Society*, Vol. 61, No. 7, 1095-1102.
- Klein, S. M. 1996. A management communication strategy for change. *Journal of Organizational Change Management*, 9(2), 32-46.
- Koontz, H., & Weihrich, H. 2006. *Essential of Management*. Mcgraw-Hill.
- Likert, R. 1961. New Patterns of Management. New York: McGraw Hill. In *Shockley-Zalabak, P (1999) Fundamentals of Organizational Communication*. Longman, New York.
- Lily. S. M Arif., Ahmad, U. N., Rahman, S. A. A., & Penyelidikan, V. 2006. *Hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal: kajian kes di Flextronics International Senai, Johor*. Skudai. Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Lim Chap Sam & Chee Kim Mang. 2010. *Kesahan Dan Kebolehpercayaan Penyelidikan. Noraini Idris Dalam Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Hal. 163-178. Malaysia: Mcgraw Hill Companies.
- Lunjew, M. D. 1994. Participation in decision making among trainers and relationship with job satisfaction and performance. *Projek Doktor Falsafah*. Universiti Putra Malaysia.
- Maimunah Muda. 2012. *Penyediaan Instrumen*. Diakses dari <https://www.scribd.com/doc/87329296/Penyediaan-Instrumen>. Pada 22 Julai 2020.
- Maizatul, H. M., Nik Anis Syakira, M. A., Wan Idros, W. S., & Wan Amizah, W. M. 2019. Komunikasi Strategik dan Peranannya Untuk Mewujudkan Komunikasi Berkesan dalam Organisasi. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 35(2), 49-67.
- Maizatul Haizan Mahbob, W. I. 2019. Pengaruh Komunikasi Strategik ke atas Keberkesanan Penyampaian Mesej. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 35 (3), 246-262.

- Maizatul Haizam Mahbob & Wan Idros Wan Sulaiman. 2015. Kepentingan kecerdasan emosi dalam komunikasi keorganisasian dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. *Malaysiaan Journal of Communication*, 31(2), 533-546.
- Maizatul Haizan Mahbob, Wan Idros Wan Sulaiman & Wan Amizah Wan Mahmud. 2020. Pengaruh Pola Komunikasi Ke Atas Komunikasi Strategik. *Journal of Social Sciences and Humanities e-Bangi*, Vol. 17, No. 2, 36-50
- Marchalina, L. & Hartini Ahmad. 2017. The Effect of Internal Communication on Employees' Commitment to Change in Malaysian Large Companies. *Business Management and Strategy*, Vol. 8, No. 1., 1-17.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1, 61-89.
- Mohd Baharudin Othman & Mohd Khairie Ahmad. 2009. *Pengantar Komunikasi*. Sintok, Kedah: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Mohd Nasir, Selamat., & Zolkiply, H. 2017. Persekitaran Kerja Dan Komitmen Pekerja Di Keretapi Tanah Melayu Berhad (Ktmb), Kuala Lumpur (Working Environment and Workers' Commitment at Keretapi Tanah Melayu Berhad (KTMB) Kuala Lumpur). *e-Bangi*, 14(5).
- Mohd. Yusof Hj. Othman, 2005. Pembinaan Konseptual dalam Pembelajaran di IPT. Dalam Mahasiswa Abad ke 21. *Fakulti Pendidikan, UKM, Yayasan Istana Abdul Aziz dan Projek Manara Gading*. 113-130.
- Mohammad Rezal Hamzah, Norizah Ahmad, Abdul Aziz Mahmuddin, Maskor Bajuri, Norshahrizan Nordin dan Sufian Hadi Ayob. 2011. *Komunikasi Dalaman Sebagai Faktor yang Menyumbang Kepada Kepuasan Kerja*. Pusat Teknologi Komunikasi dan Pembangunan Insaniah UniMAP. School of Creative Art and Communication, University Sunway Malaysia.
- Mowday, R.T., Poeter, L.W. & Steers, R.M. 1982. *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academy Press.
- Muhs Mansur, A. 1998. *Komunikasi Dalam Pengurusan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mumby, D. 2012. *Organizational communication: a critical approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Najib Ahmad Marzuki & Umi Zunianti Nurbaya Omar@Aziz. 2009. Kepuasan Komunikasi dan Hubungannya dengan Komitmen Kerja dalam Kalangan Pekerja Sektor Awam. *Journal of ethics, legal and governance*, Vol.5, 48-62.
- Noor Afzaliza Nazira, Ibrahim., Mahbob, M. H., & Ahmad, A. L. 2018. Kepentingan Komunikasi Non Verbal Dalam Organisasi (The Importance Of Non-Verbal Communication In Organizations). *e-Bangi*, 15(5), 107-116.

- Noorhafeza Herliani Adey & Ferlis Bahari. 2010. Hubungan Antara Kecerdasan Emosi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi: Kajian di Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Sabah (JPANS). *Jurnal Kemanusiaan*, 16 (3), 62-83.
- Nur Amira Abas. 2018. *Pengaruh komunikasi organisasi terhadap penglibatan kerja pekerja di sebuah jabatan pengauditan kerajaan*. Masters thesis, Universiti Teknologi Malaysia.
- Nurul Jamilah Islmail Rani, Nur 'aina Nabila Dundai Abdullah & Nursyamimi Harun. 2017. Keberkesanan Komunikasi dan Kepuasan Kerja dalam Kalangan Pensyarah. *Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah*, 576-583.
- O'Hair, D., Friedrich, G. W., & Dixon, L. D. 2011. *Strategic communication in business and the professions* (7th ed.). Unites States: Pearson Education, Inc.
- Omardin, A. dan Azahar Raswan Dean, W.D. 1990. *Komunikasi Dalam Organisasi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Othman Mohamed. 2001. *Penulisan Tesis Dalam Bidang Sains Sosial Terapan*. Selangor: UPM.
- Pinsonneault, A., & Kraemer, K. 1993. Survey research methodology in management information systems: an assessment. *Journal of management information systems*, 10(2), 75-105.
- Porter *et al.*, 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 95 (5), 603-609.
- Redding, W.C. 1978. *Communication within Organization: An interpretive review of theory and research*. New York: Industrial Communication Council.
- Sabitha Marican. 2006. *Penyelidikan Sains Sosial Pendekatan Pragmatik*. Batu Caves, Selangor: Edusystem Sdn. Bhd
- Salimah, M. R. 2011. *Kepuasan komunikasi dimensi hubungan dan hubungannya dengan kepuasan kerja dan prestasi kerja*. Tesis Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia.
- Seitan, Roxana. 2017. Organizational discourses-A literature review. *Acta Universitatis Danubius. Communicatio*, 11(2), 119-134.
- Self, C. 2015. *The public sphere, and strategic communication. The Routledge handbook of strategic communication*. New York: Routledge.
- Sharifah, Baharum., Sawai, J. P., & Rathakrishnan, R. B. 2006. Hubungan antara komunikasi dalam organisasi dengan kepuasan kerja, prestasi kerja dan komitmen kerja. *Jurnal Kemanusiaan*, 4(1). Dipetik Dari

<https://jurnalkemanusiaan.utm.my/index.php/kemanusiaan/article/view/154>
pada 20 Jun 2021.

- Steers, R.M. 1977. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Dalam John, M. C., & Taylor, J. W, V. (1999). Leadership Style, School Climate and Institutional Commitment of Teachers. International Forum*, 2 (1): 25-27.
- Stoyanova, T. 2011. *Strategic change management and the use of internal communication: The case of HP* (Thesis Degree of Master), Course in Corporate Communication, Department of Language and Business Communication, University of Aarhus.
- Syed Abd Rahman Syed Zin & Mohamed Zin Nordin. 2004. Persepsi Stail Komunikasi Kepimpinan Mempengaruhi Kepuasan Pegawai Sokongan dalam Jabatan Kerajaan. *Jurnal Komunikasi*. 20, 59-77.
- Syed Arabi Idid. 1998. *Kaedah penyelidikan komunikasi dan sains sosial*. Ulang cetak. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Tayo, P. & Olamigoke, A. 2006. *Leadership Management And Challenges In A Globalized Economy*. Ed. Ke-1. Institute of business and policy development, Maryland Lagos.
- Tella, A., Ayeni, C. O. & Popoola, S. O. 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 118.
- Torp, S.M. 2015. The strategic turn in communication science: on the history and role of strategy in communication science from ancient Greece until the present day. *The Routledge handbook of strategic communication*. New York: Routledge.
- Vance. R. J. 2006. *Employee Engagement and Commitment*. United State of America (USA): SHRM Foundation publisher.
- Varona, F. 1996. Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in three Guatemalan Organizations. *Journal of Business Communication*, 33, 2, 111-129.
- Walker, R. 2011. *Strategic management communication for leaders* (2nd ed.). United States of America: Cengage Learning.
- Wan Idros Wan Sulaiman, M. H. 2015. Hubungan Komunikasi Keorganisasian dengan Perancangan Strategik Modal Insan Universiti Kebangsaan Malaysia. *Jurnal Komunikasi*, 31(2), 1-14.
- Wrench, J., Punyanunt-Carter N., & Ward M. Sr. 2015. *An Introduction to Organizational Communication*. Flat World Education. Inc.

Yau, A. Z. 2013. *The Impact of Communication Satisfaction and Emotional Exhaustion on Organizational Commitment*. Master Thesis. Universiti Tunku Abdul Rahman.

Young, P.V. (1966). *Scientific Social Surveys and Research*. Englewood Cliffs, New Jersey: PrenticeHall.