

HUBUNGAN KOMUNIKASI KEORGANISASIAN DENGAN PERANCANGAN STRATEGIK MODAL INSAN UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA

WAN IDROS WAN SULAIMAN &
MAIZATUL HAIZAN MAHBOB
UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA

Abstrak

Komunikasi keorganisasian adalah antara pemangkin utama dalam merancang dan membentuk perancangan strategik pembangunan modal insan sesebuah organisasi. Kegagalan pihak atasan dalam membentuk satu sistem perancangan strategik yang mantap akan membawa kepada kegagalan dalam melahirkan kakitangan yang bersifat proaktif, berfikiran prolifik, berdaya saing, kreatif dan berinovatif. Kajian yang memfokuskan kepada komunikasi keorganisasian ini diharap dapat memacu proses perancangan strategik pembangunan modal insan organisasi. Justeru, kajian yang melibatkan seramai 318 orang responden dari Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) ini memberikan tumpuan kepada beberapa elemen penting dalam komunikasi keorganisasian seperti budaya organisasi, nilai dan etika, sifat dan sikap pekerja dalam membantu menjayakan proses perancangan strategik modal insan UKM. Objektif utama kajian ialah untuk menganalisis hubungan komunikasi keorganisasian dengan perancangan strategik modal insan dan kajian ini juga akan melibatkan kaedah survei dalam kalangan kakitangan UKM. Semua pengedaran soal selidik dijalankan dengan kaedah bersemuka bagi mendapatkan maklumat yang lebih tepat dan telus. Pengukuran pembolehubah berdasarkan skala likert dan dianalisis dengan menggunakan pakej SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Kajian membuktikan bahawa aspek komunikasi keorganisasian memberikan impak dan pengaruh yang kuat terhadap perancangan strategik modal insan. Kajian ini juga diharapkan dapat memberikan hasil kajian

yang positif yang melibatkan impak hubungan komunikasi keorganisasian dengan perancangan strategik pembangunan modal insan di UKM terutamanya dalam konteks persekitaran organisasi secara holistik.

Kata kunci: *Komunikasi keorganisasian, perancangan strategik, pembangunan modal insan, budaya organisasi, nilai dan etika.*

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION RELATIONSHIP AND HUMAN CAPITAL STRATEGIC PLAN

Abstract

Organizational communication is the key catalyst in designing and establishing the strategic planning of an organization's human capital development. Fail to establish a system of strategic planning will lead to failure in creating proactive, prolific minded, competitive, creative and innovative workers. The study focused on organizational communication which expected to drive the strategic planning process towards human capital development. Thus, this study involves a total of 318 respondents from Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) focusing on several key elements in organizational communication such as organizational culture, values and ethics, character and attitude of the employees in helping strategic human capital planning processes of UKM. The main objective of the study was to analyze the relationship between organizational communication and strategic planning of human capital involving a survey as the main research method. The questionnaires distributed and conducted using face to face method to ensure the information gathered was accurate and transparent. Measurement of variables was based on Likert scale and was analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences). The study proved that the organizational communication impacted and gave strong influence towards the strategic planning of human capital. Holistically, this research also expected to obtain positive results pertaining to the impact of organizational communication towards strategic planning of human capital development in UKM.

Keywords: *Organizational communication, strategic planning, human capital development, organizational culture, values and*

ethics.

PENGENALAN

Komunikasi keorganisasian seringkali dilihat sebagai salah satu daripada pemangkin kecekapan organisasi. Melalui kecekapan pengurusan komunikasi yang berkesan dari aspek hubungan pekerja-majikan akan melancarkan lagi pengurusan organisasi. Selain daripada itu, ketelusan penyebaran maklumat yang betul dan berguna dilihat sebagai satu isu penting dalam organisasi. Saluran komunikasi yang jelas, persekitaran kerja yang kondusif, keakraban hubungan antara ahli dalam organisasi adalah antara faktor-faktor yang menjayakan komunikasi keorganisasian itu sendiri (Abdullah Hassan & Ainon Mohd, 2003). Aspek komunikasi sebenarnya menjadi katalis penting dalam hubungan organisasi bukan sahaja antara sesebuah organisasi dengan organisasi yang lain malah ia juga menjadi pemangkin utama yang mencetuskan hubungan yang erat antara pihak pengurusan atasan dengan pihak pengurusan bawahan. Bentuk hubungan yang erat inilah yang seringkali mempengaruhi corak pengurusan kerja para kakitangan dalam organisasi. Bentuk hubungan yang dimaksudkan di dalam penulisan ini ialah keprihatinan majikan terhadap kepentingan kakitangan bawahan untuk trampil sebagai pekerja yang cekap, mempunyai tahap keyakinan diri yang tinggi, mahir berkomunikasi, berinovasi, kreatif dan sebagainya melalui pendedahan terhadap perancangan strategik modal insan (Zainal Abidin, 2007).

Justeru, dalam penulisan ini pengkaji cuba melihat salah satu daripada aspek penting yang mendorong ke arah keberkesanan komunikasi keorganisasian iaitu dalam konteks pelaksanaan perancangan strategik untuk pembangunan modal insan. Pengkaji amat berkeyakinan bahawa perancangan strategik memainkan peranan yang penting terhadap peningkatan dan keberkesanan tugas dan tanggungjawab pekerja dan secara tidak langsung bertindak sebagai pemangkin transformasi modal insan (Abd Jalil, 2008). Apa yang mustahak di sini ialah kaedah bagaimana unsur-unsur perancangan strategik dapat disampaikan secara efisien dan dikomunikasikan dengan jelas kepada para kakitangan (Dess et. al, 2005). Selain itu, ia bukan sahaja diharapkan dapat mempertingkatkan kualiti kerja dan produktiviti kakitangan, malah membantu mempertingkatkan pengetahuan kerja dan kemahiran kakitangan di samping mencapai kepuasan kerja, mempunyai peluang untuk merealisasikan potensi diri, mempertingkatkan kecekapan serta kelayakan diri dan berpeluang untuk kenaikan pangkat serta gaji menerusi program latihan yang berkesan positif.

Majikan juga diseru agar sentiasa bersedia dan peka dengan perubahan yang berlaku di persekitaran organisasi kerana sebarang bentuk perubahan yang berlaku akan memberikan kesan kepada aktiviti pengurusan sumber manusia sama ada secara langsung atau tidak langsung (Ab Aziz Yusof, 2010). Dalam konteks ini, pengkaji beranggapan bahawa pihak majikan perlu sentiasa bersikap efisien dan efektif dalam memikul tanggung jawab sebagai ketua organisasi dan sentiasa membuat pemantauan dan pengawalan bukan sahaja untuk memastikan

tahap produktiviti kakitangan berlangsung dalam keadaan yang baik tetapi pada masa yang sama, menunjukkan bahawa majikan bijak dan tahu bagaimana untuk “berkomunikasi” dengan persekitaran organisasi.

Penulisan ini sebenarnya mengupas aspek komunikasi keorganisasian yang dilihat dari sudut sektor awam yang juga akan menyentuh keberkesanan saluran maklumat yang wujud dalam organisasi melalui kaedah-kaedah perancangan strategik sumber manusia di dalam sektor awam khususnya di UKM. Umum mengetahui bahawa perkembangan dan kemajuan negara yang pesat selepas merdeka menjadi lambang kemegahan pemerintahan negara.

Oleh kerana organisasi beroperasi dalam keadaan persekitaran yang sentiasa berubah-ubah, maka perancangan strategik dilihat sebagai satu fungsi organisasi yang penting kerana ia membolehkan organisasi mengurangkan risiko. Perancangan strategik dipercayai sebagai satu proses yang khusus dan bersistem serta merupakan satu unsur utama pengurusan strategik. Perancangan yang dilaksanakan dengan baik membolehkan organisasi bertindakbalas terhadap kehendak pasaran dengan berkesan (Wan Idros 2008).

Konsep perancangan strategik telah diperkenalkan oleh Ansoff (1965). Beliau berpendapat bahawa konsep perancangan strategik harus digabungkan dengan analisis dalaman dengan melihat kesanggupan atau keupayaan syarikat dengan analisis persekitaran luaran iaitu menganalisis peluang dan ancaman. Kedua-dua faktor ini diambilkira untuk dijadikan perancangan strategik dalam organisasi. Aspek perancangan selalunya dilihat sebagai satu aspek penting dalam konteks pembangunan modal insan. Dengan adanya perancangan strategik yang baik, sesebuah organisasi dapat menentukan keperluan tenaga modal insan pada masa sekarang mahupun masa hadapan. Ackoff (1970) dalam bukunya yang bertajuk *A Concept of Corporate Planning*, menerangkan perancangan strategik sebagai pertimbangan yang seimbang dalam membuat suatu keputusan yang akan dihadapi oleh organisasi.

Kesan daripada usaha kerajaan yang berterusan menampakkan hasil yang cukup cemerlang apatah lagi disokong dengan pelaksanaan dasar-dasar kerajaan yang sentiasa mementingkan kesejahteraan, keselamatan dan perpaduan negara. Namun demikian, tidak dinafikan wujudnya pelbagai kekangan dan halangan bagi kerajaan dalam merealisasikan harapan dan cita-cita untuk melahirkan kakitangan yang efisien dalam tugas dan tanggungjawab. Antara kekangan yang ketara ialah sejauh manakah keberkesanan corak komunikasi yang disalurkan melalui perancangan strategik modal insan boleh menggerakkan lagi momentum perkhidmatan awam dalam negara (Ishak, 2002; Papa et. al, 2008). Jika ditinjau dari sudut pembacaan dan pemerhatian, banyak sekali isu yang dikaitkan dengan permasalahan sumber manusia dalam organisasi awam. Justeru, kita didedahkan dengan sungutan, komentar dan kritikan yang menyatakan bahawa kakitangan kerajaan bersifat acuh tak acuh dalam melakukan tugas dan seringkali dilihat sebagai kakitangan yang kurang bermotivasi, enggan untuk berubah atau menolak perubahan, sukar bekerjasama dan mengalami kadar penyeliaan dan

kepimpinan yang kurang menyenangkan. Secara holistiknya, objektif utama kajian ini adalah untuk mengukur hubungan di antara komunikasi keorganisasian dengan perancangan strategik modal insan di UKM. Kajian yang melibatkan seramai 318 orang responden dari Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) ini memberikan tumpuan kepada beberapa elemen penting dalam komunikasi keorganisasian seperti budaya organisasi, nilai dan etika, sifat dan sikap pekerja dalam membantu menjayakan proses perancangan strategik modal insan UKM. Kajian ini melibatkan kaedah survei dalam kalangan kakitangan UKM. Semua pengedaran soal selidik dijalankan dengan kaedah bersemuka bagi mendapatkan maklumat yang lebih tepat dan telus. Pengukuran pembolehubah berdasarkan skala likert dan dianalisis dengan menggunakan pakej SPSS (Statistical Package For Social Sciences).

KESIGNIFIKANAN KOMUNIKASI KEORGANISASIAN DALAM PERANCANGAN STRATEGIK MODAL INSAN

Teori pengurusan modal insan strategik menyatakan pendekatan yang berorientasikan strategi seharusnya menghasilkan amalan pengurusan modal insan yang mempunyai kesan positif ke atas prestasi organisasi. Justeru dalam konteks ini, pengkaji berpendapat bahawa ianya amat berkait rapat dengan elemen-elemen komunikasi keorganisasian yang mampu menyokong keupayaan perancangan strategik untuk membangunkan modal insan dalam organisasi.

Pengkaji juga berpendapat bahawa satu aspek penting dalam pengurusan komunikasi keorganisasian yang tidak harus dilupakan oleh para majikan ialah aspek pembangunan organisasi. Pembangunan organisasi sebenarnya banyak memberikan tumpuan kepada sistem organisasi yang merangkumi struktur dan fungsinya. Dalam konteks ini komunikasi yang efisien di dalam organisasi dilihat sebagai elemen yang cukup penting yang perlu dititikberatkan untuk tujuan transformasi modal insan. Ini perlu disokong oleh pembangunan kerjaya yang menumpu kepada mengenalpasti penyesuaian antara tugas individu dengan organisasi dan bagaimana pencapaian prestasi kerja kakitangan dapat direalisasikan. Secara tidak langsung, kedua-dua bentuk pembangunan ini (pembangunan organisasi dan pembangunan kerjaya) menyumbang ke arah peningkatan kecekapan sumber daya manusia/ modal insan dalam organisasi.

Walau bagaimanapun, kerajaan seharusnya memastikan dan melihat secara lebih terbuka bahawa wujud banyak faktor yang boleh mempercepatkan hasrat ini. Pembangunan sumber manusia itu sebenarnya merangkumi pelbagai aspek, misalnya menyedari kebolehan, kepakaran, bakat, minat dan kecenderungan sumber manusia dalam organisasi. Kepentingan komunikasi dalam organisasi terserlah dalam hal ini, pada mana majikan seharusnya lebih peka tentang kehendak dan perilaku kakitangan bawahan. Bentuk interaksi yang lancar dan sempurna, pastinya memainkan peranan yang cukup besar dalam menjayakan pembangunan sumber manusia dalam organisasi tersebut, apatah lagi sektor awam yang mempunyai ramai kakitangan yang harus ditangani karenah masing-

masing dengan bijaksana dan bukannya membiarkan mereka dengan cara masing-masing.

Daripada perbincangan di atas, antara katalis yang dapat mengukuhkan kedudukan organisasi ialah kesedaran dan kebijaksanaan majikan dalam memberikan peluang dan ruang kepada kakitangan untuk membangunkan minat dan kerjaya mereka. Kenyataan ini memang tidak disanggah kerana setiap kakitangan itu semestinya mempunyai cita-cita dan hasrat untuk membangunkan diri, kebolehan serta kepakaran mereka. Yang paling nyata, apakah sumbangan dan peranan yang dimainkan oleh peringkat pengurusan atasan dalam soal ini? Wujudkah perbincangan yang telus dan terbuka oleh kedua-dua pihak dalam memastikan kecemerlangan prestasi individu atau organisasi? Bagaimanakah pula dengan ketelusan penyaluran maklumat dalam semua peringkat dalam organisasi awam? Apakah wujud nilai-nilai kepercayaan yang tinggi dalam kalangan majikan terhadap kebolehan dan kepakaran serta kemahiran yang ada pada setiap kakitangan bawahan mereka, dan bagaimanakah serta apakah pula tindakan yang diambil bagi merealisasikan mereka? Persoalan-persoalan ini sememangnya mempunyai kaitan yang rapat antara kesefahaman kedua-dua belah pihak dengan tujahan kerjaya/tanggungjawab masing-masing. Pengkaji amat percaya, sekiranya wujud amalan komunikasi keorganisasian yang efektif, maka secara tidak langsung ianya akan menyumbang kepada organisasi awam yang cekap dan efisien. Oleh yang demikian, produktiviti organisasi dapat ditingkatkan selaras dengan peningkatan prestasi dan mutu kerja modal insan tersebut.

DAPATAN DAN PERBINCANGAN HASIL KAJIAN

Berikut adalah dapatan dan perbincangan hasil kajian berkenaan dengan impak hubungan komunikasi keorganisasian dengan aspek perancangan strategik modal insan. Hasil kajian ini tertumpu hanya kepada pandangan dan persepsi kakitangan di Universiti Kebangsaan Malaysia terhadap peri pentingnya disiplin komunikasi keorganisasian diterapkan di dalam pengimplimentasian proses perancangan strategik modal insan.

DEMOGRAFI RESPONDEN

Jadual 1: Jantina

	Frekuensi	Peratusan
Lelaki	130	40.9
Perempuan	188	59.1
Total	318	100.0

Jadual di atas menunjukkan taburan kekerapan responden mengikut jantina. Responden lelaki terdiri daripada 130 orang dan responden perempuan 188

orang. Nilai peratusan mewakili responden lelaki ialah 40.9% dan manakala bagi responden perempuan ialah 59.1%.

Jadual 2: Umur

	Frekuensi	Peratusan
20 - 30 tahun	140	44.0
31 - 40 tahun	63	19.8
41 - 50 tahun	58	18.2
51 tahun ke atas	57	17.9
Total	318	100.0

Jadual di atas menunjukkan taburan kekerapan responden mengikut umur. Terdapat empat peringkat umur yang terlibat dalam kajian ini iaitu 20 – 30 tahun, 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan 51 tahun ke atas. Responden peringkat 20 - 30 tahun merupakan responden yang paling ramai iaitu seramai 140 orang dengan nilai peratusan 44.0%. Bagi peringkat 31 - 40 tahun pula seramai 63 orang dengan nilai peratusannya 19.8%. Manakala bagi peringkat 41 - 50 tahun hanya 58 orang (18.2%) dan peringkat 51 tahun ke atas pula hanya 57 orang (17.9%).

Jadual 3: Min Keseluruhan Bagi Aspek Perancangan Strategik

	Item	MK
1	Sikap individu bertentangan dengan kehendak organisasi menggagalkan perancangan strategik	4.7906
2	Perancangan yang baik adalah apabila prosedur pengurusan organisasi difahami	4.4497
3	Organisasi perlu mempunyai kebolehan menangani isu dan konflik	4.4434
4	Menilai keputusan sebelum melaksanakan tindakan adalah penting	4.3836
5	Membentuk objektif dan alternatif adalah penting	4.3585
6	Matlamat organisasi, dasar dan tindakan adalah strategi utama dalam perancangan strategik	4.3553
7	Perancangan strategik menitikberatkan elemen Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman	4.2642
8	Strategi adalah petunjuk aktiviti dan tugas	4.2579
9	Membuat susunan tindakan terhadap implementasi, kawalan dan maklumbalas	4.2396
10	Perancangan strategik melibatkan proses yang sistematik	4.2264
11	Perancangan strategik melibatkan aktiviti jangka panjang	4.1981
12	Sentiasa memikirkan apakah yang akan berlaku hasil daripada keputusan yang dibuat oleh pihak atasan	3.1006
13	Tidak perlu pengubahsuaian kerana akan mengelirukan	2.5189
14	Proses penilaian berterusan tidak perlu kerana kos yang tinggi	2.2013

15	Pengurusan strategik tiada kaitan dengan kualiti kepimpinan	2.1698
----	---	--------

Indikator:

1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Agak Setuju
 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan hasil kajian, didapati bahawa rata-rata responden percaya dan yakin aspek perancangan strategik adalah sangat penting di dalam memantapkan sistem pengurusan organisasi. Majoriti responden bersetuju dan berpendapat bahawa faktor sikap, perancangan yang baik, strategi tugas, membuat susunan dalam tindakan aktiviti, bijak dalam menilai keputusan adalah tanggung kepada pelaksanaan perancangan strategik dalam organisasi. Dapatan kajian juga mendapati bahawa responden sangat percaya bahawa pengurusan dan perancangan strategik mempunyai kaitan yang rapat dengan kualiti kepimpinan. Justeru pihak pengurusan atasan perlu mengambil tindakan yang benar dan wajar terutama sekali dalam membentuk matlamat organisasi, dasar dan apa sahaja tindakan untuk tujuan menangani isu dan konflik organisasi. Kakitangan juga amat yakin bahawa perancangan yang baik adalah apabila prosedur kerja yang diberikan kepada mereka mudah difahami, melibatkan proses kerja yang sisematik dan bersifat jangka panjang. Dapatan kajian ini diharapkan dapat digunapakai bukan sahaja oleh pihak UKM, malahan ianya juga sesuai diadaptasikan ke atas organisasi yang lain.

Jadual 4: Min Keseluruhan bagi Aspek Modal Insan

	Item	MK
1	Semua kakitangan mestilah cekap dan berdaya saing dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab	4.4119
2	Ubah sikap negatif untuk capai modal insan yang cemerlang	4.4088
3	Produktif dan bekerjasama lambang modal insan yang cekap dan berdaya maju	4.4057
4	Kecekapan modal insan datangnya daripada ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap positif	4.3805
5	Kakitangan cekap dan mahir melahirkan pengurusan organisasi yang berkesan	4.3774
6	Program latihan dan pembangunan dilaksanakan untuk mempertingkatkan kerjaya	4.3648
7	Pembangunan sumber manusia penting untuk tingkatan daya saing organisasi	4.3522
8	Kesihatan diri yang baik tidak mempengaruhi pembangunan modal insan	2.3459
9	Saya suka bersaing, berpendidikan dan berkemampuan	4.3428
10	Pembangunan modal insan berkaitan dengan kebolehan dan kemahiran	4.2925
11	Pekerja kurang yakin pembangunan modal insan tingkatkan sahsiah diri	2.2830
12	UKM mementingkan pembangunan modal insan	4.2390
13	Akhlik yang baik boleh mempengaruhi pembangunan modal insan	4.2075
14	Majikan sentiasa membuka ruang untuk memberikan pandangan	4.1352
15	Pengurusan pembangunan sumber manusia tingkatkan kemajuan organisasi	4.1038

Indikator:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Agak Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Dapatan kajian menunjukkan bahawa majoriti responden berpendapat, untuk melahirkan modal insan yang cekap dan berwibawa, mereka mestilah mempunyai ilmu pengetahuan, berkemahiran dan bersikap positif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam organisasi. Mereka juga percaya bahawa kakitangan yang produktif dan saling bekerjasama di samping mempunyai akhlak yang baik serta kesihatan diri dapat memacu ke arah pencapaian modal insan yang cemerlang. Oleh yang demikian, pihak pengurusan atasan perlu sentiasa peka terhadap pembangunan sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing organisasi melalui program-program latihan dan pembangunan modal insan dalam organisasi. Selain daripada itu, majikan juga harus bersifat terbuka dan sentiasa memberikan ruang dan peluang kepada kakitangan untuk menyuarakan pandangan dan pendapat mereka berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab. Pengkaji mengharapkan dengan dapatan kajian ini, dapat memberikan inspirasi kepada pihak-pihak yang berkaitan untuk memantapkan lagi kedudukan modal insan dalam organisasi yang suka bersaing, berpendidikan dan berkemampuan menjalankan tanggungjawab mereka sebagai individu pekerja yang mahir dan efisien.

Jadual 5: Min Keseluruhan Bagi Aspek Komunikasi Keorganisasian

	Item	MK
1	Perhubungan awam tingkatkan imej UKM	4.4277
2	Komunikasi penting untuk memahami dan bersangkabai antara ahli organisasi	4.4119
3	Komunikasi keorganisasian melibatkan jaringan kerjasama dan hubungan semua pihak dalam organisasi	4.3931
4	Komunikasi bukan hanya untuk berkongsi maklumat tapi juga untuk hubungan yang erat	4.3333
5	Komunikasi yang berkesan meliputi persekitaran komunikasi, kesepaduan organisasi, kualiti maklumat, komunikasi informal, perspektif korporat, maklumbalas diterima dan komunikasi dengan subordinat	4.2767
6	Komunikasi efektif membabitkan sikap ahli dan kemudahan komunikasi yang wujud di dalam organisasi	4.2610
7	UKM bertanggungjawab membentuk dan mengembangkan kerjaya	4.2170
8	Komunikasi proses memindahkan maklumat	4.1352
9	Budaya organisasi mengimbangi tingkahlaku dan sikap	4.1321
10	Budaya organisasi yang kuat berperanan sebagai kompas dan berkuasa sebagai panduan	4.1195
11	Budaya organisasi menentukan cara ahli berinteraksi dengan pihak luar	4.0692
12	Komunikasi di dalam organisasi adalah terbuka dan dipengaruhi persekitaran	4.0692
13	Perhubungan awam membentuk persefahaman UKM dengan pelanggannya	3.9616

14	Fungsi Komunikasi adalah pengawalan, motivasi, meluahkan perasaan dan penyampaian maklumat	3.9333
15	Pengurusan krisis dirangka untuk kenalpasti, atasi dan urus situasi krisis	3.1667
16	Budaya organisasi adalah satu ikatan yang mengganggu hubungan antara sesama pekerja	2.3208
17	Komunikasi keorganisasian hanyalah setakat pemindahan maklumat dan informasi sahaja	2.2987
18	Komunikasi yang baik tidak menjamin budaya kerja yang baik di UKM	2.1447
19	Komunikasi organisasi tidak melibatkan elemen manusia dan sikap, perasaan, hubungan & kemahiran	2.0975
20	Komunikasi dua hala antara pengurusan dan pekerja tidak berkesan dan menyusahkan	2.0000
21	Budaya organisasi tidak perlu dikongsi bersama ahli organisasi	1.9780

Indikator:

1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Agak Setuju
 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju

Aspek komunikasi keorganisasian dilihat sebagai satu aspek yang amat penting dalam mewujudkan ikatan dan hubungan yang erat sesama ahli organisasi. Majoriti responden bersetuju dan berpendapat bahawa berkomunikasi adalah satu aktiviti dan tindakan yang boleh mencerna kejayaan dalam organisasi bukan sahaja dalam konteks berkongsi maklumat, menjalinkan jaringan kerjasama dengan pihak luar malahan ia juga turut melibatkan pengamalan budaya organisasi yang positif dalam organisasi. Mereka percaya bahawa budaya organisasi ini perlu dikongsi dan saling mempunyai ikatan yang kuat antara ahli organisasi. Dapatan kajian juga mendapati bahawa majoriti responden berpendapat bahawa aspek komunikasi keorganisasian ini mempunyai kaitan yang sangat rapat dengan budaya organisasi yang dianggap sebagai kompas dan berkuasa sebagai panduan pengurusan dan pentadbiran di samping dapat menentukan cara pekerja berinteraksi dan berhubung dengan pihak luar. Hasil kajian juga menunjukkan bahawa aspek komunikasi keorganisasian mestilah terbuka dan sentiasa dipengaruhi oleh persekitaran serta melibatkan elemen-elemen penting seperti manusia dan sikap, perasaan dan hubungan serta kemahiran. Daripada kajian ini juga, pengkaji amat berharap majikan khususnya pihak UKM sentiasa mempunyai kredibiliti untuk mempertingkatkan imej organisasi, di samping berkongsi maklumat dan menguruskan krisis organisasi dengan cekap dan sempurna serta bertanggungjawab membentuk dan mengembangkan kerjaya kakitangan dengan lebih efisien dan efektif.

Jadual 6: Hubungan Antara Aspek Perancangan Strategik dengan Aspek Modal Insan

		V56	V57
V56	Pearson Correlation	1	.488(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	318	318
V57	Pearson Correlation	.488(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	318	318

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Jadual di atas menunjukkan kaedah korelasi yang dilakukan bagi melihat hubungan perancangan strategik (V56) dengan pembangunan modal insan (V57) menunjukkan nilai hubungan iaitu ($r = 0.488$) dengan signifikan 0.01 pada tahap keyakinan 99%. Hal ini menunjukkan bahawa tahap korelasi antara kedua-dua pemboleh ubah ini adalah korelasi sederhana dengan hubungan yang kuat berdasarkan *Guildford's rule of thumb*. Ini membuktikan bahawa item-item yang berkaitan dengan perancangan strategik dan item-item yang berkaitan dengan modal insan, saling berkait antara satu sama lain (Sila rujuk Jadual 3 dan 4 : Min Keseluruhan). Justeru, kajian ini diharapkan dapat menyumbangkan idea kepada organisasi khususnya kepada pihak pengurusan atasan agar dapat menggunakan dan mengaplikasikan item-item yang dibincangkan di dalam aspek perancangan strategik dan aspek modal insan untuk kepentingan dan pengembangan kerjaya kakitangan organisasi.

Jadual 7: Hubungan Antara Aspek Modal Insan Dengan Aspek Komunikasi Keorganisasian

		V57	V58
V57	Pearson Correlation	1	.618(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	318	318
V58	Pearson Correlation	.618(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	318	318

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Jadual di atas menunjukkan kaedah korelasi yang dilakukan bagi melihat hubungan pembangunan modal insan (V57) dengan komunikasi keorganisasian (V58) menunjukkan nilai hubungan iaitu ($r = 0.618$) dengan signifikan 0.01 pada tahap keyakinan 99%. Hal ini menunjukkan bahawa tahap korelasi antara

kedua-dua pembolehubah ini adalah korelasi sederhana dengan hubungan yang kuat berdasarkan *Guildford's rule of thumb*. Dapatan kajian ini juga membuktikan bahawa item-item yang berkaitan dengan modal insan dan item-item yang berkaitan dengan komunikasi keorganisasian, saling berkait antara satu sama lain (Sila rujuk Jadual 4 dan 5 : Min Keseluruhan). Justeru, kajian ini sekali lagi membuktikan bahawa aspek modal insan memainkan peranan yang penting dalam menjana keupayaan dan kemampuan aspek komunikasi keorganisasian untuk mewujudkan sebuah organisasi yang mantap dari segi pentadbiran dan pengurusannya.

Jadual 8: Hubungan Antara Aspek Perancangan Strategik Dengan Aspek Komunikasi Keorganisasian

		V56	V58
V56	Pearson Correlation	1	.531(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	318	318
V58	Pearson Correlation	.531(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	318	318

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Jadual 8 menunjukkan kaedah korelasi yang dilakukan bagi melihat hubungan perancangan strategik (V56) dengan komunikasi keorganisasian (V58) menunjukkan nilai hubungan iaitu ($r = 0.531$) dengan signifikan 0.01 pada tahap keyakinan 99%. Hal ini menunjukkan bahawa tahap korelasi antara kedua-dua pembolehubah ini adalah korelasi sederhana dengan hubungan yang kuat berdasarkan *Guildford's rule of thumb*. Dapatan kajian ini juga membuktikan bahawa item-item yang berkaitan dengan perancangan strategik dan item-item yang berkaitan dengan komunikasi keorganisasian, juga saling berkait antara satu sama lain (Sila rujuk Jadual 3 dan 5 : Min Keseluruhan). Hasil kajian ini membuktikan bahawa kedua-dua aspek adalah saling memerlukan dan menyokong antara satu sama lain. Majikan atau pihak atasan digalakkan agar lebih peka dan terbuka apabila membuat perancangan ke atas sumber daya manusia mereka dan mengambilkira kepentingan item-item komunikasi keorganisasian untuk melahirkan kakitangan atau personalia yang mahir dan mantap.

KESIMPULAN

Secara holistiknya, kajian telah menunjukkan bahawa komunikasi keorganisasian adalah satu disiplin pengurusan sumber daya manusia dalam organisasi yang

sangat penting dan mempunyai perkaitan yang cukup signifikan dengan proses perancangan dan pengurusan strategik modal insan dalam organisasi. Rozhan Othman (1991) percaya bahawa antara sifat utama konsep pengurusan modal insan ialah penekanan kepada pengurusan tenaga kerja yang strategik. Ini bererti bahawa amalan pengurusan modal insan hendaklah memenuhi kehendak strategi organisasi.

Pengkaji tidak menafikan bahawa kerajaan sedang giat melaksanakan pelbagai projek bertaraf dunia (dalam aspek perbincangan ini, tumpuan diberikan kepada projek-projek mempertingkatkan daya saing negara dari segi penyaluran projek-projek yang berteraskan teknologi tinggi (*high tech*)) untuk mempertingkatkan kedudukan dan taraf sumber manusia yang ada dalam sektor kerajaan, misalnya *E-Perkhidmatan Awam (E-PA)*. Antara tujuan utama *E-PA* ini adalah untuk mempertingkatkan kecekapan dan keberkesanan penyampaian pelbagai perkhidmatan melalui medium elektronik bagi memenuhi kehendak pelanggan dan secara tidak langsung ianya dapat mempertingkatkan komunikasi keorganisasian sektor awam. Atas kesedaran inilah maka kerajaan telah mengenalpasti bahawa kekurangan kakitangan IT yang terlatih dan berpengetahuan merupakan satu cabaran hebat yang dihadapi oleh negara dalam usaha untuk mempertingkatkan dan mengembangkan penggunaan IT di sektor awam. Walau bagaimanapun, semua hasrat ini memerlukan sokongan padu bukan sahaja daripada para kakitangan bawahan malah juga daripada pihak pengurusan atasan agensi-agensi kerajaan tersebut. Sekiranya keadaan ini wujud dan pelaksanaannya adalah telus, maka pengkaji percaya, hasrat dan impian kerajaan akan lebih mudah dicapai.

Kerjasama dan sokongan yang transparan daripada pihak majikan/pengurus/pengarah yang telah diberikan mandat oleh kerajaan (dari aspek komunikasi organisasi dan penyaluran maklumat yang telus) amatlah diperlukan demi menjayakan hasrat dan impian kerajaan. Pengkaji percaya bahawa, tanpa keprihatinan dan sifat terbuka majikan terhadap pekerja, hasrat kerajaan ini tidak mudah dapat dicapai. Bagi pihak kakitangan bawahan, mereka juga perlu menyiapkan diri mereka sesuai dengan kehendak dan keperluan semasa agar bentuk perkhidmatan yang dizahirkan/diberikan kepada publik/orang awam akan mencerminkan budaya kerja yang baik, positif dan cemerlang. Secara keseluruhan, penemuan hasil kajian menunjukkan bahawa perancangan strategik yang dilaksanakan berkesan untuk pembangunan dan transformasi modal insan. Perancangan strategik juga dianggap berjaya mencapai objektif yang telah ditetapkan dan secara tidak langsung memantapkan lagi aspek komunikasi keorganisasian sektor awam.

BIODATA PENULIS

Wan Idros Wan Sulaiman Maizatul Haizan Mahbob adalah pensyarah kanan Pusat Pengajian Media dan Komunikasi, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia. Bidang kepakaran mereka adalah komunikasi organisasi.

RUJUKAN

- Abd Jalil Borhan. (2008). *Asas pembangunan modal insan*. Pahang: Inderapura Sdn Bhd
- Ab. Aziz Yusof. (2010). *Gelagat organisasi: Satu pendekatan strategik*. Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia
- Abdullah Hassan & Ainon Mohd. (2003). *Komunikasi di tempat kerja*. Kampus PTS : PTS Publications & Distributor Sdn Bhd
- Ackoff, R.L. (1970). *A concept of corporate planning*. New York: John Wiley & Sons
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. New York: Mc Graw-Hill Book Company
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T. & Taylor, M.L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantages*. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Ishak Mad Shah. (2002). *Pengenalan psikologi industri dan organisasi*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Papa, M.J., Daniels, T.D. & Spiker, B.K. (2008). *Organization communication perspectives and trends*. California: Sage Publication Inc.
- Rozhan Othman. (1991). *Pengurusan personel dan perancangan guna tenaga*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka
- 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
- Zainal Abidin Mohamed. (2007). *Pengurusan strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributor Sdn. Bhd