

AMALAN KOMUNIKASI BERKESAN ANTARA KETUA JABATAN DENGAN  
STAF AKADEMIK DI POLITEKNIK  
SEMENANJUNG MALAYSIA : SATU KAJIAN

NOR ZALINA BINTI MOHD YUSOF

Laporan projek ini dikemukakan  
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat  
penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional

Fakulti Teknologi Kejuruteraan  
Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn

MAC, 2003

## DEDIKASI

Untuk suami yang tercinta – dorongan yang diberikan menguatkan semangatku,  
untuk terus menuntut ilmu,  
demi kebahagiaan kita bersama.

Untuk emak dan abah tersayang – kasih sayang yang dicurahkan tiada ternilai  
bagiku, penyejuk dikalbu.

Untuk seluruh keluarga – bantuan yang diberikan akan dikenang jua,  
terima kasih segalanya.



PTTA UTHM  
PERPUSTAKAAN TUNJUKU TUN AMINAH

## PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.

Alhamdulillah, bersyukur penulis ke hadrat Allah s.w.t di atas limpahan rahmat dan keizinanNya, penulis berjaya menyiapkan penyelidikan tesis ini. Selawat dan salam buat junjungan besar Nabi Muhammad s.a.w dan para sahabat.

Penulis ingin merakamkan penghargaan setulus ikhlas kepada penyelia tesis, Encik Shamsaadal Sholeh Bin Haji Saad atas bimbingan dan dorongan yang telah diberikan sepanjang tempoh penyelidikan tesis ini dijalankan. Terima kasih juga kepada Encik Ahmad Bin Esa atas segala bantuan yang telah diberikan.

Penghargaan juga ditujukan khas kepada Pengarah Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Pengarah Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Pengarah Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Pengarah Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Selain dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada responden-responden yang telah memberikan kerjasama. Tidak ketinggalan juga kepada Encik Mohd Nazri Bin Yaacob, Cik Marzita Binti Tarzi, Encik Haruddin Bin Selan dan Cik Siti Rozita Binti Saedan dan saudara Mohd Zainizan Bin Sahdan. Tidak lupa kepada juruteknik-juruteknik makmal yang terlibat secara langsung ataupun tidak.

Akhir sekali, istimewa buat suami, emak, abah serta keluarga yang telah banyak memberi sokongan. Kejayaan menjayakan penyelidikan tesis ini tidak akan dikecapi tanpa kalian semua.

## ABSTRAK

Kemajuan sesebuah organisasi pendidikan seperti politeknik adalah hasil usahasama melalui komunikasi. Setiap individu mahupun kumpulan seharusnya menitikberatkan aspek komunikasi terutamanya dari segi hubungan antara perseorangan dan antara kumpulan dalam organisasi. Justeru, tujuan kajian ini dijalankan ialah untuk mengkaji amalan komunikasi berkesan antara Ketua-ketua di setiap jabatan kejuruteraan dengan staf-staf akademik di politeknik-politeknik yang dipilih. Jabatan kejuruteraan yang dimaksudkan ialah Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal. Penyelidik telah melibatkan sejumlah 260 orang responden yang merupakan staf-staf akademik dari empat buah politeknik iaitu Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Instrumen yang digunakan ialah borang soal selidik. Data-data yang telah diperolehi direkodkan dengan menggunakan perisian *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window* versi 10.0. Seterusnya untuk tujuan analisis data, kaedah statistik deskriptif dan inferens digunakan. Dapatan daripada kajian menunjukkan tahap amalan komunikasi berkesan berada pada paras yang sederhana sahaja. Oleh itu, beberapa cadangan telah dikenalpasti bagi meningkatkan tahap amalan komunikasi yang sedia ada.

## ABSTRACT

The developments of an educational organization such as the polytechnic are the results of good communication. Communication should be considered as one of the major aspect especially among individual conversation or between group communications. Thus, the purpose of this research is to study the most effective communication practice between leaders of Department of Engineering and academic staffs in selected polytechnics. The departments involved were Department of Civil Engineering, Department of Electrical Engineering and Department of Mechanical Engineering. The researcher includes 260 respondents, which are among academic staffs from four polytechnics namely Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan and Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Survey form has been the main instrument in conducting the research and information gathered were recorded with the software *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window* version 10.0. Description statistic technique and inference were then used to analyze these data. Above all, the research proved that effective communication practice had been used only slightly in polytechnics of Malaysia. Therefore, several proposals had been outlined to improve the existing communication practice.

## KANDUNGAN

<b>BAB</b>	<b>PERKARA</b>	<b>MUKA SURAT</b>
	<b>HALAMAN JUDUL</b>	i
	<b>HALAMAN PENGAKUAN</b>	ii
	<b>HALAMAN DEDIKASI</b>	iii
	<b>HALAMAN PENGHARGAAN</b>	iv
	<b>ABSTRAK</b>	v
	<b>ABSTRACT</b>	vi
	<b>SENARAI KANDUNGAN</b>	vii
	<b>SENARAI JADUAL</b>	xi
	<b>SENARAI RAJAH</b>	xiii
	<b>SENARAI LAMPIRAN</b>	xiv
<b>BAB I</b>	<b>Pengenalan</b>	
	1.1 Pendahuluan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1
	1.3 Penyataan Masalah	5
	1.4 Matlamat Kajian	9
	1.5 Objektif Kajian	9
	1.6 Persoalan Kajian	10
	1.7 Skop Kajian	11
	1.8 Kepentingan Kajian	11
	1.9 Batasan Kajian	12

1.10	Definisi Konseptual Dan Pengoperasian	12
1.10.1	Pemimpin	13
1.10.2	Kepimpinan	13
1.10.3	Kepemimpinan	14
1.10.4	Ciri-ciri Komunikasi Berkesan	15
1.10.5	Organisasi Pendidikan	16

## **BAB II SOROTAN KAJIAN**

2.1	Pendahuluan	17
2.2	Konsep Komunikasi Dalam Organisasi	17
2.2.1	Peranan Sumber Dalam Organisasi	18
2.2.2	Peranan Penerima Dalam Organisasi	19
2.3	Kepentingan Komunikasi Kepada Organisasi	21
2.4	Komunikasi Menegak	23
2.4.1	Komunikasi Ke Bawah	24
2.4.2	Komunikasi Ke Atas	24
2.5	Jaringan Komunikasi Dalam Organisasi	25

## **BAB III METADOLOGI KAJIAN**

3.1	Pendahuluan	27
3.2	Kerangka Konseptual Kajian	27
3.3	Rekabentuk Kajian	30
3.4	Populasi Kajian	30
3.5	Lokasi Kajian	32
3.6	Sampel Kajian	32
3.7	Instrumen Kajian	33
3.7.1	Soal Selidik	33
3.8	Kajian Rintis	35
3.9	Pemprosesan Data	36
3.9.1	Pengumpulan Data Dan Maklumat	37
3.9.2	Merekod Data	37
3.9.3	Analisis Data	37
3.10	Jangkamasa Kajian	39

<b>BAB IV</b>	<b>DAPATAN KAJIAN</b>	
4.1	Pendahuluan	41
4.2	Analisis Soal Selidik	43
4.3	Keputusan Analisis Soal Selidik	44
4.3.1	Demografi Responden	44
4.3.2	Keputusan Amalan Ciri-ciri Komunikasi Berkesan	49
4.3.3	Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Jabatan Kejuruteraan	59
4.3.4	Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Politeknik Yang Dipilih	62
4.4	Ringkasan Dapatan Kajian	63
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN, CADANGAN DAN PENUTUP</b>	
5.1	Pendahuluan	65
5.2	Kesimpulan	65
5.2.1	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Memperbaiki Hubungan	66
5.2.2	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Pengaruh Ke Atas Sikap	67
5.2.3	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Maklumat Difahami	68
5.2.4	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Keseronokkan Bekerja	69
5.2.5	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Tindakan Susulan	70



5.3	Cadangan	71
5.3.1	Cadangan Berkaitan Dengan	
	Amalan Komunikasi Berkesan	71
5.3.1.1	Peranan Ketua-ketua Jabatan	71
5.3.1.2	Peranan Staf Akademik	72
5.3.2	Produk Cadangan	73
5.3.2.1	Rekabentuk Produk Cadangan	74
5.3.3	Cadangan Berkaitan Dengan Kajian	
	Lanjutan	75
5.4	Penutup	76
	<b>SENARAI RUJUKAN</b>	<b>77</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	<b>83</b>



## SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Senarai politeknik yang telah beroperasi pada tahun 1969 – 1990	31
3.2	Jumlah populasi yang terdiri daripada staf-staf akademik di politeknik berkaitan	31
3.3	Ukuran skala Likert	35
3.4	Dapatan kajian rintis instrument	36
3.5	Jadual tafsiran min	38
3.6	Carta Gantt rangka kerja pelaksanaan kajian	40
4.1	Jumlah soal selidik yang diterima	42
4.2	Jadual tafsiran min	44
4.3	Peratusan maklumat responden di Politeknik Ungku Omar, Ipoh	45
4.4	Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Jitra, Kedah	46
4.5	Peratusan maklumat responden di Politeknik Port Dickson, Negeri Sembilan	47
4.6	Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah, Kuantan, Pahang	48
4.7	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan	49

4.8	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf	51
4.9	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan	53
4.10	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja	55
4.11	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf	57
4.12	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan	60
4.13	Pasangan kumpulan yang berbeza secara signifikan	61
4.14	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih	63
4.15	Ringkasan dapatan kajian	64



**SENARAI RAJAH**

<b>NO.RAJAH</b>	<b>TAJUK</b>	<b>MUKA SURAT</b>
1.1	Model komunikasi yang terdiri daripada tujuh bahagian	6
1.2	Lima kunci kepada motivasi	7
1.3	Ciri-ciri komunikasi berkesan	8
1.4	Kerangka konseptual penyelidikan	16
2.1	Persekitaran organisasi	21
2.2	Rangka model kelakuan organisasi	22
2.3	Jaringan komunikasi dalam organisasi	25
3.1	Paradigma komunikasi dalam organisasi	28
3.2	Kerangka konseptual komunikasi antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik	29

## SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Surat permohonan menjalankan kajian	83
B	Jadual menentukan saiz sampel daripada jumlah populasi	94
C	Borang soal selidik	95
D	Analisis kajian rintis	102
E	Helaian log	107
F	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan	116
G	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap	117
H	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan	118
I	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja	119
J	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf	120
K	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan	121
L	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih	123
M	Rekabentuk produk cadangan	124
N	Laman utama dan sub-sub laman	125
O	Borang Pengesahan Penilaian	134

## **BAB I**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pendahuluan**

Penulisan dalam bab ini meliputi beberapa aspek asas yang berkaitan dengan kajian dijalankan. Aspek-aspek asas tersebut amat penting dalam sesuatu kajian. Oleh itu, antara aspek-aspek tersebut adalah latar belakang kajian, pernyataan masalah, matlamat kajian, objektif kajian, persoalan kajian, skop kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan juga definisi konseptual dan pengoperasian.

#### **1.2 Latar Belakang Kajian**

Robbins (1998) menjelaskan bahawa organisasi merupakan satu unit sosial yang dikendalikan oleh dua orang atau lebih, di mana unit ini secara relatifnya berfungsi secara berterusan untuk mencapai matlamat yang tertentu. Manakala Jaafar Muhamad (2000) pula memberikan takrifan organisasi sebagai gabungan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama secara berkordinasi bagi mencapai sesuatu hasil atau objektif.

Menurut Mohd Salleh Lebar (1998), daripada ciri-ciri sekolah, boleh dianggap sebagai sebuah organisasi iaitu mempunyai pentadbiran bersifat birokratik, bermatlamat, mempunyai organisasi pembelajaran dan mempunyai peranan. Justeru itu, institusi pendidikan merupakan suatu organisasi terpenting dalam melahirkan generasi harapan agama, bangsa dan negara.

Menurut Ahmad Esa (2000), pendidik perlulah berasaskan mereka adalah input utama untuk menjayakan proses pendidikan manusia. Justeru, pendekatan kualiti pendidikan perlu diberi keutamaan dan bukannya penekanan utama kepada alat-alat atau teknologi semata-mata. Selain daripada dipertanggungjawabkan untuk mendidik, seorang pendidik juga terlibat dalam pengurusan secara tidak langsung.

Dalam Wan Azmi Ramli (1985), segala usaha manusia patut dan perlu diarahkan, dipertindak-selaraskan (*'co-ordinated'*) dan dikawal melalui sesuatu sistem pengurusan. Jaafar Muhamad (2000) pula, memberikan definisi pengurusan iaitu satu proses mengagihkan input-input organisasi (termasuk sumber ekonomi dan sumber kakitangan) dengan cara perancangan, pengorganisasian, pengarahannya dan pengawalan untuk tujuan mengeluarkan output (segala barangan dan perkhidmatan) yang diperlukan oleh pelanggan-pelanggan supaya objektif organisasi tercapai. Daripada takrifan tersebut jelaslah bahawa dalam sebuah organisasi juga mempunyai hirarki iaitu hirarki pengurusan termasuklah organisasi pendidikan.

Maka akan lahirlah peranan pemimpin dan dipimpin. Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) menjelaskan, para pemimpin adalah orang yang mencipta nilai-nilai baru. Untuk tujuan itu mereka menentukan arah dan tujuan yang perlu dicapai oleh kumpulan yang mereka pimpin, manakala pada waktu yang sama mereka membenarkan setiap orang memikirkan dengan sendiri bagaimana mereka boleh mencapainya.

Menurut Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) pula, pemimpin yang prihatin kepada individu ialah pemimpin yang sanggup memberi perhatian peribadi kepada mana-mana orang yang di bawah kepimpinannya, sedia membantu mereka memperbaiki diri sendiri dan memberi nasihat yang mereka perlukan. Manakala pemimpin yang intelektual ialah pemimpin yang mampu mengembangkan daya fikir orang yang dipimpinya dan menolong mereka supaya menambah pengetahuan. Pemimpin yang menjadi sumber ilham pula ialah seorang yang menaruh harapan besar dan tinggi daripada orang yang dipimpinya dan mampu memberi matlamat dan tujuan bagi mereka.

Mengikut Razali Mat Zin (1996), pemimpin dalam organisasi perlu memberi perhatian terhadap usaha mewujudkan sistem komunikasi yang berkesan. Bagi memastikan aliran maklumat dari pemimpin kepada yang dipimpin tersebut diterima dengan jelas dan nyata, komunikasi berkesan perlu ditekankan. Hal ini berikutan, pelbagai masalah akan timbul kesan dari kegagalan amalan komunikasi secara berkesan. Abdul Rahman Abdul Aziz (2000) menegaskan, tanpa komunikasi yang berkesan, baik dan beradab organisasi itu akan menghadapi masalah, masalah dalaman dan juga masalah luaran. Paul S. Licker dalam Fiordo (1990) pula menambah,

*“When schools are functioning well, when students are learning, parents satisfied and teachers feeling fulfilled, these principles manifest themselves to everyone’s advantage. But when schools appear confusing, obstreperous, even mean, to parents, students and teachers, these same principles are operating in a negative fashion.”*

Oleh itu, komunikasi di dalam organisasi tidak dapat dipisahkan lagi. Komunikasi berkesan perlu diamalkan bagi memastikan tiada lagi masalah yang berlaku.



Menyentuh persoalan komunikasi berkesan, menurut Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) komunikasi yang berkesan mempunyai lima ciri utama iaitu kefahaman, keseronokkan, pengaruh ke atas sikap, perhubungan yang bertambah baik dan adanya tindakan yang menyusuli. Manakala dalam Abdul Rahman Abdul Aziz (2000), penyelidik-penyelidik dan tokoh-tokoh teori sains tingkahlaku mengemukakan tiga kualiti utama untuk meningkatkan keberkesanan komunikasi antara manusia iaitu ketulenan, perasaan kasih dan empati.

Sehubungan dengan itu, hubungan yang wujud antara seorang pemimpin terhadap individu yang dipimpin melalui proses komunikasi berkesan akan dapat mencapai matlamat sesebuah organisasi. Menyedari hakikat akan kepentingan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi maka mereka harus memiliki ciri-ciri komunikasi berkesan.

Menurut Berko (2001),

*“To be an effective communicator, you need to understand how the communication process operates as a system, how you send and process information, how you reason your way to conclusions and evaluate the ideas that others send, and the relationship between communications and culture.”*

Oleh itu, untuk menjadi seorang penghantar yang berkesan maka ciri-ciri yang telah diutarakan oleh Berko tersebut perlu dimiliki.

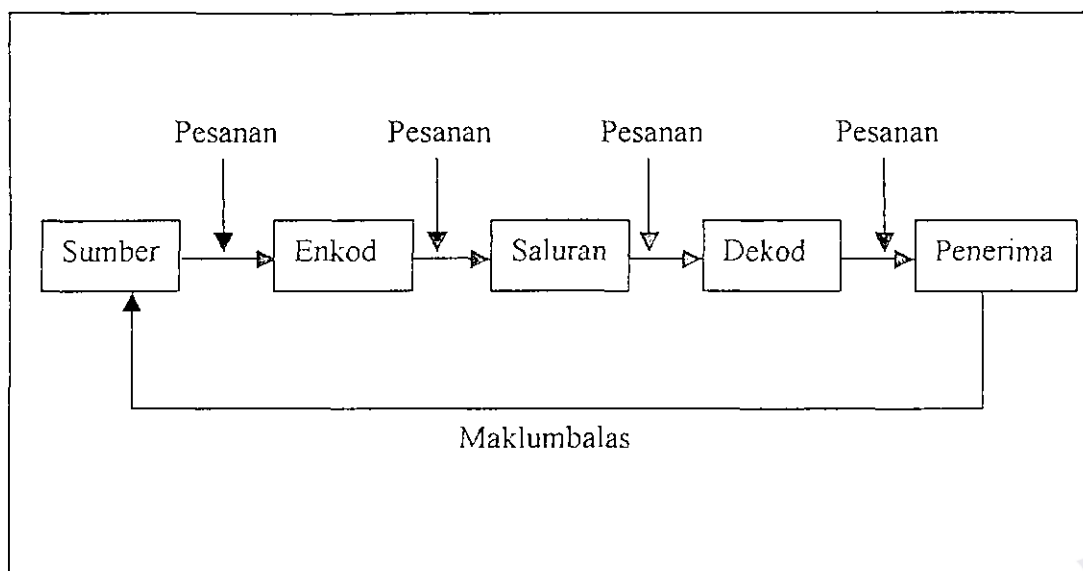
### 1.3 Penyataan Masalah

Menurut Abdul Rahman Abdul Aziz (2000), komunikasi yang tidak berkesan telah menimbulkan jurang antara manusia. Jurang ini telah menyebabkan timbulnya kesepian, masalah keluarga, kerja yang tidak memuaskan dan rasa tidak puas hati, tekanan psikologi, kesihatan fizikal malahan kematian jika kita tidak dapat berkomunikasi dengan berkesan. Abdul Hamid Mahmood (1990) pula menjelaskan bahawa komunikasi yang berkesan sesungguhnya asas pendidikan yang bermutu iaitu pendidikan yang memuaskan, yang mencapai matlamat Falsafah Pendidikan Negara seperti yang dirancang dan diharapkan oleh sesebuah negara.

Apabila memikirkan kesan yang timbul dan kepentingan komunikasi berkesan dalam sistem pendidikan tersebut maka sebagai Ketua-ketua Jabatan di Politeknik, mereka perlu memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan bagi memastikan organisasi pendidikan mencapai matlamatnya. Di samping bertindak sebagai seorang pendidik, Ketua-ketua Jabatan terlibat dengan pengurusan organisasi terbabit. Ketua-ketua Jabatan merupakan seorang pemimpin yang perlu memimpin staf-staf akademik.

Justeru itu, menurut Baron (1991), sebagai pemimpin, beliau harus berusaha melengkapkan diri sebagai pemimpin dengan mengambil perhatian terhadap subordinatnya melalui motivasi dan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan subordinatnya supaya mereka lebih berkeyakinan untuk melaksanakannya. Dengan hal yang demikian, para pemimpin berupaya mencipta sekumpulan manusia yang bertenaga, sedia berkorban, sanggup bertungkus-lumus dan sangat komited kepada apa yang mereka usahakan.

Ketua-ketua Jabatan perlu memastikan aliran matlumut dapat disampaikan dengan berkesan kepada staf-staf akademik melalui saluran yang betul dan tepat. Bertepatan dengan Model Komunikasi dalam Robbins (1998), terdapat tujuh bahagian yang terlibat iaitu sumber komunikasi, pengenkodan, pesanan, rangkaian, pengdekodan, penerimaan dan maklumbalas.

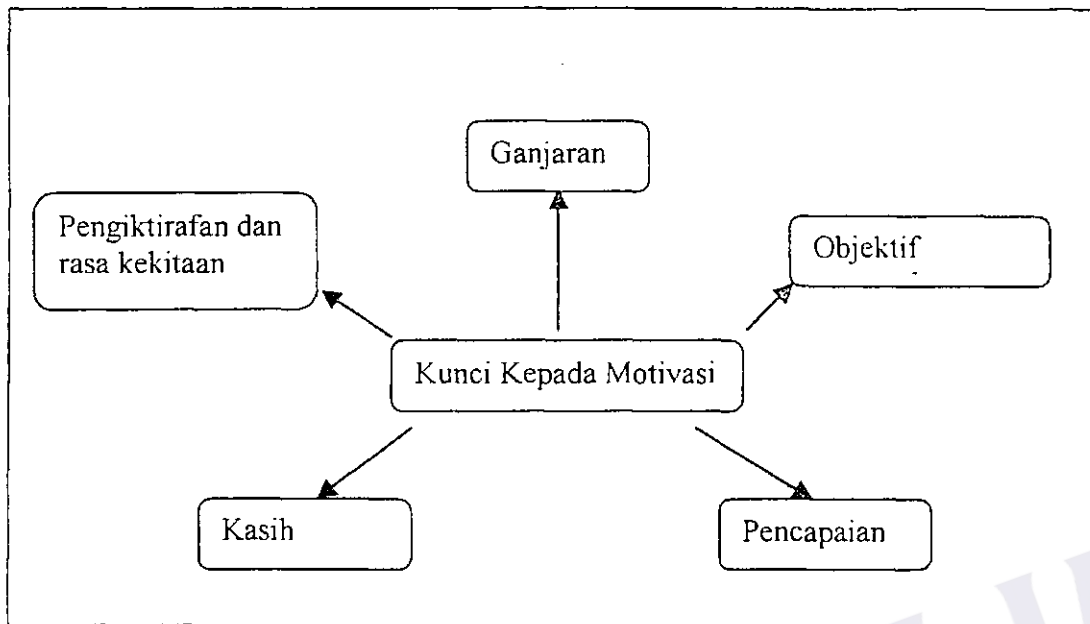


**Rajah 1.1 : Model komunikasi yang terdiri daripada tujuh bahagian**

Sumber : Robbins (1998). "Organizational Behavior Eighth Edition." UK:Prentice Hall, Inc.

Seorang pemimpin perlu memberikan motivasi kepada orang yang dipimpin bagi menimbulkan perasaan keseronokkan dalam menjalankan tugas. Menurut Ee Ah Meng (1997) motivasi bermakna sesuatu usaha yang menggerakkan seseorang individu untuk melakukan sesuatu. Manakala menurut Stoner, *et al.* (1995), motivasi merujuk kepada keperluan psikologikal manusia yang menjelaskan darjah komitmen yang diberikan oleh seseorang. Justeru itu, dari takrifan yang telah diberikan maka pemimpin yang sering memberi motivasi akan mampu meningkatkan produktiviti organisasi melalui komitmen dan kesungguhan para pekerja.

Seorang pekerja memerlukan sokongan yang sepenuhnya dari seorang pemimpin. Oleh itu, menurut Ahmad Atory Hussain (1985), terdapat lima kunci kepada motivasi iaitu ganjaran dalam bentuk material, objektif personal, pengiktirafan dan rasa kekitaan, kasih sayang dan pencapaian. Daripada aspek kasih sayang, apabila seseorang itu mencintai dirinya, keluarganya dan majikannya di sinilah timbulnya semangat dalam apa sahaja yang dibuat. Ia menggunakan segala kuasa dan kekuatan dalaman dan kuasa untuk melakukan kerja.



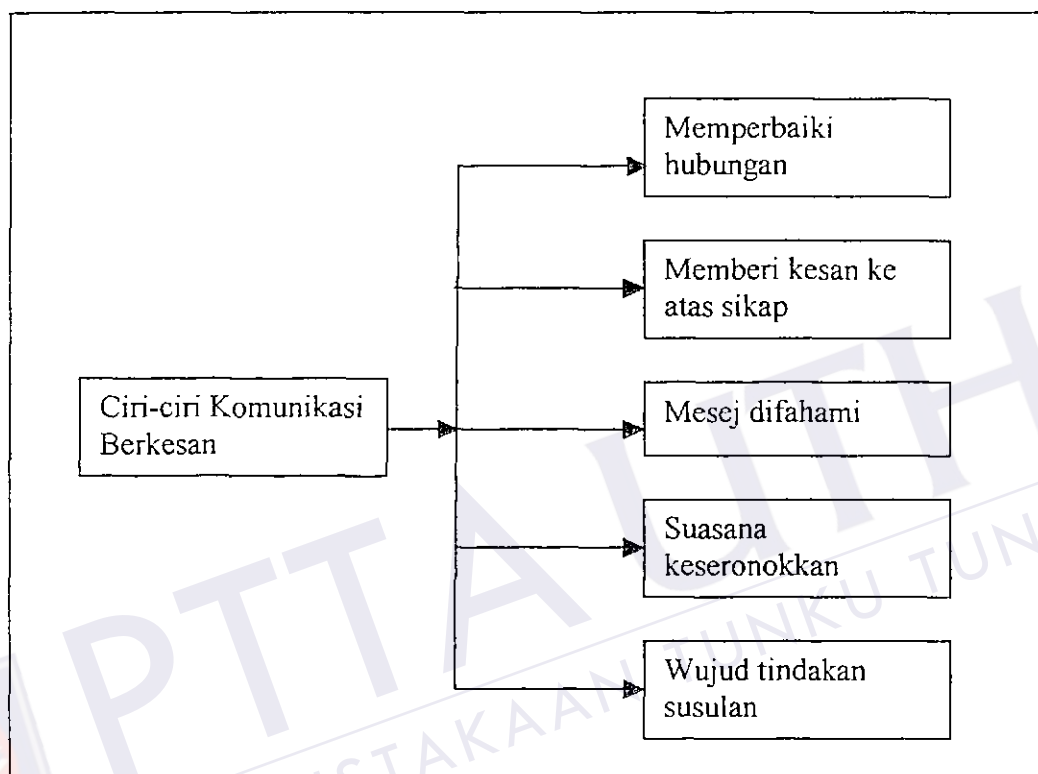
**Rajah 1.2 : Lima kunci kepada motivasi**

*Sumber : Ahmad Atory Hussain (1985). "Prinsip Pengurusan Di Sektor Awam Dan Swasta." Kuala Lumpur: Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd. (Olahan Penulis)*

Justeru itu, aspek pemimpin dan motivasi tidak dapat dipisahkan. Menurut Abu Bakar Hamed (1989), bagi menyediakan sokongan yang jitu kepada pekerja, pemimpin perlulah menguasai sumber dan mempunyai daya komunikasi yang berkesan. Komunikasi adalah proses yang berteraskan emosi individu. Justeru, setiap maklumat yang disampaikan melalui proses komunikasi tidak terlepas oleh pengaruh emosi individu-individu yang terlibat.

Berdasarkan kepada perbincangan dengan pensyarah, Encik Shamsaad Sholeh Bin Haji Saad (2002) yang pernah keluar menyelia latihan mengajar, beliau menyatakan bahawa terdapat masalah komunikasi di politeknik tetapi masalah ini tidak begitu ketara. Oleh kerana peranan ketua di sesebuah jabatan adalah penting bagi memastikan matlamat organisasi tercapai maka penyelidik telah mengkaji secara terperinci adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia sebagai pemimpin memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

Ciri-ciri komunikasi berkesan tersebut adalah memperbaiki hubungan, memberi kesan ke atas sikap, mesej dapat difahami dengan jelas dan nyata, menimbulkan suasana keseronokkan dan mewujudkan tindakan susulan daripada pihak penerima. Melalui ciri-ciri komunikasi berkesan maka proses komunikasi dapat berjalan dengan lancar.



**Rajah 1.3 : Ciri-ciri komunikasi berkesan**

*Sumber : Abdullah Hassan Aion Mohd (1999). "Komunikasi Untuk Pemimpin."*

*Kuala Lumpur: Percetakan Cergas (M) Sdn. Bhd. (Olahan Penulis)*

#### 1.4 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini dijalankan adalah untuk mengkaji adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia yang telah dipilih memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

#### 1.5 Objektif Kajian

Objektif umum kajian adalah untuk mengkaji adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

Objektif khusus kajian ialah:-

- a) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- b) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- c) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan oleh Ketua Jabatan kepada staf akademik.
- d) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- e) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf akademik kepada Ketua Jabatan.

- f) Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal.
- g) Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

### 1.6 Persoalan Kajian

- a) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek memperbaiki hubungan?.
- b) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek pengaruh ke atas sikap staf?.
- c) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek kefahaman menerima maklumat?.
- d) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek keseronokkan bekerja?.
- e) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf?.
- f) Adakah setiap jabatan kejuruteraan di politeknik yang terpilih mempunyai amalan komunikasi berkesan yang berbeza antara satu sama lain?.
- g) Adakah setiap politeknik yang dipilih mempunyai amalan komunikasi berkesan yang berbeza antara satu sama lain?.

## 1.7 Skop Kajian

Kajian ini mengkaji terhadap persoalan adakah Ketua-ketua Jabatan memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia. Hubungan komunikasi yang dilihat adalah antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik sahaja. Oleh itu, pihak pengurusan dan kakitangan lain tidak terlibat. Di mana ciri-ciri komunikasi berkesan yang difokuskan adalah terbahagi kepada lima iaitu memperbaiki perhubungan, pengaruh ke atas sikap, ciri kefahaman, ciri keseronokkan dan wujud tindakan susulan. Penyelidik tidak mengambilkira pembolehubah-pembolehubah yang lain.

## 1.8 Kepentingan Kajian

Kajian amalan komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia amat penting dilakukan untuk memastikan aliran maklumat dapat disampaikan dengan jelas dan nyata kepada penerimanya. Di mana sebagai Ketua Jabatan di Politeknik, beliau dipertanggungjawabkan untuk memikul tugas pengurusan organisasi di samping menjalankan peranan sebagai seorang pendidik.

Hasil kajian ini difikirkan berguna kepada pihak pengurusan institusi pendidikan, terutamanya Ketua-ketua Jabatan agar mereka dapat memperbaiki dan mengamalkan komunikasi berkesan bagi memastikan segala matlamat organisasi tercapai. Ciri-ciri komunikasi berkesan yang diketahui amat berguna sebagai panduan bagi memastikan sama ada komunikasi yang dijalankan berkesan atau sebaliknya.

Hasil kajian ini juga membolehkan Ketua-ketua Jabatan mengambil daya inisiatif bagi meningkatkan kemahiran komunikasi mereka dari semasa ke semasa. Untuk mengelakkan dari berlaku kegagalan dalam berkomunikasi yang berterusan maka penguasaan terhadap kemahiran berkomunikasi adalah perlu.



### 1.9 Batasan Kajian

- a) Kajian ini hanya melibatkan Jabatan Kejuruteraan sahaja iaitu Jabatan Kejuruteraan Elektrik, Jabatan Kejuruteraan Awam dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal.
- b) Kajian ini hanya mengambil kira persepsi staf-staf akademik terhadap amalan ciri-ciri komunikasi berkesan yang terjalin antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik di Politeknik.
- c) Kajian ini melibatkan staf-staf akademik dari gred 'DG2' dan 'DG3' serta tiada had pengalaman bekerja diambil kira.
- d) Kajian ini hanya meliputi amalan komunikasi semasa waktu bekerja sahaja antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik.
- e) Kajian ini hanya melibatkan Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia yang terpilih sahaja.

### 1.10 Definisi Konseptual Dan Pengoperasian

Definisi konseptual dan pengoperasian menumpukan perhatian terhadap beberapa definisi yang boleh meningkatkan pemahaman terhadap perkataan seperti pemimpin, kepimpinan dan kepemimpinan. Selain dari itu, ciri-ciri komunikasi berkesan dan ciri-ciri organisasi pendidikan juga turut dijelaskan.

### 1.10.1 Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang diiktiraf oleh satu atau lebih daripada satu orang, bahawa dia (pemimpin) mempunyai pengaruh, berwibawa dan mempunyai kuasa, sama ada jangka panjang atau jangka pendek dalam situasi yang tertentu (Al Ramaiah, 1999).

Manakala menurut Hoy dan Miskel (1996), peranan pemimpin amat penting kerana pemimpin adalah individu yang menentukan perubahan serta bertanggungjawab terhadap keberkesanan sesebuah organisasi.

### 1.10.2 Kepimpinan

Robbins (1998) memberikan definisi kepimpinan sebagai kebolehan untuk mempengaruhi kumpulan untuk mencapai matlamat-matlamat. Gordon dalam Razali Mat Zin (1996) pula memberi definisi kepimpinan sebagai,

“Kepimpinan dapat dilihat sebagai proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau secara khususnya di antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang menganggotai kumpulan. Setiap yang terlibat dalam proses interaksi ini boleh dianggap memegang watak-watak tertentu yang berbeza di antara satu dengan yang lain. Asas yang membezakan tadi ialah pengaruh, iaitu pemimpin mempengaruhi dan pengikut mematuhi atau akur.”

Manakala Jaafar Muhamad (1992) memberikan definisi kepimpinan sebagai seni atau proses mempengaruhi kegiatan manusia yang berkaitan dengan tugas mereka, supaya mereka rela bergiat dan berusaha ke arah pencapaian gol organisasi. Dan terdapat tiga faktor penting tentang definisi kepimpinan iaitu pertama, kepimpinan mesti melibatkan orang lain atau pihak lain sama ada pekerja-pekerja bawahan yang dipertanggungjawabkan atau para pengikut, kedua ialah para pemimpin mempunyai autoriti untuk memberi arahan berkenaan dengan setengah daripada kegiatan-kegiatan anggota kumpulan, manakala anggota-anggota pula tidak boleh mengarah aktiviti-aktiviti pemimpin mereka dan yang ketiga pemimpin boleh juga mempengaruhi melalui arahan yang dilaksanakan oleh pekerja-pekerjanya.

Menurut Stoner, *et al.* (1995) pula kepimpinan adalah satu proses secara terus dan berupaya mempengaruhi aktiviti tanggungjawab-hubungan dalam sesuatu kumpulan.

### 1.10.3 Kepemimpinan

Zawawi Yahya (1999) merumuskan definisi kepemimpinan berdasarkan takrifan oleh Bass dan Burns sebagai kesan interaksi lebih daripada dua orang yang mendorong untuk bertindak bagi mencapai matlamat tertentu yang dirangsang pula oleh kehendak dan keperluan kedua-dua belah pihak tersebut.

#### 1.10.4 Ciri-ciri Komunikasi Berkesan

Dalam Abdullah Hassan Aion Mohd (1999) terdapat lima ciri komunikasi berkesan. Ciri-ciri komunikasi berkesan tersebut adalah:

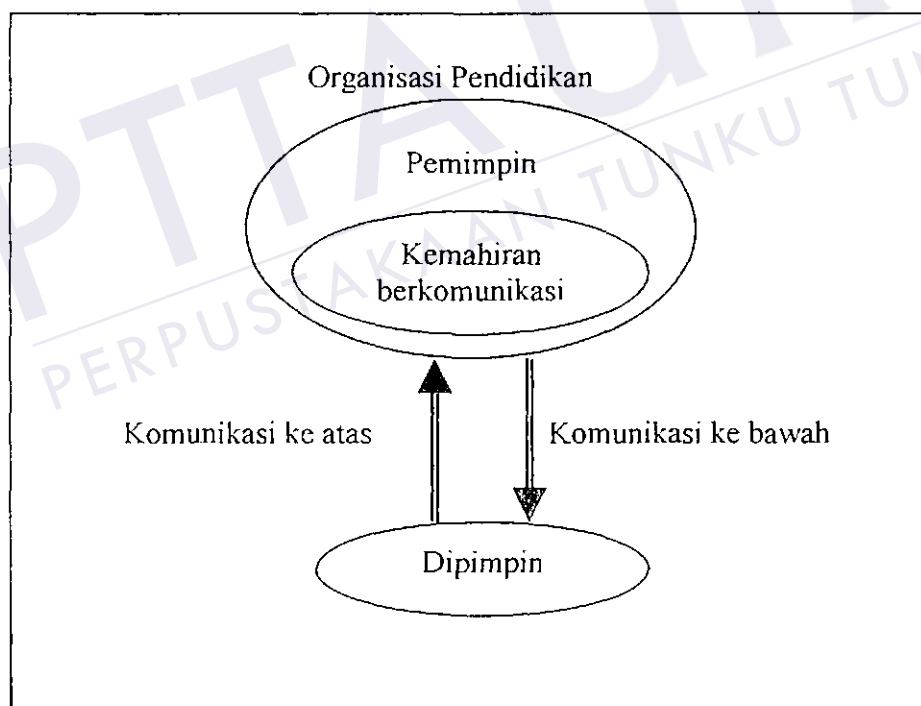
- a) Perhubungan yang bertambah baik  
Merujuk kepada memperbaiki hubungan yang telah terjalin antara penghantar dan penerima.
- b) Pengaruh ke atas sikap  
Merujuk kepada kebolehan penghantar dalam mempengaruhi sikap penerima melalui kemahiran berkomunikasi yang dimiliki.
- c) Kefahaman  
Merujuk penerima yang mendengar sesuatu mesej yang telah disampaikan oleh penghantar. Cara penghantar berkomunikasi dikatakan berkesan apabila penerima yang mendengarnya betul-betul faham seperti apa yang dimaksudkan.
- d) Keseronokkan  
Merujuk kepada perasaan penerima hasil daripada proses berkomunikasi.
- e) Wujudnya tindakan susulan.  
Merujuk kepada tindakan yang diambil oleh penerima hasil daripada maklumat yang diterima.

Tubb dan Moss (2000) menyatakan bahawa komunikasi berkesan berlaku apabila reaksi yang ditunjukkan oleh penghantar atau punca yang berperanan sebagai memulakan proses komunikasi, sepadan dengan reaksi sebagaimana yang dilihat dan tindakbalas yang ditunjukkan oleh penerima. Di mana keberkesanan komunikasi mengikut Tubb dan Moss difokuskan kepada pemahaman, tindakan, hubungan yang menggalakkan, perasaan suka atau seronok dan juga mempengaruhi sikap.

### 1.10.5 Organisasi Pendidikan

Hoy dan Miskel (1996), menjelaskan bahawa organisasi merupakan suatu sistem yang melibatkan pemprosesan maklumat. Dalam Jaafar Muhamad (1992) komunikasi organisasi diertikan sebagai satu proses pertukaran dan perpindahan maklumat serta mesej dari sesuatu sistem kerja dibentuk, dipertahankan, diubahsuai dan dilaksanakan menurut kehendak dan penyesuaian semasa kepada satu arah pencapaian matlamat yang telah ditetapkan bersama.

Dalam organisasi pendidikan yang terdiri daripada kumpulan-kumpulan, proses komunikasi berkesan amat penting bagi memastikan objektif dan matlamat pendidikan tercapai. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang unik dan kompleks dan dalam organisasi ini banyak aspek negatif yang wujud dan terjadi (Ahmad Sabu, 1998).



**Rajah 1.4 : Kerangka konseptual penyelidikan**

*(Olahan Penulis)*

## **BAB II**

### **SOROTAN KAJIAN**

#### **2.1 Pendahuluan**

Sorotan kajian dijalankan adalah bertujuan untuk memastikan segala bentuk maklumat penting yang berkaitan dengan kajian diperolehi. Melalui sorotan kajian, maklumat tersebut membantu penyelidik dalam menjalankan kajian. Oleh itu, penyelidik telah mendapatkan maklumat berhubung dengan konsep komunikasi dalam organisasi, kepentingan komunikasi kepada organisasi, jenis-jenis komunikasi dan jaringan komunikasi dalam organisasi.

#### **2.2 Konsep Komunikasi Dalam Organisasi**

Komunikasi amat penting dalam sesebuah organisasi. Ini adalah kerana organisasi merupakan satu sistem sosial di mana pekerjaan dirancang dan dilaksanakan ke arah mencapai sesuatu matlamat yang telah ditetapkan (Abu Bakar Hamed, 1989). Amalan berkomunikasi secara berkesan akan memastikan maklumat yang hendak disampaikan oleh penghantar diterima dengan jelas. Menurut Robbins (1998), komunikasi mesti melibatkan kedua-dua aspek iaitu penukaran dan pemahaman maksud.

Oleh itu menurut Al Ramaiah (1999), komunikasi boleh disifatkan sebagai satu proses antara perorangan yang melibatkan pertukaran ide, maklumat dan pendapat ataupun melibatkan proses penghantaran dan penerimaan simbol-simbol yang bermakna. Manakala Tubbs dan Moss (2000) menyatakan bahawa komunikasi adalah satu proses bagi menjana suatu mesej antara dua atau lebih manusia. Daripada definisi yang telah diberikan, memperlihatkan bahawa komunikasi merupakan suatu proses yang melibatkan beberapa komponen atau bahagian.

Justeru itu, bahagian-bahagian tersebut adalah seperti sumber komunikasi, pengenkodan, pesanan, rangkaian, pengdekodan, penerimaan dan maklumbalas (Jaafar Muhamad, 2000 dan Robbins, 1998). Oleh kerana bahagian-bahagian tersebut mempunyai fungsi masing-masing maka peranan sumber atau penghantar dan peranan penerima adalah penting bagi memastikan proses komunikasi berjalan dengan lancar. Schermerhorn (2001) menjelaskan bahawa komunikasi berkesan merupakan proses dua hala kerana ia memerlukan usaha dan kemahiran kedua-dua penghantar dan penerima.

### 2.2.1 Peranan Sumber Dalam Organisasi

Sumber merupakan penjana sesuatu pesanan atau mesej. Pada masa yang sama juga, sumber dipengaruhi oleh faktor-faktor persekitaran dan keadaan. Menurut Al Ramaiah (1999), akibat pertukaran, kenaikan pangkat, penggantian dan seumpamanya menyebabkan anggota-anggota dalam organisasi sekolah berada dalam keadaan perubahan berterusan. Seterusnya perubahan-perubahan yang dialami akan menimbulkan masalah komunikasi dalam organisasi terbabit.

Oleh itu, beberapa kemahiran perlu dikuasai oleh sumber tidak kira sama ada komunikasi dari segi hubungan perseorangan atau antara kumpulan dalam organisasi. Terutamanya bagi mencapai matlamat organisasi, semangat aspirasi dan harapan unit pemimpin yang disifatkan sebagai '*tacit knowledge*' boleh dijadikan sebagai '*explicit knowledge*' melalui proses pengkomunikasian menerusi mesyuarat, perbincangan, sumbangsaran dan sebagainya (Zawawi Jahya, 1999).

Dalam organisasi sekolah, pengetua yang berperanan sebagai sumber pentadbiran dan pengajaran perlu menyedari bahawa komunikasi berkesan amat penting bagi memastikan matlamat pendidikan tercapai. Dalam satu kajian yang dijalankan oleh Fooi dan Ngang (2000) mendapati kepemimpinan pengajaran oleh pengetua dan guru besar perlu dipertingkatkan kerana persepsi guru menunjukkan kekerapan pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan pengajaran berada pada tahap yang sederhana sahaja. Justeru itu, Shahril @ Charil (2000) telah menekankan bahawa pengetua yang berperanan sebagai pemimpin harus mempunyai kemahiran komunikasi dan motivasi.

Apabila menyentuh perihal motivasi, sebagai seorang pemimpin, beliau harus mempunyai semangat motivasi yang tinggi dalam diri di samping memotivasikan pekerja-pekerja bawahannya. Menurut Abu Bakar Hamed (1989), salah satu kaedah yang biasa digunakan oleh organisasi masa kini bagi meningkatkan motivasi pekerja ialah kumpulan kerja dan penglibatan kerja. Para pekerja memerlukan sokongan dari seorang pemimpin untuk menjalankan kerja dengan lebih baik dan berkesan.

Oleh itu, Abu Bakar Hamed (1989) juga menyatakan bahawa bagi menyediakan sokongan yang jitu kepada pekerja, pemimpin perlulah menguasai sumber dan mempunyai daya komunikasi yang berkesan. Kegagalan dalam komunikasi berkesan oleh pemimpin terbabit akan menyebabkan prestasi pekerja menjadi terbatas.

### **2.2.2 Peranan Penerima Dalam Organisasi**

Penerima ialah sasaran individu atau kumpulan yang hendak disampaikan sesuatu mesej. Sepertimana sumber atau penghantar, penerima juga terdedah kepada beberapa faktor yang menghalang proses komunikasi. Selain dari itu, pengetahuan, sikap, latar belakang budaya seseorang juga boleh menjejaskan proses komunikasi. (Robbins, 1998).



Tambahan pula, corak komunikasi atau budaya antara pengetua di sekolah rendah dengan sekolah menengah adalah berbeza. Di mana corak komunikasi di peringkat rendah lebih bersifat tidak rasmi tetapi di peringkat menengah lebih kepada kewujudan kumpulan-kumpulan tertentu (Licata dan Hack, 1980 dalam Hoy dan Miskel, 1996).

Hasil dapatan kajian yang dijalankan oleh Fook dan Ngang (2000) mendapati, kepemimpinan pengajaran oleh guru besar di sekolah rendah adalah lebih berjaya jika dibandingkan dengan pengetua sekolah menengah. Sekiranya berlaku perubahan budaya sebegini di peringkat sekolah rendah dan juga menengah maka bagaimana pula dengan peringkat pengajian tinggi seperti di politeknik?.

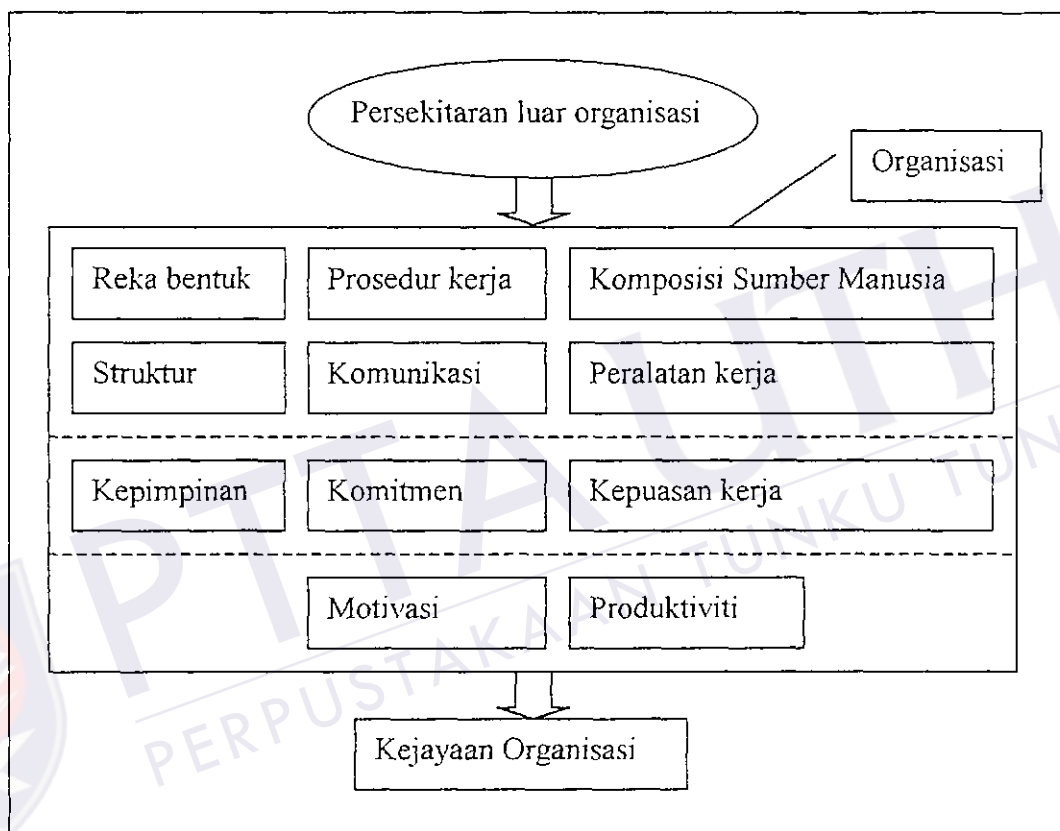
Oleh itu, penerima juga perlu memiliki beberapa kemahiran seperti kemahiran mendengar, mentafsir dan kemahiran bertindakbalas untuk membolehkan penerima menerima budaya komunikasi yang berbeza dalam sesebuah organisasi. Roebuck (2001) telah menyentuh perihal mendengar iaitu

*“Most people use only about 25 to 30 percent of their listening potential. This inefficiency results in many problems. For example, immediately after listening to a 10-minute oral presentation, the average person understands and remembers no more than half of what was said. One to two days later, less than one-fourth of what was said is remembered.”*

Di mana penerima perlu memberikan tindakbalas selepas menerima sesuatu mesej atau maklumat. Sepertimana menurut Hoy dan Miskel (1996), tindakbalas yang diberikan oleh penerima adalah penting bagi memastikan proses komunikasi yang berlaku sentiasa dapat meningkatkan ketepatan dan kejelasan mesej atau maklumat.

### 2.3 Kepentingan Komunikasi Kepada Organisasi

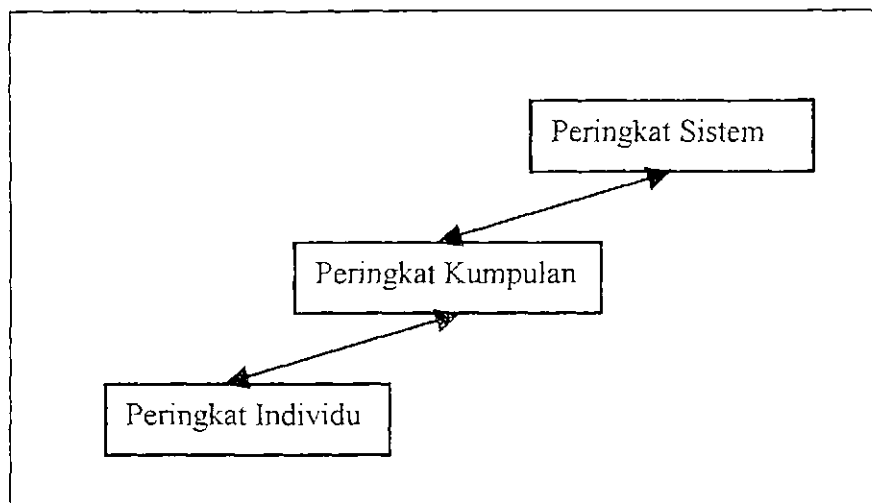
Proses komunikasi di dalam organisasi amat penting bagi memastikan misi, visi dan matlamat sesebuah organisasi tercapai. Kejayaan atau kegagalan sesebuah organisasi juga bergantung kepada sejauhmana keberkesanan proses komunikasi berlangsung. Komunikasi merupakan salah satu komponen yang penting bagi memastikan kejayaan sesebuah organisasi.



**Rajah 2.1 : Persekitaran organisasi**

Sumber : Ahmad Shukri Mohd Naim (2002), "Tingkhilaku Organisasi Pengenalan Tingkhilaku Individu." Johor: Universiti Teknologi Malaysia.

Mohamad Salmi Mohd. Sohod (1989) juga tidak dapat menyangkal akan hubungan yang rapat antara individu dan perkumpulan untuk terus menyumbang ke arah matlamat organisasi.



**Rajah 2.2 : Rangka model kelakuan organisasi**

*Sumber : Jaafar Muhamad (2000) " Kelakuan Organisasi Edisi Keempat." Kuala Lumpur:Leeds Publications.*

Daripada Rajah 2.2, menjelaskan bahawa proses komunikasi berlaku di setiap peringkat dalam sesebuah organisasi. Sekiranya semangat kerjasama secara kumpulan dapat dipraktikkan dalam sebuah organisasi maka ia boleh mendorong ke arah pencapaian yang lebih baik bagi organisasi tersebut. Tambahan pula menurut Mohamad Salmi Mohd. Sohod (1989), terdapat tiga prinsip asas untuk tujuan pelaksanaan proses pembangunan organisasi iaitu prinsip mengenai individu, prinsip mengenai kumpulan dan prinsip mengenai organisasi.

Keadaan ini disebabkan oleh ciri-ciri kumpulan yang efektif iaitu jelas akan tanggungjawab setiap ahli kumpulan, jelas akan peraturan dan jangkaan operasi kumpulan, mengetahui matlamat kumpulan dan sentiasa bekerjasama dalam melaksanakan sesuatu tugas (Beebe dan Masterson, 2000). Menurut Zulkifli Yusof (2000), sekiranya wujud masalah komunikasi di dalam kumpulan, ahli kumpulan akan merasa tertekan dan seterusnya akan merendahkan produktiviti. Ini adalah kerana tingkahlaku semasa berkomunikasi juga akan mempengaruhi tingkahlaku penerima dan seterusnya menggugat hubungan yang telah sedia wujud. Di mana komunikasi adalah asas kepada pembentukan hubungan sesama insan (Lussier, 1999).

Secara keseluruhannya, mengikut Institut Aminuddin Baki (1998) berdasarkan kepada mesyuarat Gerakan Pengetua Berkesan pada 5 Mac 1998 mengatakan bahawa antara ciri-ciri pengetua/guru besar yang berkesan mengikut model Malaysia adalah mengamalkan cara komunikasi yang cekap, prihatin terhadap hubungan kemanusiaan, berjaya mewujudkan persekitaran pendidikan yang dinamik serta memiliki ketrampilan pentadbiran dan peribadi yang baik (Shahril @ Charil, 2000). Mengikut Ahmad Sabu (1998), komunikasi dan perhubungan merupakan ciri pengurusan yang tidak boleh dipisahkan daripada kepimpinan.

Sebagai akibat daripada kegagalan komunikasi dan perhubungan kemanusiaan, suatu tekanan hidup boleh berlaku di tempat kerja. Seseorang pekerja akan berasa tertekan jika terdapat rangkaian komunikasi yang tidak terang atau tidak ada tempat untuk mengadu atau meminta nasihat tentang kerjanya (Sabitha Marican, 1989). Ditambah pula dengan suasana yang tidak memuaskan di tempat kerja sama ada dari segi sistem pengudaraan, susun atur dan sebagainya. Apabila keadaan ini berlaku, tiada lagi timbul suasana keseronokkan di tempat kerja.

#### **2.4 Komunikasi Menegak**

Dalam organisasi juga, komunikasi boleh berlaku sama ada secara menegak, mendatar atau pepenjuru (Jaafar Muhamad, 2000). Komunikasi menegak terbahagi kepada dua iaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas.

### 2.4.1 Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi ke bawah adalah aliran komunikasi yang bergerak dari bahagian atas organisasi ke bahagian bawah. Komunikasi ke bawah melibatkan pemimpin dengan orang yang dipimpin seperti pengurus dengan pekerja, Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik atau sebagainya. Tujuan komunikasi ke bawah adalah untuk mencapai matlamat organisasi, memberi arahan, memaklumkan tentang polisi, menyelesaikan sebarang masalah serta mendapat maklumat tentang prestasi pekerja (Robbins, 1998). Justeru komunikasi ke bawah perlu bebas dari sebarang bentuk masalah atau halangan yang boleh menjejaskan pengaliran maklumat.

Melalui penguasaan terhadap komunikasi berkesan oleh seorang pemimpin, masalah atau halangan yang dihadapi boleh dielakkan. Ini adalah disebabkan oleh menurut Jaafar Muhamad (2000), peningkatan kecekapan komunikasi sebenarnya banyak bergantung kepada sikap dan inisiatif pihak pengurusan. Sekiranya pihak pengurusan yang diterajui oleh seorang pemimpin bijak memilih saluran, bersifat terbuka dan memastikan mesej atau maklumat difahami oleh penerima maka komunikasi ke bawah dianggap berjaya.

Omar Mohd Hashim (1999) telah menyatakan bahawa dari segi komunikasi, kesan daripada pengelolaan seseorang pengetua sebagai seorang pentadbir ialah keadaan dan iklim organisasi sekolahnya seringkali kurang sihat dan kurang positif; faktor persengketaan berdasarkan siapa lebih berkuasa akan lebih ketara.

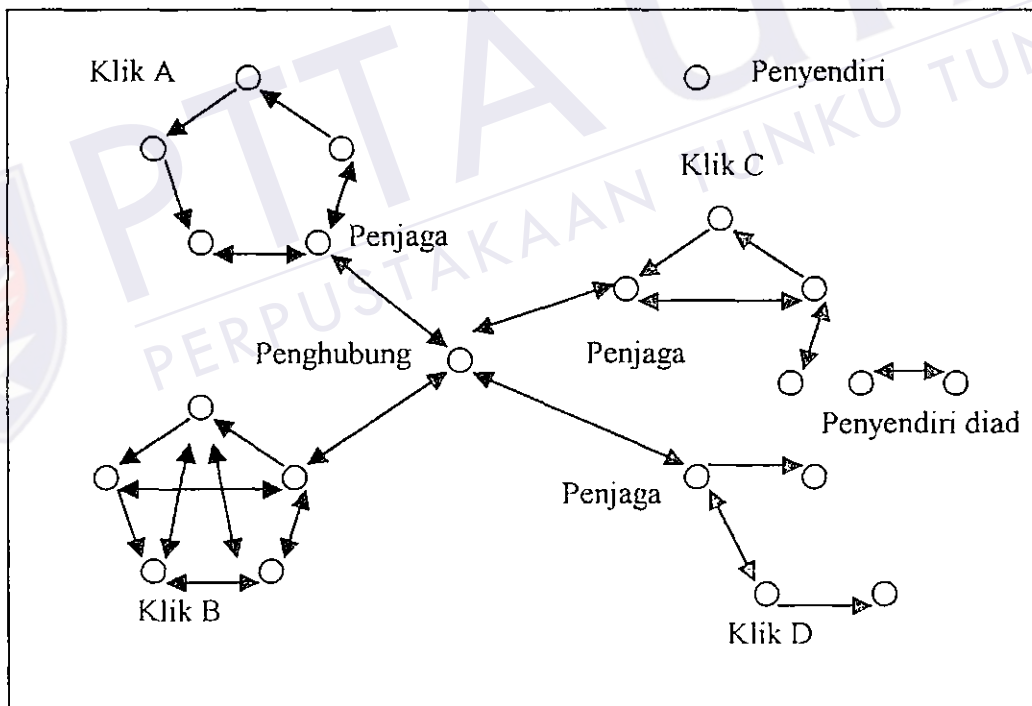
### 2.4.2 Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan satu proses komunikasi di mana ide, perasaan dan persepsi para pekerja bawahan akan disuarakan kepada peringkat yang lebih tinggi dalam sesebuah organisasi (Tubbs dan Moss, 2000). Walau apa juga pandangan, ide, perasaan dan persepsi yang diberikan, pihak pengurusan tidak boleh memperkecil-kecilkannya.

Komunikasi ke atas mempunyai kepentingan terhadap pihak pengurusan. Di mana melalui komunikasi ke atas, pihak pengurusan boleh mengetahui beberapa perkara seperti mengetahui sama ada kakitangan memahami apa yang dimaksudkan oleh ketua, memperolehi maklumbalas sebelum membuat sesuatu keputusan dan mengekalkan psikologi kepuasan kakitangan (Hashim Fauzy Yaacob, 2001).

## 2.5 Jaringan Komunikasi Dalam Organisasi

Terdapat beberapa bentuk hubungan seperti bentuk rantai, bintang atau bulan. Bentuk-bentuk hubungan tersebut berlaku dalam kumpulan kecil. Hasil gabungan kumpulan-kumpulan kecil akan membentuk suatu pola jaringan komunikasi dalam organisasi.



**Rajah 2.3 : Jaringan komunikasi dalam organisasi**

*Sumber : Hashim Fauzy Yaacob (2001) "Komunikasi Antara Manusia."*

*Johor: Universiti Teknologi Malaysia.*

Daripada Rajah 2.3, memperlihatkan bahawa terdapat tiga peranan yang khusus iaitu penghubung, penjaga dan penyendiri. Penghubung adalah berperanan sebagai penghubung beberapa klik yang ada. Dalam konteks ini, ia sebagai penghubung kepada semua jabatan. Manakala penjaga adalah pengawal kepada aliran mesej dan merupakan perantara antara penghubung dan juga anggota kumpulan. Penyendiri pula tidak menerima sebarang maklumat daripada semua anggota kumpulan yang lain.

Daripada rajah jaringan komunikasi dalam organisasi tersebut, jelas menunjukkan bahawa pengaliran maklumat berlaku daripada penghubung kepada penjaga dan seterusnya kepada ahli kumpulan. Oleh itu, berlaku proses komunikasi ke bawah dalam organisasi. Memandangkan peranan penjaga ialah pengawal kepada aliran mesej maka komunikasi berkesan perlu dipraktikkan bagi memastikan mesej tersebut benar-benar diterima oleh ahli di dalam kumpulannya.

Jelas kelihatan bahawa penghubung sebagai sumber, penjaga sebagai penerima tetapi pada masa yang sama turut berperanan sebagai sumber komunikasi kepada ahli kumpulan yang lain. Perkaitan yang lebih jelas dapat di lihat dalam organisasi pendidikan contohnya di sekolah. Di mana kedudukan pengetua adalah titik perhubungan antara komponen manusia dan dari banyak komponen manusia yang utama dalam sistem sekolah (Al Ramaiah, 1999). Selain dari itu juga, mengikut buku Harian Rasmi Pejabat Pendidikan Negeri Terengganu (1984) dalam Musa dan Aminudin (2000), salah satu tugas pengetua ialah sebagai Ketua Jabatan di mana sekolah berfungsi seperti sebuah jabatan.

## **BAB III**

### **METADOLOGI KAJIAN**

#### **3.1 Pendahuluan**

Terdapat berbagai kaedah yang digunakan bagi melaksanakan sesuatu kajian. Di mana terdapat lima jenis kaedah kajian yang biasa digunakan iaitu sejarah, tinjauan, eksperimen, perbandingan bersebab dan korelasi. Melalui kaedah kajian yang digunakan, penyelidik dapat melaksanakan kajian dengan lebih baik dan teratur. Dalam bab ini akan dijelaskan berkenaan dengan kerangka konseptual kajian, rekabentuk kajian, sampel kajian, instrumen kajian, hipotesis kajian, kajian rintis dan juga pemprosesan data.

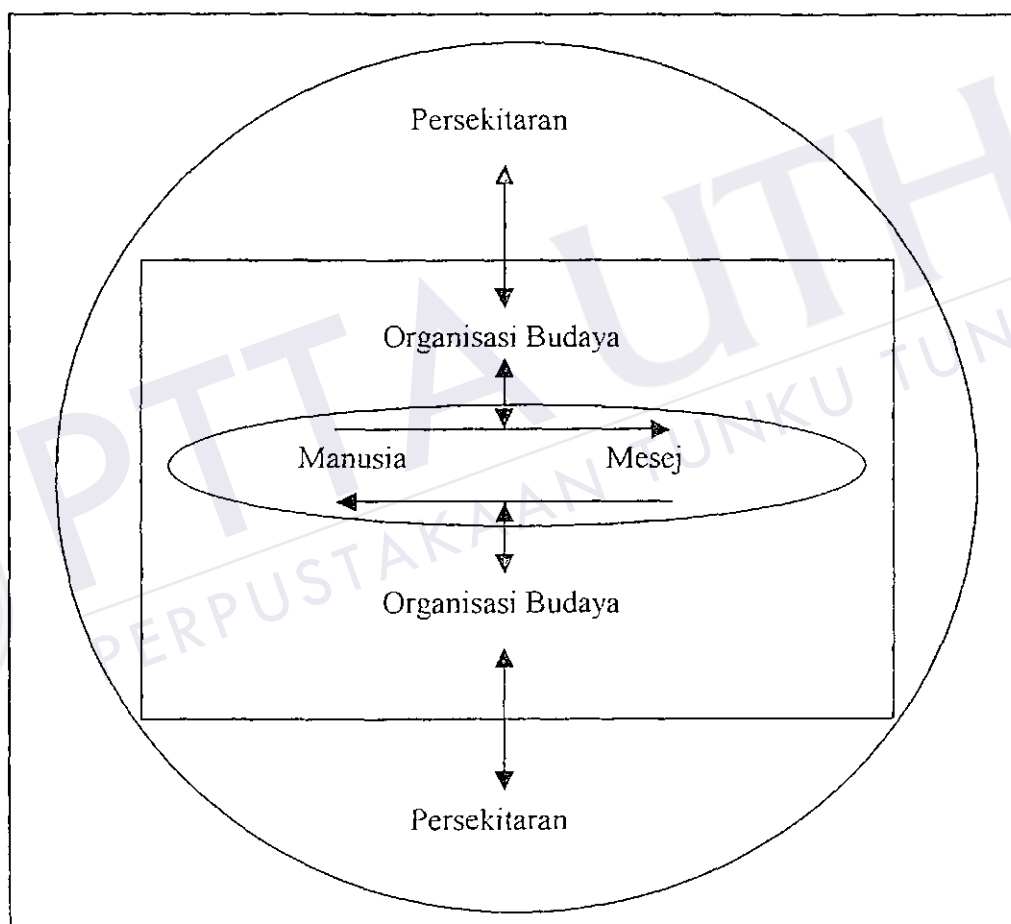
#### **3.2 Kerangka Konseptual Kajian**

Kajian mengenai ciri-ciri komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia di dasarkan kepada lima ciri-ciri komunikasi berkesan iaitu dari aspek memperbaiki hubungan, memberi kesan ke atas sikap, mesej dapat difahami, dapat menimbulkan suasana keseronokkan dan wujud tindakan susulan (Abdullah Hassan Ainon Mohd, 1999).



Komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik lebih bercorak komunikasi organisasi pendidikan. Di mana komunikasi organisasi ialah proses yang melibatkan interaksi yang berlaku dalam organisasi tersebut (Hashim Fauzy Yaacob, 2001). Menurut Goldhaber (1990) juga, komunikasi dalam organisasi merupakan proses untuk mencipta dan bertukar-tukar mesej dalam rangkaian hubungan yang saling bergantung antara satu sama lain untuk menyelesaikan perkara yang berlaku di persekitaran yang tidak menentu.

### Komunikasi Organisasi

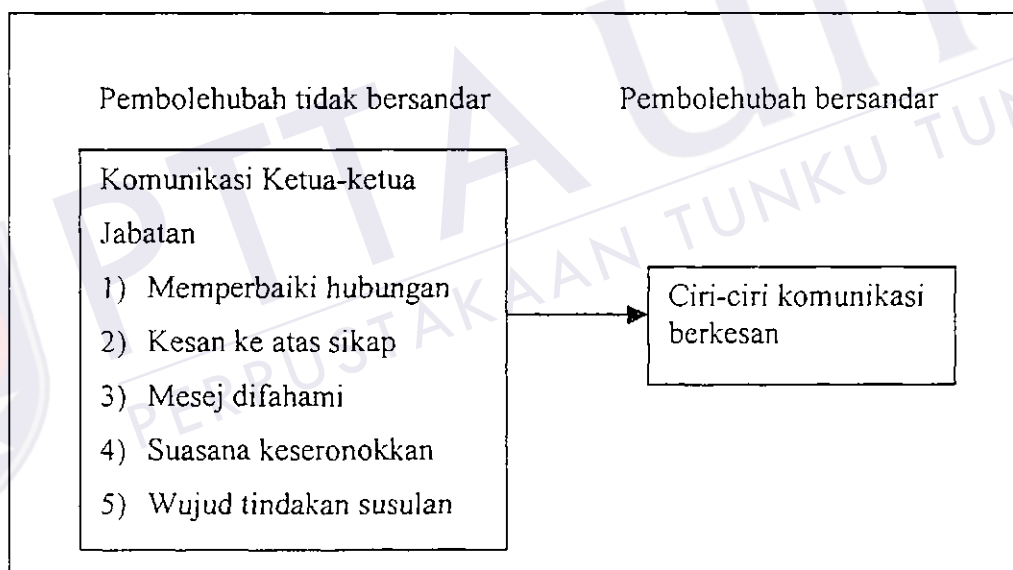


**Rajah 3.1 : Paradigma komunikasi dalam organisasi**

Sumber : Goldhaber, Gerald M. (1990). "Komunikasi Dalam Organisasi (Terjemahan)." Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Daripada definisi dan rajah paradigma komunikasi dalam organisasi oleh Goldhaber (1990) tersebut, konsep yang menjadi kunci ialah proses, maklumat atau mesej, jaringan, saling bergantung, perhubungan, persekitaran dan ketidakpastian. Justeru itu, kajian ciri-ciri komunikasi berkesan dalam organisasi pendidikan di politeknik iaitu antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik turut meliputi konsep tersebut. Di mana ciri-ciri komunikasi berkesan dalam kajian meliputi aspek memperbaiki hubungan, kesan ke atas sikap, mesej dapat difahami, suasana keseronokkan dan wujud tindakan susulan.

Kajian ini juga dibataskan kepada pembolehubah bersandar iaitu ciri-ciri komunikasi berkesan ke atas pembolehubah tidak bersandar iaitu memperbaiki hubungan, memperbaiki sikap, difahami, suasana keseronokkan dan wujud tindakan susulan.



**Rajah 3.2 : Kerangka konseptual komunikasi antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik**

### 3.3 Rekabentuk Kajian

Sebelum kajian mula dijalankan, Pengarah politeknik yang dipilih telah dihubungi untuk mendapatkan kelulusan menjalankan kajian (rujuk Lampiran A). Setelah mendapat kelulusan, instrumen mula diedarkan kepada responden melalui pos berdaftar. Tindakan susulan seringkali dilakukan supaya proses pengedaran dan pengumpulan instrumen berjalan dengan lancar. Apabila instrumen diperolehi semula, proses seterusnya ialah menganalisis data.

Kajian ini adalah tertumpu kepada aspek amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik di politeknik yang terpilih. Rekabentuk kajian yang dijalankan adalah bersifat kuantitatif. Oleh itu, data dianalisis berdasarkan min yang diperolehi untuk menentukan kekerapan amalan komunikasi berkesan oleh Ketua Jabatan. Penyelidik juga menggunakan ANOVA satu hala untuk membandingkan min kumpulan.

### 3.4 Populasi Kajian

Dalam kajian ini, penyelidik mengkaji adakah amalan komunikasi berkesan dipraktikkan oleh Ketua-ketua Jabatan sewaktu proses komunikasi berlangsung dengan staf-staf akademik daripada perspektif staf-staf akademik. Di Semenanjung Malaysia terdapat lima buah politeknik yang telah beroperasi antara 12 tahun sehingga 33 tahun. Oleh kerana lima buah politeknik tersebut telah lama beroperasi maka penyelidik beranggapan bahawa kajian perlu dijalankan di politeknik tersebut bagi memastikan Ketua Jabatan mengamalkan komunikasi yang berkesan. Politeknik-politeknik tersebut ialah seperti dalam Jadual 3.1.

**Jadual 3.1 : Senarai politeknik yang telah beroperasi pada tahun 1969 - 1990**

Politeknik	Tahun Beroperasi
Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh Perak.	1969
Politeknik Sultan Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang.	1976
Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah.	1984
Politeknik Kota Bharu (PKB), Kelantan.	1985
Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan.	1990

Sumber: *Jabatan Pendidikan Teknik Dan Vokasional (2002)*

Oleh kerana terdapat beberapa kekangan yang penyelidik hadapi maka hanya empat buah politeknik sahaja yang telah dipilih oleh penyelidik. Bilangan sasaran populasi yang terdiri daripada kalangan staf-staf akademik di politeknik-politeknik terpilih adalah seperti dalam jadual berikut;

**Jadual 3.2 : Jumlah populasi yang terdiri daripada staf-staf akademik di politeknik berkaitan**

Politeknik	Bilangan staf akademik			Jumlah (orang)
	JKE	JKA	JKM	
Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh Perak.	78	80	80	238
Politeknik Sultan Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang.	59	58	49	166
Politeknik Sultan Abdul Halim, Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah.	69	82	81	232
Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan.	48	40	50	138
Jumlah (orang)	254	260	260	774

Sumber: *Bahagian Pendaftar Politeknik (2002)*

Nota :

*JKA : Jabatan Kejuruteraan Awam*

*JKE : Jabatan Kejuruteraan Elektrik*

*JKM : Jabatan Kejuruteraan Mekanikal*

### 3.5 Lokasi Kajian

Kajian ini adalah tertumpu kepada empat daripada lima buah politeknik di Semenanjung Malaysia yang dikategorikan sebagai politeknik-politeknik yang telah beroperasi antara 12 tahun sehingga 33 tahun. Politeknik-politeknik yang terlibat adalah Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang.

### 3.6 Sampel Kajian

Seramai 260 daripada 774 orang staf akademik telah dipilih sebagai sampel dalam kajian ini untuk mewakili populasi. Pemilihan sampel berdasarkan kepada rawak mudah ( '*random sampling*' ). Jumlah yang dipilih berdasarkan jadual yang telah dinyatakan oleh Sekaran (1992) (lihat Lampiran B). Sampel kajian seramai 260 orang tersebut adalah dari Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal di setiap Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang.

### 3.7 Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini bagi proses pengumpulan data adalah soal selidik. Daripada pernyataan Mohd Majid Konting (1993) iaitu menggunakan instrumen soal selidik unsur-unsur penipuan jarang didapati jika dibandingkan dengan kaedah temubual. Instrumen soal selidik ini telah diadaptasi dan diubahsuai oleh penyelidik berdasarkan kepada soalan kajian yang telah lepas iaitu Annie Azlina Bt. Shahron, Herliana Bt. Hassan dan Jamaliah Bt. Salbi (2000), Noorol Padzilah Bt. Mohamed Zan, Hazila Bt. Shahrudin dan Linawati Bt. Razak/Ali (2001), Shamsaadal Sholeh Bin Haji Saad (1997), Supian Bin Jolen (2001) dan Suriani Bt. Abdul Wahab (2000).

#### 3.7.1 Soal Selidik

Satu set soal selidik telah direkabentuk untuk mengumpul segala maklumat. Set soal selidik ini terdiri daripada enam bahagian iaitu bahagian A, B, C, D, E dan F. Setiap bahagian B, C, D, E dan F mengandungi enam soalan. Bahagian-bahagian tersebut adalah,

Bahagian A : Maklumat diri

Bahagian ini perlu diisi oleh responden iaitu mengenai jantina, bangsa, umur, pengalaman mengajar dan taraf pendidikan.

Bahagian B: Hubungan Baik

Bahagian ini lebih memfokuskan kepada sikap yang ditunjukkan oleh Ketua Jabatan seperti suka berterus-terang, sentiasa bertanyakan masalah dan sedia meluangkan masa. Menurut Zulkifli Yusof (2000), hubungan yang baik boleh dibina jika sanggup mendengar hal-hal yang berkaitan dengan orang lain.

### Bahagian C : Mempengaruhi Sikap

Dalam mempengaruhi sikap, Ketua-ketua Jabatan perlu menjadi contoh yang terbaik untuk diikuti oleh responden. Menurut Shahril @ Charil (2000), antara ciri-ciri kepimpinan yang berkualiti adalah bekerja keras dan menjadi contoh yang baik kepada staf yang lain. Selain dari itu, bahagian ini juga memfokuskan kepada sikap yang ditunjukkan oleh responden dari aspek disiplin dan juga kesediaan responden menerima arahan atau perubahan.

### Bahagian D : Maklumat Difahami

Sekiranya maklumat yang disampaikan dengan cara dan bahasa yang sesuai maka responden akan merasa lebih yakin dalam melaksanakan tugas. Menurut Ahmad Sabu (1998), akibat kurang maklumat mengenai pekerjaan dan organisasi keseluruhan, guru dan kakitangan gagal menyumbang kepada sekolah tempat mereka bertugas.

### Bahagian E : Suasana Keseronokkan

Suasana keseronokkan difokuskan kepada iklim tempat kerja, program-program perkembangan staf dan motivasi. Menurut Abu Bakar Hamed (1989), kebolehan seseorang pengurus membentuk suasana kerja yang positif bersesuaian dengan keperluan dan matlamat individu adalah merupakan kunci motivasi pekerja.

### Bahagian F : Tindakan Susulan

Sekiranya responden menyumbangkan ide yang spontan, membuat cadangan/komen, peka dengan perubahan serta mempraktikkan segala bentuk ide baru maka berlaku tindakan susulan.

Bagi ke lima-lima pembolehubah tidak bersandar tersebut, skala Likert digunakan untuk mengkaji amalan komunikasi berkesan oleh Ketua Jabatan daripada perspektif staf-staf akademik. Hanya empat ukuran skala Likert yang digunakan iaitu amat tidak setuju, tidak setuju, setuju dan amat setuju (lihat Lampiran C). Ukuran skala Likert adalah seperti berikut;

**Jadual 3.3 : Ukuran skala Likert**

Pilihan	Skor
Amat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Setuju	3
Amat setuju	4

Oleh kerana di dalam item soal selidik mengandungi item yang negatif maka penyelidik menggunakan arahan *Recode* untuk mengubah item tersebut ke dalam bentuk positif. Tujuan proses *Recode* ini dijalankan adalah mengelaskan semula item-item tersebut supaya ia bersesuaian dengan tujuan analisis yang penyelidik jalankan.

### 3.8 Kajian Rintis

Kaedah yang paling sesuai bagi memastikan ketekalan dan kebolehpercayaan item-item dalam soal selidik ialah dengan menjalankan kajian rintis. Di mana kajian rintis telah diedarkan pada 29 Julai 2002. Analisis statistik menggunakan Alpha Cronbach untuk menguji ketekalan dan kebolehpercayaan soalan-soalan yang dibina.

Julat ketekalan dan kebolehpercayaan soalan-soalan adalah antara 0 hingga 1. Sekiranya nilai Alpha Cronbach yang diperolehi 0.9 hingga 1.0 bermakna ketekalan dan kebolehpercayaan soalan-soalan adalah sangat konsisten. Pengukuran yang baik harus mempunyai nilai ketekalan dan kebolehpercayaan antara 0.80 hingga 0.89. Manakala untuk pengukuran yang agak baik, nilai Alpha Cronbach mestilah sekurang-kurangnya 0.7 (Reinard, 1998).



Kajian rintis telah dijalankan di Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra, Kedah. Sebanyak 15 set soal selidik diedarkan dan hanya 13 set sahaja yang telah dikembalikan. Data-data yang telah diperolehi dari soal selidik tersebut dianalisis menggunakan perisian *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window Version 10.0*. Hasil daripada analisis tersebut adalah seperti berikut;

**Jadual 3.4 : Dapatan kajian rintis instrumen**

Pembolehubah	Jumlah item	Nilai Alpha Cronbach
Hubungan baik	6	0.7613
Mempengaruhi sikap	6	0.7741
Maklumat difahami	6	0.6742
Suasana keseronokkan	6	0.8064
Tindakan susulan	6	0.6782
Min nilai Alpha	30	0.7388

Oleh kerana min nilai Alpha Cronbach bagi semua pembolehubah 0.7388, ini menunjukkan kebolehpercayaan instrumen agak baik (lihat Lampiran D).

### 3.9 Pemprosesan Data

Antara aktiviti-aktiviti yang terlibat semasa pemprosesan data dilakukan ialah mengumpul, mengolah, menganalisis, menyimpan dan mengeluarkan data.

### 3.9.1 Pengumpulan Data Dan Maklumat

Dalam konteks penyelidikan yang dijalankan, data yang dikumpul adalah melalui borang soal selidik yang diedarkan kepada responden-responden. Sebelum pengumpulan data sebenar dikumpul, satu kajian rintis telah dijalankan bagi memastikan item-item dalam borang soal selidik berkenaan benar-benar mempunyai ciri-ciri ketekalan dan kebolehpercayaan yang tinggi. Selepas semua data telah dikumpul maka proses merekod data dijalankan.

### 3.9.2 Merekod Data

Pemprosesan untuk mendapatkan maklumat yang sempurna adalah bergantung kepada aktiviti merekod data. Data yang telah diperolehi perlu direkod dengan kemas dan sempurna. Dalam proses merekod data, perisian *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window Version 10.0* digunakan.

### 3.9.3 Analisis Data

Statistik deskriptif dan statistik inferens digunakan oleh penyelidik untuk menganalisa data. Menurut Neuman (2000), statistik inferens digunakan oleh penyelidik untuk memberi peluang kepada penyelidik memberi penerangan yang lebih melalui pengujian hipotesis. Dengan menggunakan statistik inferens, penyelidik boleh menentukan sama ada statistik deskriptif dari sampel yang dikaji mencerminkan sifat populasi itu atau tidak.

Statistik deskriptif melibatkan penggunaan min. Penyelidik mentafsirkan min menggunakan jadual di bawah:

**Jadual 3.5 : Jadual tafsiran min**

Skor Min	Tafsiran
1.00 – 1.50	Amat Tidak Setuju/Paling Rendah
1.51 – 2.49	Tidak Setuju/Rendah
2.50 – 3.49	Setuju/Sederhana
3.50 – 4.00	Amat Setuju/Tinggi

*Sumber : Diubahsuai daripada Mohamad Najib Abdul Ghafar (1998) dalam Sulie Anak Slat (2002).*

Selain dari min, penyelidik juga mengambilkira nilai sisihan piawai yang diperolehi. Menurut Mohd Majid Konting (2000), sisihan piawai sangat sesuai dan sering digunakan sebagai sukatan serakan di mana semakin besar nilai sisihan piawai semakin terserak nilai-nilai taburan data.

Statistik inferens melibatkan penggunaan ANOVA satu hala untuk membandingkan min antara kumpulan yang terdiri daripada Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal untuk setiap politeknik. ANOVA satu hala digunakan kerana di dalam kajian penyelidikan, ia hanya melibatkan satu pembolehubah bersandar berdasarkan satu pembolehubah tidak bersandar.

Dalam konteks kajian penyelidikan, pembolehubah bersandar adalah ciri-ciri komunikasi berkesan dan pembolehubah tidak bersandar ialah politeknik dan juga jabatan kejuruteraan. Dalam melaksanakan ujian ANOVA satu hala ini, beberapa anggapan telah dibuat.

Anggapan-anggapan yang telah dibuat adalah seperti berikut:

- a) Data yang terhasil diperolehi dari satu populasi yang mempunyai taburan yang normal.
- b) Data mempunyai varians yang sama.
- c) Pemilihan sampel dari populasi dijalankan secara rawak.

Oleh kerana penyelidik menggunakan statistik inferens bermakna hipotesis perlu dibina. Hipotesis kajian yang telah penyelidik bina adalah seperti berikut:

- a)  $H_0$  : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan.

$H_1$  : Terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan.

- b)  $H_0$  : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

$H_1$  : Terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

### 3.10 Jangkamasa Kajian

Perancangan yang teratur dan tersusun memastikan kajian dapat dilaksanakan dalam jangka masa yang telah ditetapkan (Lihat Lampiran E). Penyelidik telah membuat beberapa perancangan supaya proses penyelidikan dapat berjalan dengan lancar.

**Jadual 3.6 : Carta Gantt rangka kerja pelaksanaan kajian**

Aktiviti	Bulan			
	November	Disember	Januari	Februari
Penetapan persoalan kajian, objektif kajian dan metodologi kajian				
a) Menyemak semula persoalan kajian, objektif kajian dan metodologi kajian.				
Surat menyurat				
a) Urusan surat menyurat.				
Borang soal selidik				
a) Borang soal selidik diedarkan.				
b) Borang soal selidik dipungut semula.				
Pembinaan Produk Cadangan				
a) Merekabentuk dan membina produk cadangan.				
Mengemaskini penulisan tesis.				
a) Bab 1				
b) Bab 2				
c) Bab 3				
d) Bab 4				
e) Bab 5				
Sidang Viva				
a) Persediaan menghadapi Sidang Viva.				

Menurut Schermerhorn (2001), perancangan yang baik meningkatkan kecekapan menerusi fokus, tindakan, penyelarasan, kawalan dan pengurusan masa yang sesuai.

## BAB IV

### DAPATAN KAJIAN

Kajian amalan ciri-ciri komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik telah dapat dilaksanakan. Data-data yang diperolehi daripada soal selidik dianalisis dan hasil dari analisis dinyatakan dalam bab ini. Huraian meliputi aspek pengenalan kepada dapatan kajian, keputusan deskriptif dan juga keputusan inferens.

#### 4.1 Pendahuluan

Sebanyak empat buah politeknik terlibat dalam kajian ini iaitu Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Jumlah populasi adalah 774 orang staf akademik yang sedang berkhidmat di Jabatan Kejuruteraan Elektrik, Jabatan Kejuruteraan Awam dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal di politeknik-politeknik tersebut. Berdasarkan kepada jadual yang telah dinyatakan oleh Sekaran (1992) (lihat Lampiran B), hanya 260 orang staf yang dipilih sebagai sampel kajian.

Soal selidik yang perlu diedarkan di setiap politeknik adalah sebanyak 65 set. Memandangkan kajian penyelidik tertumpu kepada tiga buah jabatan di politeknik iaitu Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal maka jumlah setiap jabatan menerima soal selidik adalah berbeza bergantung kepada jumlah bilangan staf di setiap jabatan. Dua buah jabatan menerima 22 set soal selidik manakala sebuah jabatan lagi menerima 21 set soal selidik. Oleh kerana kebarangkalian untuk menerima kurang daripada 65 set soal selidik daripada setiap politeknik adalah tinggi maka penyelidik telah mengambil alternatif untuk mengedar soal selidik lebih daripada 65 set di setiap politeknik.

Oleh itu, sebanyak 528 set soal selidik telah dicetak untuk empat buah politeknik. Sejumlah 132 set soal selidik telah diedarkan di setiap politeknik yang dipilih di mana sebanyak 44 set di setiap jabatan. Penyelidik telah mendapat bantuan daripada beberapa orang staf yang berkhidmat di setiap politeknik tersebut dalam proses mengedar dan mengumpul semula soal selidik. Mereka adalah Mohd Nazri Bin Yaacob, Marzita Binti Tarzi, Haruddin Bin Selan dan Siti Rozita Binti Saedan.

**Jadual 4.1 : Jumlah soal selidik yang diterima**

Politeknik	Jabatan			Jumlah
	(JKA)	(JKE)	(JKM)	
Politeknik Ungku Omar, Ipoh, Perak.	44 (100%)	38 (86.4%)	43 (97.7%)	125 (94.7%)
Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Jitra, Kedah.	27 (61.4%)	30 (68.2%)	25 (56.8%)	82 (62.1%)
Politeknik Port Dickson, Negeri Sembilan.	22 (50.0%)	25 (56.8%)	27 (61.4%)	74 (56.1%)
Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah, Kuantan, Pahang.	36 (81.8%)	33 (75.0%)	27 (61.4%)	96 (72.7%)
Jumlah	129 (73.3%)	126 (71.6%)	122 (69.3%)	377 (71.4%)

*Nota : JKA : Jabatan Kejuruteraan Awam*

*JKE : Jabatan Kejuruteraan Elektrik*

*JKM : Jabatan Kejuruteraan Mekanikal*

Daripada Jadual 4.1, sejumlah 377 daripada 528 set soal selidik telah berjaya diterima kembali dari empat buah politeknik. Didapati juga jumlah set soal selidik yang diterima dari setiap politeknik melebihi jumlah 65 set yang dikehendaki oleh penyelidik. Apabila jumlah soal selidik yang berjaya dikumpul melebihi jumlah set soal selidik yang dikehendaki maka penyelidik telah memilih soal selidik yang dianggap terbaik untuk mewakili sampel. Antara ciri-ciri pemilihan soal selidik yang terbaik ialah responden menjawab keseluruhan soalan, tiada jawapan yang mengelirukan serta melengkapkan semua soalan di Bahagian A. Oleh itu, sejumlah 260 sampel untuk mewakili populasi sebanyak 774 orang responden telah diperolehi.

#### 4.2 Analisis Soal Selidik

Analisis soal selidik merangkumi enam bahagian iaitu Bahagian A, B, C, D, E dan F. Bahagian A berkaitan dengan demografi responden manakala Bahagian B, C, D, E dan F adalah lima ciri-ciri komunikasi berkesan yang telah dinyatakan oleh Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) iaitu memperbaiki hubungan, memberi kesan ke atas sikap, mesej dapat difahami dengan jelas dan nyata, menimbulkan suasana keseronokkan dan wujudkan tindakan susulan. Setiap Bahagian B, C, D, E dan F terdiri dari enam item soalan.

Analisis deskriptif menggunakan skor min dan sisihan piawai bagi mengukur tahap amalan ciri-ciri komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik. Tafsiran min yang digunakan adalah seperti Jadual 4.2.



**Jadual 4.2 : Jadual tafsiran min**

Skor Min	Tafsiran
1.00 – 1.50	Amat Tidak Setuju/Paling Rendah
1.51 – 2.49	Tidak Setuju/Rendah
2.50 – 3.49	Setuju/Sederhana
3.50 – 4.00	Amat Setuju/Tinggi

*Sumber : Diubahsuai daripada Mohamad Najib Abdul Ghafar (1998) dalam Sulie Anak Slat (2002).*

Seterusnya penyelidik menggunakan ANOVA satu hala untuk membandingkan min antara kumpulan iaitu setiap jabatan kejuruteraan dan juga politeknik yang terpilih.

### 4.3 Keputusan Analisis Soal Selidik

Penyelidik telah membahagikan kepada beberapa bahagian untuk membincangkan hasil keputusan analisis yang diperolehi.

#### 4.3.1 Demografi Responden

Bahagian ini melihat kepada jantina, bangsa, umur, pengalaman bekerja dan taraf pendidikan responden. Keputusan daripada demografi responden tidak diambilkira terhadap kesan keputusan dapatan yang lain kerana penyelidik hanya memfokuskan kepada lima ciri-ciri komunikasi berkesan sahaja.

**Jadual 4.3 : Peratusan maklumat responden di Politeknik Ungku Omar, Ipoh**

Maklumat Responden	Jab. Kej. Awam		Jab. Kej. Elektrik		Jab. Kej. Mekanikal	
	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus
<b>1. Jantina</b>						
Lelaki	9	40.91%	6	28.57%	19	86.36%
Perempuan	13	59.09%	15	71.43%	3	13.64%
<b>2. Bangsa</b>						
Melayu	22	100%	19	90.48%	20	90.90%
Cina	0	0	2	9.52%	1	4.55%
India	0	0	0	0	1	4.55%
Lain-lain	0	0	0	0	0	0
<b>3. Umur (thn)</b>						
21 – 25	7	31.82%	1	4.76%	3	13.64%
26 – 30	2	9.09%	4	19.05%	4	18.18%
31 – 35	2	9.09%	5	23.81%	5	22.73%
35 dan ke atas	11	50.00%	11	52.38%	10	45.45%
<b>4. Pengalaman mengajar (thn)</b>						
Kurang dari 1	6	27.27%	1	4.76%	0	0
1 – 10	4	18.18%	10	47.62%	14	63.63%
11 – 20	10	45.45%	9	42.86%	5	22.73%
21 dan ke atas	2	9.09%	1	4.76%	3	13.64%
<b>5. Taraf pendidikan</b>						
Sijil Perguruan	1	4.55%	1	4.76%	1	4.55%
Diploma	9	40.91%	6	28.57%	9	40.91%
Ijazah Pertama	6	27.27%	9	42.86%	8	36.36%
Sarjana	6	27.27%	5	23.81%	4	18.18%

Jumlah keseluruhan responden lelaki dan perempuan adalah seimbang dan kebanyakan di kalangan responden adalah berbangsa Melayu (93.85%). Jumlah responden yang berumur 35 tahun ke atas adalah yang paling ramai iaitu 49.23%. Pengalaman mengajar antara 1 hingga 10 tahun adalah yang tertinggi (43.08%) serta taraf pendidikan tertinggi adalah Diploma iaitu 36.92%.

**Jadual 4.4 : Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Jitra Kedah**

Maklumat Responden	Jab. Kej. Awam		Jab. Kej. Elektrik		Jab. Kej. Mekanikal	
	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus
<b>1. Jantina</b>						
Lelaki	9	40.91%	12	57.14%	15	68.18%
Perempuan	13	59.09%	9	42.86%	7	31.82%
<b>2. Bangsa</b>						
Melayu	21	95.45%	20	95.24%	20	90.90%
Cina	1	4.55%	0	0	1	4.55%
India	0	0	0	0	1	4.55%
Lain-lain	0	0	1	4.76%	0	0
<b>3. Umur (thn)</b>						
21 – 25	6	27.27%	4	19.05%	1	4.55%
26 – 30	3	13.64%	5	23.81%	6	27.27%
31 – 35	5	22.73%	6	28.57%	9	40.91%
35 dan ke atas	8	36.36%	6	28.57%	6	27.27%
<b>4. Pengalaman mengajar (thn)</b>						
Kurang dari 1	1	4.55%	0	0	0	0
1 – 10	15	68.18%	13	61.90%	15	68.18%
11 – 20	5	22.73%	5	23.81%	5	22.73%
21 dan ke atas	1	4.55%	3	14.29%	2	9.09%
<b>5. Taraf pendidikan</b>						
Sijil Perguruan	0	0	2	9.52%	1	4.55%
Diploma	4	18.18%	9	42.86%	8	36.36%
Ijazah Pertama	13	59.09%	7	33.33%	10	45.45%
Sarjana	5	22.73%	3	14.29%	3	13.64%

Jumlah keseluruhan responden lelaki melebihi responden perempuan adalah 10.77%. Kebanyakan responden adalah berbangsa Melayu. Umur responden 31 tahun dan ke atas dan memiliki pengalaman mengajar 1 hingga 10 tahun adalah yang paling ramai.

**Jadual 4.5 : Peratusan maklumat responden di Politeknik Port Dickson,  
Negeri Sembilan**

Maklumat Responden	Jab. Kej. Awam		Jab. Kej. Elektrik		Jab. Kej. Mekanikal	
	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus
<b>1. Jantina</b>						
Lelaki	11	52.38%	7	31.82%	17	77.27%
Perempuan	10	47.62%	15	68.18%	5	22.73%
<b>2. Bangsa</b>						
Melayu	20	95.24%	20	90.90%	22	100.00%
Cina	0	0	1	4.55%	0	0
India	0	0	1	4.55%	0	0
Lain-lain	1	4.76%	0	0	0	0
<b>3. Umur (thn)</b>						
21 – 25	6	28.57%	10	45.45%	4	18.18%
26 – 30	4	19.05%	6	27.27%	7	31.82%
31 – 35	3	14.29%	3	13.64%	3	13.64%
35 dan ke atas	8	38.09%	3	13.64%	8	36.36%
<b>4. Pengalaman mengajar (thn)</b>						
Kurang dari 1	1	4.76%	2	9.09%	0	0
1 – 10	11	52.38%	17	77.27%	14	63.64%
11 – 20	8	38.09%	1	4.55%	6	27.27%
21 dan ke atas	1	4.76%	2	9.09%	2	9.09%
<b>5. Taraf pendidikan</b>						
Sijil Perguruan	1	4.76%	1	4.55%	8	36.35%
Diploma	8	38.09%	10	45.45%	7	31.82%
Ijazah Pertama	9	42.86%	5	22.73%	6	27.27%
Sarjana	3	14.29%	6	27.27%	1	4.55%

Jumlah keseluruhan responden lelaki adalah 53.85% dan responden perempuan 46.15%. Responden yang tertinggi adalah berbangsa Melayu, berumur antara 21 hingga 25, berpengalaman mengajar selama 1 hingga 10 tahun dan bertaraf pendidikan Diploma.

**Jadual 4.6 : Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah, Kuantan Pahang**

Maklumat Responden	Jab. Kej. Awam		Jab. Kej. Elektrik		Jab. Kej. Mekanikal	
	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus	Jumlah	Peratus
<b>1. Jantina</b>						
Lelaki	9	40.91%	10	45.45%	12	57.14%
Perempuan	13	59.09%	12	54.55%	9	42.86%
<b>2. Bangsa</b>						
Melayu	19	86.36%	21	95.45%	20	95.24%
Cina	1	4.55%	1	4.55%	1	4.76%
India	2	9.09%	0	0	0	0
Lain-lain	0	0	0	0	0	0
<b>3. Umur (thn)</b>						
21 – 25	9	40.91%	5	22.73%	3	14.29%
26 – 30	9	40.91%	8	36.35%	6	28.57%
31 – 35	2	9.09%	1	4.55%	6	28.57%
35 dan ke atas	2	9.09%	8	36.36%	6	28.57%
<b>4. Pengalaman mengajar (thn)</b>						
Kurang dari 1	3	13.64%	1	4.55%	2	9.52%
1 – 10	18	81.81%	13	59.09%	11	52.38%
11 – 20	1	4.55%	7	31.82%	8	38.09%
21 dan ke atas	0	0	1	4.55%	0	0
<b>5. Taraf pendidikan</b>						
Sijil Perguruan	0	0	0	0	0	0
Diploma	11	50.00%	11	50.00%	9	42.86%
Ijazah Pertama	10	45.45%	10	45.45%	12	57.14%
Sarjana	1	4.55%	1	4.55%	0	0

Jumlah keseluruhan responden lelaki adalah 47.69% dan responden perempuan 52.31%. Hanya seorang responden berpengalaman mengajar selama 21 tahun ke atas serta tiada responden yang memiliki sijil perguruan. Kebanyakan responden berbangsa Melayu (92.42%) dan berusia 26 hingga 30 tahun (34.85%).

### 4.3.2 Keputusan Amalan Ciri-ciri Komunikasi Berkesan

- a) Objektif 1 : Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.

**Jadual 4.7 : Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan**

No. item	Item	Min	Sisihan Piawai
1	KJ suka berterus-terang.	3.05	0.66
2	KJ sentiasa bertanyakan masalah staf.	2.63	0.74
3	KJ berkomunikasi perkara-perkara yang penting sahaja.	2.26	0.73
4	KJ lebih cenderung berkeras dalam banyak situasi.	2.37	0.83
5	KJ boleh dihubungi pada bila-bila masa sahaja apabila diperlukan.	3.08	0.76
6	Staf rasa dihormati oleh KJ.	3.11	0.58
	Min dan sisihan piawai keseluruhan.	2.75	0.37

Nota :

KJ : Ketua Jabatan

Berdasarkan kepada Jadual 4.7, jelas memperlihatkan bahawa nilai skor minimum ialah 2.26 dan nilai skor maksimum ialah 3.11. Item Ketua Jabatan berkomunikasi perkara-perkara yang penting sahaja ditafsirkan sebagai tidak setuju oleh responden. Oleh itu, Ketua Jabatan tidak hanya berkomunikasi untuk kepentingan organisasi semata-mata malahan persoalan yang bersangkutan dengan sosial, keadaan semasa dan sebagainya. Apabila Ketua Jabatan banyak berkomunikasi dengan stafnya maka hubungan yang terjalin antara mereka akan menjadi bertambah baik.

Selain dari itu, responden juga menyatakan bahawa mereka tidak setuju dengan item Ketua Jabatan lebih cenderung berkeras dalam banyak situasi iaitu nilai skor adalah 2.37. Ini bermakna Ketua Jabatan mempunyai sifat bertolak ansur dengan stafnya. Walaupun Ketua Jabatan mempunyai kuasa untuk membuat keputusan namun atas budi bicaranya, beliau boleh membuka ruang untuk stafnya mengutarakan sebarang pendapat, keputusan dan lain-lain demi kepentingan organisasi politeknik.

Jika dilihat kepada item Ketua Jabatan suka berterus-terang dengan nilai min 3.05, Ketua Jabatan sentiasa bertanyakan masalah staf dengan nilai min 2.63 dan Ketua Jabatan boleh dihubungi pada bila-bila masa sahaja apabila diperlukan dengan nilai min 3.08, jelas menunjukkan bahawa responden setuju dengan item-item tersebut. Ketua Jabatan yang mempunyai ciri-ciri tersebut dapat mewujudkan suatu jalinan hubungan yang baik dengan stafnya. Walau bagaimanapun amalan komunikasi berkesan Ketua Jabatan masih pada paras sederhana.

Responden juga merasakan diri mereka dihormati oleh Ketua Jabatan. Nilai sisihan piawai bersamaan 0.58 iaitu nilai sisihan yang terendah antara semua item memberikan gambaran bahawa data yang diperolehi lebih tertumpu kepada min iaitu 3.11. Seterusnya mengukuhkan item tersebut.

Secara keseluruhannya, nilai min yang diperolehi adalah 2.75. Walaupun Ketua Jabatan mewujudkan hubungan yang baik dengan stafnya namun tahap amalan komunikasi antara mereka masih berada pada paras yang sederhana. Dapatan ini disokong dengan nilai sisihan piawai yang diperolehi iaitu 0.37 di mana semakin kecil nilai sisihan piawai bermakna semakin tertumpu data kepada min (lihat Lampiran F).

- b) Objektif 2 : Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.

**Jadual 4.8 : Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf**

No. item	Item	Min	Sisihan Piawai
7	KJ mewujudkan keadaan disiplin yang terkawal.	2.97	0.66
8	KJ menjadi contoh yang terbaik untuk diikuti.	3.04	0.70
9	Staf tidak pernah melanggar disiplin yang telah ditetapkan.	3.14	0.78
10	Staf bersedia untuk menerima sebarang bentuk perubahan yang ingin dilakukan.	3.25	0.57
11	Staf bersedia untuk menerima arahan dengan hati yang terbuka.	3.27	0.56
12	KJ memuji pekerjaan yang baik.	3.13	0.62
	Min dan sisihan piawai keseluruhan.	3.13	0.42

Nota :

KJ : Ketua Jabatan

Jadual 4.8 menunjukkan item yang menjurus ke arah pengaruh ke atas sikap staf hasil amalan komunikasi berkesan Ketua Jabatan di politeknik terpilih. Secara keseluruhannya, nilai min di sekitar 2.97 hingga 3.27 iaitu pada tahap amalan komunikasi yang sederhana.

Responden setuju (2.97) dengan item Ketua Jabatan mewujudkan keadaan disiplin yang terkawal. Apabila disiplin responden berjaya dikawal bermakna sikap responden telah berubah daripada kurang baik kepada yang baik. Secara tidak langsung Ketua Jabatan telah mengamalkan ciri komunikasi berkesan walaupun cuma pada paras yang sederhana.



Hasil dapatan juga menunjukkan nilai min terhadap item Ketua Jabatan menjadi contoh yang terbaik untuk diikuti adalah 3.04. Ini bermakna responden setuju bahawa Ketua Jabatan perlu menjadi contoh daripada pelbagai sudut supaya ia dapat mempengaruhi sikap staf. Oleh itu, melalui amalan komunikasi yang berkesan sikap staf boleh diubah.

Merujuk kepada item staf tidak pernah melanggar disiplin yang telah ditetapkan, responden setuju dengan item tersebut. Keadaan ini menjelaskan bahawa hasil amalan komunikasi berkesan oleh Ketua Jabatan, sikap staf akan berjaya dipengaruhi walaupun amalan komunikasi berkesan masih pada paras sederhana. Namun serakan data adalah tinggi berbanding dengan item-item yang lain iaitu 0.78.

Min item staf bersedia untuk menerima sebarang bentuk perubahan yang ingin dilakukan adalah 3.25 di mana responden masih setuju dengan item tersebut. Begitu juga dengan item staf bersedia untuk menerima arahan dengan hati yang terbuka di mana min adalah 3.27. Jelas menunjukkan responden sanggup menerima perubahan dan arahan daripada Ketua Jabatan. Dengan itu, amalan komunikasi Ketua Jabatan akan dapat mempengaruhi sikap staf seandainya ditingkatkan.

Apabila Ketua Jabatan memuji pekerjaan yang baik, responden setuju bahawa ia akan mempengaruhi sikap mereka. Dengan pujian yang diberikan, responden akan cuba berusaha untuk melakukan yang terbaik. Secara tidak langsung, amalan komunikasi berkesan oleh Ketua Jabatan dapat mempengaruhi sikap stafnya walaupun tahap amalan adalah sederhana iaitu min keseluruhan adalah 3.13 (lihat Lampiran G).

- c) Objektif 3 : Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan oleh Ketua Jabatan kepada staf akademik.

**Jadual 4.9 : Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan**

No. item	Item	Min	Sisihan Piawai
13	Keperluan-keperluan kerja staf diberitahu dengan menggunakan bahasa yang mudah difahami.	3.23	0.62
14	Maklumat yang disampaikan kepada staf dengan cara yang bersesuaian.	3.19	0.55
15	Staf mempunyai maklumat yang mencukupi untuk membuat keputusan yang berkualiti tinggi.	3.02	0.55
16	Arahan yang diberikan oleh KJ seringkali mengalami perubahan.	2.46	0.79
17	Staf berasa tidak yakin dengan tugas-tugas yang diberikan untuk dilaksanakan.	1.96	0.74
18	Tiada sebarang masalah yang timbul dari arahan yang telah diberikan.	2.15	0.69
	Min dan sisihan piawai keseluruhan.	2.69	0.55

Nota :

*K.J : Ketua Jabatan*

Hasil dapatan kajian menjelaskan tahap amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik adalah sederhana. Namun begitu, terdapat beberapa item yang menunjukkan responden tidak setuju di mana item-item tersebut adalah item arahan yang diberikan oleh Ketua Jabatan seringkali mengalami perubahan iaitu nilai min 2.46, staf berasa tidak yakin dengan tugas-tugas yang diberikan untuk dilaksanakan iaitu nilai min 1.96 dan juga tiada sebarang masalah yang timbul dari arahan yang telah diberikan iaitu nilai min 2.15.

Responden tidak setuju dengan item arahan yang diberikan oleh Ketua Jabatan seringkali mengalami perubahan. Bermaksud arahan-arahan yang telah dinyatakan oleh Ketua Jabatan adalah tekal. Oleh kerana arahan daripada Ketua Jabatan tekal maka responden berasa yakin dengan tugas-tugas yang diberikan untuk dilaksanakan. Nilai min yang diperolehi iaitu 1.96 adalah yang terendah berbanding dengan nilai min yang lain. Responden juga setuju bahawa bahasa dan cara maklumat disampaikan oleh Ketua Jabatan adalah bersesuaian iaitu nilai min 3.23 dan 3.19. Penggunaan bahasa yang sesuai memudahkan pemindahan maklumat daripada Ketua Jabatan kepada staf.

Oleh kerana terdapat pelbagai faktor lain yang boleh mempengaruhi kefahaman maklumat yang disampaikan oleh Ketua Jabatan maka responden menyatakan bahawa mereka menghadapi masalah dengan arahan yang telah diberikan. Mengikut Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2002), prinsip utama yang menjadi panduan adalah bahasa yang digunakan semestinya dapat mengkomunikasikan mesej dengan mudah dan jelas supaya dapat difahami oleh penerima. Manakala terdapat pelbagai cara yang boleh digunakan untuk menyampaikan sesuatu maklumat. Ketua Jabatan boleh mempertimbangkan cara yang paling mudah untuk difahami oleh stafnya sebelum menyalurkan sesuatu maklumat.

Hasil daripada dapatan kajian juga menunjukkan responden setuju bahawa mereka mempunyai maklumat yang mencukupi untuk membuat keputusan yang berkualiti tinggi iaitu nilai min 3.02 dan sisihan piawai 0.55. Nilai sisihan piawai untuk item ini adalah sama dengan item maklumat yang disampaikan kepada staf dengan cara yang bersesuaian. Oleh kerana responden bersetuju dengan kenyataan tersebut bermakna tahap amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan adalah sederhana sahaja (lihat Lampiran H).

- d) Objektif 4 : Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.

**Jadual 4.10 : Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja**

No. item	Item	Min	Sisihan Piawai
19	KJ menyediakan iklim tempat kerja yang menyeronokkan.	2.97	0.69
20	Amalan komunikasi KJ menjadikan tugas staf menyeronokkan.	2.93	0.67
21	KJ sering mengadakan program-program perkembangan staf.	2.77	0.70
22	KJ merupakan seorang yang beremosi semasa percakapannya.	2.73	0.76
23	KJ memberi motivasi kepada staf dalam menjalankan tugas.	2.92	0.61
24	Staf berasa selesa bertugas di sini.	3.28	0.65
	Jumlah min	2.93	0.46

*Nota :*

*KJ : Ketua Jabatan*

Dapatan kajian menjelaskan bahawa responden setuju dengan item Ketua Jabatan menyediakan iklim tempat kerja yang menyeronokkan iaitu nilai min 2.97. Tambahan pula responden juga setuju dengan item amalan komunikasi Ketua Jabatan menjadikan tugas mereka menyeronokkan. Hasil daripada amalan komunikasi dan iklim tempat kerja yang menyenangkan, responden berasa seronok untuk terus menjalankan tugas atau tanggungjawab yang diberikan. Sisihan piawai yang diperolehi untuk kedua-dua item tersebut juga tidak jauh bezanya iaitu 0.69 dan 0.67.

Selain dari itu, dengan adanya program-program perkembangan staf, mereka akan berasa lebih seronok untuk melaksanakan tugas-tugas. Aktiviti-aktiviti luar seperti ini tidak hanya menumpukan perhatian mereka kepada kerja semata-mata malahan memberi ruang kepada mereka untuk membuka minda dan sebagainya. Daripada kajian yang telah dijalankan, responden menyatakan bahawa mereka setuju dengan item Ketua Jabatan sering mengadakan program-program perkembangan staf iaitu nilai min adalah 2.77.

Seterusnya dapatan kajian juga menunjukkan responden setuju dengan item Ketua Jabatan merupakan seorang yang beremosi semasa percakapannya. Tetapi nilai min adalah rendah berbanding dengan item yang lain iaitu 2.73 dan sisihan piawai pula adalah yang tertinggi iaitu 0.76.

Walaupun Ketua Jabatan seorang yang beremosi tetapi beliau memberi motivasi kepada staf dalam menjalankan tugas. Responden setuju dengan item tersebut iaitu nilai min 2.92. Motivasi amat diperlukan oleh seseorang untuk meningkatkan prestasi kerja dan seterusnya mencapai matlamat organisasi politeknik.

Berlandaskan kepada faktor iklim tempat kerja, amalan komunikasi Ketua Jabatan, program-program perkembangan staf serta motivasi yang diberikan oleh Ketua Jabatan menyebabkan responden setuju dengan item staf selesa bertugas di sini iaitu nilai min adalah yang tertinggi (3.28). Data yang diperolehi juga dikukuhkan dengan nilai sisihan piawai yang agak tertumpu iaitu 0.65. Nilai min dan sisihan piawai keseluruhan menunjukkan amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik masih berada pada paras yang sederhana (lihat Lampiran I).

- e) Objektif 5 : Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf akademik kepada Ketua Jabatan.

**Jadual 4.11 : Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf**

No. item	Item	Min	Sisihan Piawai
25	Apabila staf mendengar ide baru, staf akan terus mempraktikkannya dengan segera.	2.92	0.62
26	Staf banyak menyumbangkan ide yang spontan dalam sesuatu perbincangan.	2.73	0.62
27	Staf sanggup melakukan apa saja yang wajar untuk menyelesaikan sesuatu tugas.	3.19	0.53
28	Staf tidak pernah mengambil tahu tentang perkembangan yang berlaku.	3.10	0.83
29	Staf pernah membuat cadangan/komen untuk meningkatkan prestasi pencapaian para pelajar atau lain-lain hal yang bersangkutan.	3.05	0.57
30	Staf amat peka dengan perubahan-perubahan yang ingin dilakukan.	3.20	0.53
	Jumlah min	3.03	0.36

Daripada Jadual 4.11 menunjukkan bahawa responden setuju dengan ke semua item iaitu nilai min 3.03 dan sisihan piawai serendah 0.36. Apabila staf memberi tindakan susulan sama ada melalui ide dalam sesuatu perbincangan, mempraktikkan ide-ide atau membuat cadangan/komen terutamanya untuk meningkatkan prestasi pelajar bermakna amalan komunikasi berkesan dilaksanakan tetapi berada pada paras yang sederhana sahaja.

Hasil dapatan menunjukkan responden setuju dengan item staf amat peka dengan perubahan-perubahan yang ingin dilakukan iaitu nilai min 3.20. Responden juga memberi maklumbalas bahawa mereka tidak pernah mengambil tahu tentang perkembangan yang berlaku. Keadaan ini menggambarkan bahawa responden hanya peka dengan perubahan-perubahan tetapi tidak pernah mengambil tahu akan perkembangan perubahan tersebut dengan lebih mendalam atau cuba melibatkan diri sepanjang perkembangan perubahan yang berlaku. Terdapat pelbagai faktor boleh menyebabkan fenomena seperti ini berlaku. Antaranya bebanan tugas yang tinggi, masalah peribadi, tidak berminat terhadap perubahan yang ingin dilakukan dan sebagainya.

Oleh kerana responden setuju dengan item staf sanggup melakukan apa saja yang wajar untuk menyelesaikan sesuatu tugas (3.19) maka responden hanya memberikan kerjasama sekiranya tidak ada sebarang kekangan kepada mereka. Responden sanggup melakukan apa saja yang wajar tetapi disebabkan oleh kekangan-kekangan yang dihadapi memaksa mereka untuk tidak mengambil tahu akan perkembangan yang berlaku.

Tindakan susulan yang diberikan oleh staf dapat memberikan gambaran sama ada Ketua Jabatan mengamalkan komunikasi secara berkesan atau tidak. Melalui komunikasi juga Ketua Jabatan dapat berkongsi ide dengan stafnya terutamanya persoalan yang melibatkan prestasi pencapaian pelajar. Oleh itu, peranan Ketua Jabatan sebagai seorang pemimpin di sesebuah jabatan adalah penting bagi memastikan pencapaian pelajar terus cemerlang dalam semua bidang di samping memenuhi keperluan stafnya (lihat Lampiran J).



### 4.3.3 Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Jabatan Kejuruteraan

Objektif 6 : Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan setiap jabatan kejuruteraan.

Setelah mengkaji dalam konteks amalan komunikasi berkesan secara umum maka penyelidik ingin mengkaji pula perbezaan antara min kumpulan-kumpulan iaitu antara jabatan kejuruteraan. Oleh itu, data dianalisis menggunakan ANOVA satu hala untuk membandingkan min kumpulan yang diperolehi. Di mana ujian ANOVA satu hala yang digunakan memerlukan satu pembolehubah bersandar berdasarkan satu pembolehubah tidak bersandar. Pembolehubah bersandar ialah amalan komunikasi berkesan manakala pembolehubah tidak bersandar terdiri daripada jabatan kejuruteraan.

Dalam melaksanakan ujian ANOVA satu hala ini, beberapa anggapan telah dibuat iaitu:

- a) Data yang terhasil diperolehi dari satu populasi yang mempunyai taburan yang normal.
- b) Data mempunyai varians yang sama.
- c) Pemilihan sampel dari populasi dijalankan secara rawak.

Aras signifikan ( $\alpha$ ) yang digunakan ialah 0.05. Sekiranya aras signifikan yang diperolehi kurang daripada aras signifikan ( $\alpha$ ) 0.05 bermakna hipotesis nul ( $H_0$ ) akan ditolak. Tetapi sekiranya aras signifikan yang diperolehi melebihi nilai aras signifikan ( $\alpha$ ) 0.05 maka hipotesis nul ( $H_0$ ) akan diterima.



Apabila ujian ANOVA digunakan maka hipotesis telah dibina. Hipotesis yang dibina adalah:

$H_0$  : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan.

$H_1$  : Terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan.

**Jadual 4.12 : Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan**

Pembolehubah	Signifikan
Amalan komunikasi berkesan	0.041
Jabatan Kejuruteraan	

Dapatan menunjukkan perbezaan min terhadap pembolehubah bersandar berdasarkan pembolehubah tidak bersandar ialah 0.041 (lihat Lampiran K). Oleh kerana aras signifikan yang diperolehi kurang daripada 0.05 bermakna Hipotesis Nul ( $H_0$ ) terpaksa ditolak dan menerima Hipotesis Alternatif ( $H_1$ ). Ini menunjukkan terdapat perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan jabatan-jabatan kejuruteraan yang dikaji iaitu Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal.

Seterusnya ujian *Post-Hoc* ANOVA dilaksanakan untuk mengetahui pasangan kumpulan manakah yang sebenarnya berbeza secara signifikan. Hasil dapatan adalah seperti Jadual 4.13.

**Jadual 4.13 : Pasangan kumpulan yang berbeza secara signifikan**

Pembolehubah Bersandar	Pembolehubah Tidak Bersandar		Paras Signifikan
	Jabatan (I)	Jabatan (J)	
Amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokan bekerja	JKA	JKE	0.246
		JKM	0.170
	JKE	JKA	0.246
		JKM	*0.012
	JKM	JKA	0.170
		JKE	*0.012

*Nota :*

*JKA : Jabatan Kejuruteraan Awam*

*JKE : Jabatan Kejuruteraan Elektrik*

*JKM : Jabatan Kejuruteraan Mekanikal*

Daripada Jadual 4.13 menunjukkan perbezaan amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan di Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal. Oleh kerana aras signifikan antara Jabatan Kejuruteraan Elektrik (JKE) dengan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal (JKM) kurang daripada 0.05 iaitu 0.012 maka amalan komunikasi berkesan Ketua Jabatan di kedua-dua jabatan tersebut adalah berbeza. Tetapi tidak ada perbezaan antara Jabatan Kejuruteraan Awam (JKA) dengan Jabatan Kejuruteraan Elektrik (JKE) iaitu aras signifikan 0.246. Begitu juga dengan amalan komunikasi berkesan di Jabatan Kejuruteraan Awam (JKA) dengan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal (JKM) di mana aras signifikannya 0.170 (lihat Lampiran K).

#### 4.3.4 Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Politeknik Yang Dipilih

Objektif 7 : Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih

Seterusnya penyelidik ingin pula mengkaji perbezaan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang telah dipilih iaitu Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang.

Oleh itu data dianalisis menggunakan ANOVA satu hala untuk membandingkan min kumpulan yang diperolehi. Di mana ujian ANOVA satu hala yang digunakan memerlukan satu pembolehubah bersandar berdasarkan satu pembolehubah tidak bersandar. Pembolehubah bersandar ialah amalan komunikasi berkesan manakala pembolehubah tidak bersandar terdiri daripada politeknik yang telah dipilih.

Beberapa anggapan yang telah dibuat adalah:

- a) Data yang terhasil diperolehi dari satu populasi yang mempunyai taburan yang normal.
- b) Data mempunyai varians yang sama.
- c) Pemilihan sampel dari populasi dijalankan secara rawak.

Aras signifikan ( $\alpha$ ) yang digunakan ialah 0.05. Jika aras signifikan yang diperolehi kurang daripada aras signifikan ( $\alpha$ ) 0.05 maka Hipotesis Nul ( $H_0$ ) akan ditolak. Tetapi sekiranya aras signifikan yang diperolehi melebihi nilai aras signifikan ( $\alpha$ ) 0.05 bermakna Hipotesis Nul ( $H_0$ ) akan diterima.

Hipotesis yang dibina adalah:

$H_0$  : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

$H_1$  : Terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

**Jadual 4.14 : Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih**

Pembolehubah	Signifikan
Amalan komunikasi berkesan	0.572
Politeknik	

Hasil daripada kajian menunjukkan aras signifikan ialah 0.572 (lihat Lampiran L). Apabila aras signifikan yang diperolehi iaitu 0.572 dibandingkan dengan aras signifikan ( $\alpha$ ) yang digunakan iaitu 0.05, bermakna Hipotesis Nul ( $H_0$ ) diterima kerana aras signifikan yang diperolehi lebih besar daripada aras signifikan 0.05. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik-politeknik yang dipilih.

#### 4.4 Ringkasan Dapatan Kajian

Apabila proses merekod dan menganalisis data dilakukan maka suatu ringkasan terhadap dapatan kajian telah diperolehi. Jadual 4.15 menunjukkan ringkasan dapatan kajian.

**Jadual 4.15 : Ringkasan dapatan kajian**

Mengkaji amalan ciri-ciri komunikasi berkesan	
Aspek kajian	Tahap amalan komunikasi
Memperbaiki hubungan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.	Sederhana
Pengaruh ke atas sikap staf.	Sederhana
Kefahaman maklumat yang disampaikan oleh Ketua Jabatan kepada staf akademik.	Sederhana
Keseronokkan bekerja antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.	Sederhana
Tindakan susulan yang diberikan oleh staf akademik kepada Ketua Jabatan.	Sederhana
Mengkaji perbezaan min	
Aspek kajian	Terima $H_0$ / Tolak $H_0$
Amalan komunikasi berkesan dengan setiap jabatan kejuruteraan.	Tolak $H_0$ Terdapat perbezaan yang signifikan
Amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.	Terima $H_0$ Tidak terdapat perbezaan yang signifikan

Hasil dapatan kajian memberi gambaran bahawa amalan komunikasi berkesan di politeknik-politeknik yang dipilih adalah pada tahap yang sederhana sahaja. Justeru, amalan komunikasi antara Ketua-ketua Jabatan harus ditingkatkan supaya matlamat organisasi tercapai. Selain itu, terdapat perbezaan yang signifikan terhadap amalan komunikasi antara Ketua Jabatan dengan staf akademik di jabatan-jabatan kejuruteraan yang dikaji. Keadaan ini disebabkan oleh kemahiran berkomunikasi yang dimiliki oleh setiap individu adalah berbeza antara satu sama lain. Namun, tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap amalan komunikasi antara Ketua Jabatan dengan staf akademik di politeknik-politeknik yang dipilih.

## BAB V

### KESIMPULAN, CADANGAN DAN PENUTUP

#### 5.1 Pendahuluan

Menerusi Bab V, penyelidik merumuskan hasil analisis yang telah dikemukakan dalam Bab IV. Hasil daripada dapatan-dapatan yang penyelidik perolehi akan dihubungkan dengan beberapa fakta, pandangan ataupun kajian yang telah diuraikan dalam Bab II. Selain dari itu, di dalam bab ini juga penyelidik mengemukakan cadangan untuk meningkatkan komunikasi berkesan terutamanya komunikasi di dalam organisasi pendidikan seperti di politeknik.

#### 5.2 Kesimpulan

Penyelidik akan membuat kesimpulan terhadap hasil kajian yang telah diperolehi di samping sokongan daripada penemuan-penemuan tersebut. Di mana penyelidik telah memfokuskan rumusan merujuk kepada lima ciri-ciri komunikasi berkesan yang dikaji.

### 5.2.1 Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Memperbaiki Hubungan

Secara keseluruhannya, hasil kajian telah menemui bahawa Ketua Jabatan mempunyai sifat-sifat keterbukaan dan kelembutan dalam berkomunikasi. Sifat keterbukaan Ketua Jabatan seperti bersedia untuk berkomunikasi perkara-perkara kurang penting akan merapatkan lagi hubungan antara beliau dengan staf-stafnya. Dalam membuat sesuatu keputusan atau sebagainya, Ketua Jabatan juga akan mempertimbangkan pendapat mereka tanpa mementingkan keputusannya sahaja.

Selain dari itu, hasil dapatan kajian juga mendapati Ketua Jabatan di politeknik yang dipilih suka berterus-terang, sentiasa bertanyakan masalah staf, boleh meluangkan masa jika diperlukan serta menghormati stafnya. Berdasarkan ciri-ciri tersebut bermakna Ketua Jabatan berjaya mewujudkan suatu hubungan yang baik dengan stafnya. Secara tidak langsung juga memperlihatkan bahawa amalan komunikasi berkesan berlaku di politeknik-politeknik yang terpilih.

Hasil daripada kajian ini juga, penyelidik mendapati tahap amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan adalah di peringkat sederhana sahaja. Kenyataan ini berdasarkan kepada aspek memperbaiki hubungan yang dikaji iaitu salah satu daripada lima ciri-ciri komunikasi berkesan yang telah dinyatakan. Hasil dapatan ini dapat menyokong kajian yang telah dijalankan oleh Fooi dan Ngang (2000). Dalam kajian tersebut didapati kepemimpinan pengajaran oleh pengetua dan guru besar perlu dipertingkatkan kerana persepsi guru menunjukkan kekerapan pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan pengajaran berada pada tahap yang sederhana sahaja.

Penemuan ini menepati sepertimana mengikut Institut Aminuddin Baki (1998), bahawa antara ciri-ciri pengetua/guru besar yang berkesan mengikut model Malaysia adalah mengamalkan cara komunikasi yang cekap, prihatin terhadap hubungan kemanusiaan, berjaya mewujudkan persekitaran pendidikan yang dinamik serta memiliki ketrampilan pentadbiran dan peribadi yang baik (Shahril @ Charil, 2000).

### 5.2.2 Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Pengaruh Ke Atas Sikap Staf

Dapatan daripada kajian telah dapat mengetahui bahawa Ketua Jabatan di politeknik-politeknik yang dipilih berjaya mewujudkan keadaan disiplin yang terkawal. Selain dari itu, Ketua Jabatan dikatakan menjadi contoh yang terbaik untuk diikuti oleh stafnya dan memuji pekerjaan mereka yang baik. Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) menyatakan bahawa pujian adalah salah satu jenis ganjaran sosial di mana ia mempunyai kuasa yang besar untuk mempengaruhi tingkah-laku murid. Apabila dapatan kajian telah menunjukkan Ketua Jabatan memuji pekerjaan stafnya seterusnya mempengaruhi sikap staf, ini bermakna pujian tidak hanya perlu diberikan untuk murid-murid sahaja tetapi juga kepada staf di sesebuah jabatan.

Walaupun tahap amalan komunikasi antara Ketua Jabatan dengan staf akademik berada pada tahap yang sederhana tetapi hasil dapatan menunjukkan staf bersedia untuk menerima perubahan dan arahan yang diberikan oleh Ketua Jabatan. Dapatan juga juga menyokong pandangan Lussier (1999) iaitu tingkahlaku semasa berkomunikasi akan mempengaruhi tingkahlaku penerima dan seterusnya menggugat hubungan yang telah sedia wujud. Komunikasi adalah asas kepada pembentukan hubungan sesama insan.

Hasil dapatan kajian juga menyokong pandangan Jaafar Muhamad (2000) di mana menurut beliau, peningkatan kecekapan komunikasi sebenarnya banyak bergantung kepada sikap dan inisiatif pihak pengurusan. Pihak pengurusan yang dimaksudkan oleh Jaafar Muhamad lebih ke arah pemimpin yang menerajui sesuatu organisasi.



### 5.2.3 Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Maklumat Difahami

Kajian yang telah dijalankan mendapati Ketua-ketua Jabatan di politeknik-politeknik yang dipilih berkomunikasi menggunakan bahasa yang mudah difahami di samping menyampaikan maklumat dengan cara yang sesuai. Arahan yang diberikan oleh Ketua Jabatan juga tidak mengalami perubahan. Sepertimana menurut Al Ramaiah (1999), akibat pertukaran, kenaikan pangkat, penggantian dan seumpamanya menyebabkan anggota-anggota dalam organisasi sekolah berada dalam keadaan perubahan berterusan dan perubahan-perubahan yang dialami akan menimbulkan masalah komunikasi dalam organisasi terbabit. Jelas menunjukkan bahawa pandangan beliau tidak berlaku di politeknik-politeknik yang dikaji.

Hasil dapatan juga menunjukkan staf memiliki maklumat yang mencukupi untuk membuat sesuatu keputusan dan yakin dengan tugas-tugas yang diberikan untuk dilaksanakan. Dapatan ini mempunyai kaitan dengan pendapat Hoy dan Miskel (1996), di mana tindakbalas yang diberikan oleh penerima adalah penting bagi memastikan proses komunikasi yang berlaku sentiasa dapat meningkatkan ketepatan dan kejelasan mesej atau maklumat. Oleh kerana hasil dapatan mendapati bahawa terdapat masalah yang timbul dari arahan yang telah diberikan oleh Ketua-ketua Jabatan kepada staf akademik di politeknik-politeknik yang terpilih maka peningkatan terhadap ketepatan dan kejelasan mesej atau maklumat adalah perlu.

Penemuan ini menunjukkan amalan komunikasi berkesan Ketua-ketua Jabatan dari aspek maklumat difahami masih pada tahap yang sederhana. Oleh yang demikian, komunikasi ke atas juga menghadapi masalah. Sepertimana menurut Hashim Fauzy Yaacob (2001), melalui komunikasi ke atas, pihak pengurusan boleh mengetahui beberapa perkara salah satu daripadanya ialah boleh mengetahui sama ada kakitangan memahami apa yang dimaksudkan oleh ketua atau tidak. Justeru, hasil dapatan kajian selari dengan pandangan Hashim Fauzy Yaacob. Abdullah Hassan & Ainon Mohd (2002), juga menyokong bahawa seorang ketua perlu memastikan supaya komunikasinya difahami dan arahan-arahannya dilaksanakan.

#### 5.2.4 Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Keseronokkan Bekerja

Hasil dapatan kajian menunjukkan Ketua-ketua Jabatan di politeknik-politeknik yang dipilih menyediakan iklim tempat kerja yang menyeronokkan. Di samping itu dengan adanya program-program perkembangan staf serta motivasi yang diberikan menyebabkan staf berasa selesa bertugas di politeknik-politeknik tersebut. Ini bermakna pandangan Shahril @ Charil (2000) supaya pengetua harus mempunyai kemahiran komunikasi dan motivasi tidak hanya terhad kepada pengetua semata-mata tetapi juga kepada Ketua Jabatan yang turut berperanan sebagai pemimpin di jabatan masing-masing.

Menurut Zulkifli Yusof (2000) pula, sekiranya wujud masalah komunikasi di dalam kumpulan, ahli kumpulan akan merasa tertekan dan seterusnya akan merendahkan produktiviti. Apabila dapatan kajian mendapati bahawa amalan komunikasi Ketua Jabatan menambahkan lagi aspek keseronokkan bekerja oleh staf, ini bermakna masalah komunikasi antara kumpulan tidak berlaku di politeknik-politeknik yang dikaji. Oleh kerana dapatan kajian menunjukkan Ketua Jabatan merupakan seorang yang beremosi. Faktor ini menyumbang ke arah tahap amalan komunikasi berkesan yang sederhana sahaja di antara mereka.

### 5.2.5 Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Tindakan Susulan

Hasil kajian mendapati berlaku tindakan susulan daripada pihak staf seperti staf membuat cadangan atau komen, menyumbangkan ide secara spontan dalam perbincangan serta mempraktikkan ide-ide yang baru. Ide yang diberikan oleh staf dalam perbincangan menunjukkan Ketua-ketua Jabatan membuka ruang kepada stafnya untuk memberi sebarang pendapat demi kemajuan dan kecemerlangan organisasi politeknik. Justeru, menurut Zawawi Jahya (1999) bahawa bagi mencapai matlamat organisasi, semangat aspirasi dan harapan unit pemimpin yang disifatkan sebagai '*tacit knowledge*' boleh dijadikan sebagai '*explicit knowledge*' melalui proses pengkomunikasian menerusi mesyuarat, perbincangan, sumbangsaran dan sebagainya dilaksanakan di politeknik-politeknik yang dikaji. Ide yang diberikan oleh staf juga menunjukkan komunikasi ke atas telah berlaku di politeknik-politeknik yang dikaji.

Hasil kajian juga menemui bahawa staf tidak pernah mengambil tahu tentang perkembangan yang berlaku. Pelbagai faktor yang menyebabkan keadaan seperti ini berlaku antaranya bebanan tugas yang tinggi, masalah peribadi, tidak berminat terhadap perubahan yang ingin dilakukan dan sebagainya. Sebagai seorang pendengar keadaan ini juga menyokong pandangan Roebuck (2001). Di mana beliau telah menjelaskan terdapat beberapa peringkat perubahan daya ingatan mendengar dari sehari ke sehari.

### 5.3 Cadangan

Berdasarkan kepada analisis yang telah dijalankan, terdapat beberapa cadangan yang dikemukakan bagi memastikan peningkatan terhadap amalan komunikasi berkesan berlaku antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf akademik di politeknik. Memandangkan komunikasi berkesan amat penting bagi memastikan matlamat organisasi pendidikan seperti politeknik tercapai maka kajian ini mengemukakan tiga cadangan iaitu berkaitan dengan amalan komunikasi berkesan, produk cadangan dan juga cadangan berkaitan kajian lanjutan.

#### 5.3.1 Cadangan Berkaitan Dengan Amalan Komunikasi Berkesan

Cadangan untuk meningkatkan amalan komunikasi berkesan difokuskan kepada Ketua-ketua Jabatan dan juga kepada staf-staf akademik.

##### 5.3.1.1 Peranan Ketua-ketua Jabatan

Antara cadangan yang dikemukakan ialah ;

- a) Ketua-ketua Jabatan perlu menghadiri kursus atau seminar yang berkaitan dengan amalan komunikasi berkesan.
- b) Ketua-ketua Jabatan perlu meningkatkan kefahaman tentang amalan komunikasi mereka melalui pembacaan atau kursus yang dihadiri dari semasa ke semasa.
- c) Ketua-ketua Jabatan perlu mempunyai kesedaran akan kepentingan amalan komunikasi yang berkesan bagi memastikan matlamat organisasi politeknik tercapai.

- d) Ketua Jabatan perlu mengadakan suatu penilaian terhadap dirinya dari segi komunikasi supaya boleh mengetahui tahap amalan komunikasi beliau selama ini.
- e) Ketua-ketua Jabatan boleh meletakkan risalah yang mempunyai info tentang komunikasi yang berkesan di jabatan masing-masing sebagai bahan bacaan tambahan.
- f) Ketua Jabatan boleh menganjurkan seminar atau kursus jangka pendek yang berkaitan dengan komunikasi berkesan di mana ia perlu dihadiri oleh semua staf akademik dan juga Ketua Jabatan.
- g) Ketua Jabatan harus mempraktikkan komunikasi yang berkesan dengan sebaik mungkin hasil daripada kursus atau seminar yang dihadiri.
- h) Ketua Jabatan perlu memastikan seminar atau kursus berkaitan dengan komunikasi berkesan menjadi agenda tahunan atau semester yang utama.
- i) Ketua Jabatan perlu mengadakan suatu perbincangan dengan staf-staf akademik bagi membincangkan masalah yang berkaitan komunikasi antara mereka.

### 5.3.1.2 Peranan Staf Akademik

Antara cadangan yang dikemukakan ialah ;

- a) Staf akademik perlu menghadiri kursus atau seminar yang berkaitan dengan komunikasi berkesan sama ada yang diadakan di peringkat jabatan, politeknik mahupun kebangsaan.

- b) Staf akademik perlu meningkatkan kefahaman mereka tentang komunikasi melalui bahan bacaan yang disediakan di perpustakaan atau di jabatan.
- c) Staf akademik perlu melibatkan diri secara aktif terhadap sebarang aktiviti yang boleh meningkatkan komunikasi mereka.
- d) Staf perlu memberikan sokongan dan kerjasama kepada Ketua Jabatan bagi memastikan segala program yang berkaitan dengan komunikasi dapat berjalan dengan lancar.
- e) Staf perlu meluahkan pandangan dan sebarang ide yang bermas kepada Ketua Jabatan bagi memastikan Ketua Jabatan mengetahui tahap amalan komunikasi yang terjalin antara mereka.

### 5.3.2 Produk Cadangan

Bagi memastikan organisasi mengecapi kejayaan, daripada model komunikasi umum iaitu penghantar, mesej dan penerima maka penyelidik mencadangkan agar produk yang berupa elektronik digunakan untuk menyampaikan mesej. Dalam konteks ini, media penghantaran atau saluran merupakan suatu organ tertentu yang menyalurkan mesej iaitu tentang komunikasi berkesan (Hashim Fauzy Yaacob, 2001).

Penyelidik berasa pemilihan media penghantaran secara elektronik lebih sesuai digunakan untuk menyampaikan mesej kerana menurut Mok Soon Sang (2002), penggunaan komputer dalam pendidikan telah membawa banyak perkembangan kepada sistem pendidikan seterusnya membawa reformasi serta perkembangan baru dalam pelbagai bidang pendidikan. Tambahan pula mengikut Mansor Ahmad Saman (1998), sekiranya mesej disampaikan dalam bentuk penulisan atau buku, hanya penerima-penerima yang berupaya mendekod simbol tulisan sahaja yang mampu untuk membacanya.

Penyelidik berpendapat penggunaan produk berasaskan elektronik tidak akan mendatangkan masalah kepada pengguna-pengguna kerana setiap institusi pendidikan telah dibekalkan dengan komputer yang secukupnya. Akibat kegagalan dalam memilih media penghantaran atau saluran yang sesuai, sudah tentu mesej yang ingin disampaikan mempunyai kekangan. Justeru, produk yang berasaskan elektronik amat sesuai digunakan untuk menyalurkan mesej.

### 5.3.2.1 Rekabentuk Produk Cadangan

Produk yang dikenali sebagai 'Panduan Komunikasi Berkesan Berelektronik' atau '*Electronic Effective Communication Shows*' berteraskan kepada konsep multimedia yang menggabungkan grafik, suara, gambar, animasi dan sebagainya. Menurut Sprankle dan Johnson (1999), terdapat enam elemen multimedia iaitu teks, grafik, audio, video, animasi dan interaktif. Dengan adanya ke enam-enam elemen ini, ia boleh menarik minat di samping meningkatkan pemahaman terhadap isi yang ingin disampaikan. Di mana perisian yang digunakan ialah Micromedia Flash 5.0.

'Panduan Komunikasi Berkesan Berelektronik' atau '*Electronic Effective Communication Shows*' terdiri daripada laman utama dan beberapa sub laman yang lain. Laman utama terdiri daripada beberapa butang yang boleh diklik untuk membolehkan pengguna melihat maklumat yang seterusnya atau sub-sub laman yang lain (lihat Lampiran M).

Laman utama terdiri dari butang Pengenalan Komunikasi, Ciri-ciri Komunikasi, Komunikasi Dalam Organisasi, Fungsi Komunikasi dan Halangan-halangan Komunikasi (lihat Lampiran N). Manakala di dalam sub-sub laman yang lain boleh dilayari apabila butang-butang tersebut diklik.



### 5.3.3 Cadangan Berkaitan Dengan Kajian Lanjutan

Antara cadangan berkaitan dengan kajian lanjutan ialah seperti berikut;

- a) Dapatan kajian telah mendapati tahap amalan komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf akademik adalah sederhana sahaja. Adalah disarankan pengkaji lanjutan supaya melihat punca-punca kepada terjadinya amalan komunikasi berkesan yang sederhana.
- b) Selain daripada pandangan dan penilaian staf akademik terhadap amalan komunikasi berkesan Ketua-ketua Jabatan, pengkaji lanjutan juga disarankan agar melihat pandangan daripada staf-staf sokongan dan juga kakitangan yang lain.
- c) Pengkaji lanjutan juga boleh mengkaji beberapa aspek seperti isi kandungan dan penggunaan multimedia di dalam produk yang dikenali sebagai 'Panduan Komunikasi Berkesan Berelektronik' atau '*Electronic Effective Communication Shows*' sebelum menguji keberkesanan produk tersebut sebagai saluran utama menyampaikan mesej. Di samping itu, penyelidik dapat melihat sama ada amalan komunikasi yang terjalin menjadi semakin baik atau sebaliknya.
- d) Selain dari itu, penyelidik lanjutan juga disarankan agar menjalankan kajian di jabatan-jabatan lain yang terdapat di politeknik seperti Jabatan Perdagangan, Jabatan Sains Dan Matematik serta Jabatan Pengajian Am.
- e) Penyelidik lanjutan juga boleh menjalankan kajian amalan komunikasi berkesan di politeknik-politeknik yang baru ditubuhkan seperti di Politeknik Seberang Prai di Pulau Pinang, Politeknik Shah Alam di Selangor atau Politeknik Johor Bahru di Johor.



- f) Kajian amalan komunikasi berkesan yang telah dijalankan berlandaskan kepada lima ciri-ciri utama seperti yang telah dinyatakan oleh Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) tetapi penyelidik lanjutan boleh menggunakan ciri-ciri utama komunikasi berkesan yang telah dinyatakan oleh ahli komunikasi yang lain.

#### 5.4 Penutup

Komunikasi yang berkesan bermaksud penghantar atau penyampai maklumat dapat menghuraikan maklumat atau perutusan, ide atau pengetahuan kepada penerima dengan baik, mempunyai makna yang sama atau maksudnya tanpa menimbulkan kekeliruan atau salah faham. Oleh itu, untuk mencapai pendidikan yang bermutu, komunikasi yang berkesan memainkan peranan yang amat penting.

Menyedari akan kepentingan tersebut maka sebagai pemimpin kepada organisasi, ia perlu memberi perhatian terhadap usaha untuk mewujudkan sistem komunikasi yang berkesan. Kegagalan dalam aspek ini akan menimbulkan banyak masalah seterusnya menjejaskan kecekapan dan kelicinan perjalanan organisasi. Pemimpin sebagai penghantar dan juga penerima mesej perlu memiliki kemahiran berkomunikasi supaya proses komunikasi dapat berjalan dengan lancar.

Proses komunikasi yang terdiri daripada tujuh komponen iaitu sumber, pengenkodan, pesanan, rangkaian, pengdekodan, penerimaan dan maklumbalas perlu diambil perhatian oleh pemimpin. Di mana kebanyakan daripada tujuh bahagian dalam proses tersebut mempunyai potensi gangguan yang harus dielakkan. Masalah-masalah komunikasi juga akan timbul apabila terdapatnya lencongan atau halangan di dalam aliran tersebut.

Justeru, sebagai pemimpin hubungan yang baik dengan semua pihak amat diperlukan kerana maklumat-maklumat yang diperolehi dapat membantu menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan.

## SENARAI RUJUKAN

Abu Bakar Hamed (1989). "Motivasi Dalam Pekerjaan." Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja:Beberapa Persoalan." Kedah:Universiti Utara Malaysia. 51-67.

Abdul Hamid Mahmood (1990), "Komunikasi Berkesan Asas Pendidikan Bermutu." *Jurnal Dewan Bahasa*. **Jilid 34**, Bil.10.

Abdul Rahman Abdul Aziz (2000). "Kemahiran Sosial Asas." Kuala Lumpur:Percetakan Cergas (M) Sdn.Bhd.

Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999). "Komunikasi Untuk Pemimpin." Kuala Lumpur:Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999). "Siri Komunikasi Utusan:Komunikasi Untuk Guru." Kuala Lumpur:Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2002). "Komunikasi Di Tempat Kerja." KL:PTS Publication & Distributor Sdn. Bhd.

Ahmad Atory Hussain (1985). "Prinsip Pengurusan Di Sektor Awam Dan Swasta." Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd.

Ahmad Esa Dan Khairul Azman (2000). "Koleksi Artikel Sosio Ekonomi Dan Sosio Politik Pembangunan Malaysia." Parit Raja:ITTHO.

Ahmad Sabu (1998). "Ke Arah Penyeliaan Sekolah Yang Efektif." Dalam Lee Ong Kim dan Amer Hamzah Jantan (1998). *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 08**, Bil.01. 53- 61.

Ahmad Shukri Mohd Nain (2002). " Tingkahlaku Organisasi Pengenalan Tingkahlaku Individu." Johor:Universiti Teknologi Malaysia.

Al Ramaiah (1999). " Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini." Selangor:IBS Buku Sdn.Bhd.

Annie Azlina Bt. Shahron, Herliana Bt. Hassan dan Jamaliah Bt. Salbi (2000). "Gaya Pembelajaran Pelajar Kursus Sarjana Muda Kejuruteraan Di Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn." KUiTTHO:Tesis Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Baron, Robert A. dan Paulus, Paul B. (1991), "Understanding Human Relations A Practical Guide To People At Work: Second Edition." USA:Allyn And Bacon.

Beebe, Steven A. and Masterson, John T. (2000). "Communicating In Small Group: Principles And Practices Sixth Edition." US:Addison Wesley Longman.

Berko, Roy M., Wolvin, Andrew D. dan Wolvin, Darlyn R. (2001), " Communicating : A Social and Career Focus Eighth Edition." New York: Houghton Mifflin Company.

Ee Ah Meng (1997). "Psikologi Pendidikan II." Shah Alam:Penerbit Fajar Bakti Sdn.Bhd.

Fiordo, Richard A. (1990), "Communication In Education." Canada:Detselig Enterprises Ltd.

- Fooi, Foo Say dan Ngang, Tang Keow (2000). "Kepemimpinan Pengajaran Pengetua/Guru Besar Dan Kepuasan Guru." *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 10**, Bil.02. 35-48.
- Goldhaber, Gerald M. (1990). "Komunikasi Dalam Organisasi (Terjemahan)." KL:Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Hashim Fauzy Yaacob (2001). "Komunikasi Antara Manusia." Johor:Universiti Teknologi Malaysia.
- Hoy, Wayne K. and Miskel Cecil G. (1996). "Educational Administration: Theory, Research And Practice." USA: McGraw-Hill, Inc.
- Jaafar Muhamad (1992). "Asas Pengurusan Edisi Kedua." Shah Alam:Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Jaafar Muhamad (2000). "Kelakuan Organisasi Edisi Keempat." Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- Lussier, Robert N. (1999). "Human Relations In Organization Applications And Skill Building Fourth Edition." USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mansor Ahmad Saman, Ramli Mohamed dan Shawaluddin Anis (1998). "Komunikasi:Pengantar Komunikasi." Siri Edisi Awal. Pulau Pinang:Universiti Sains Malaysia.
- Mohamad Salmi Mohd Sohod (1989). "Pembinaan Suasana Kerja Yang Berkualiti Kesan Terhadap Pembangunan Organisasi." Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja:Beberapa Persoalan." Kedah:Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia. 41.
- Mohd Majid Konting (2000). "Kaedah Penyelidikan Pendidikan." Kuala Lumpur:Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Mohd Salleh Lebar (1998). “Pengenalan Ringkas Sosiologi Sekolah Dan Pendidikan.” Selangor:Thinker’s Library Sdn.Bhd.

Mok Soon Sang (2002). “Siri Pendidikan Perguruan: Ilmu Pendidikan Untuk KPLI Kursus Perguruan Lepas Ijazah, Semester 1 dan 2 (Edisi Kedua)”  
Selangor:Kumpulan Budiman Sdn.Bhd.

Musa Bin Sulaiman dan Aminudin Bin Zain (2000). “Kepengetuaan:Cabaran Dan Penentu Hala Tuju Dalam Bingkai Pendidikan:Satu Pandangan.” *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 10**, Bil.02. 93- 111.

Neuman, W. Lawrence (2000). “Social Research Methods Qualitative And Quantitative Approach Fourth Edition.” USA:Allyn & Bacon.

Noorol Padzilah Bt. Mohamed Zan, Hazila Bt. Shaharuddin dan Linawati Bt. Razak/Ali (2001). “Persepsi Para Pensyarah Terhadap Peranan Kepimpinan Pengajaran Ketua Jabatan Dalam Mempengaruhi Prestasi Pencapaian Akademik Para Pelajar Satu Kajian.” KUiTTTHO:Tesis:Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Omar Mohd Hashim (1999), “Pengisian Misi Pendidikan Edisi Kedua.” Kuala Lumpur:Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Razali Mat Zain (1996). “Kepimpinan Dalam Pengurusan.” Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd.

Reinard, John C. (1998). “Introduction To Communication Research Second Edition.” USA:McGraw-Hill Companies.

Robbins, Stephen P (1998). “Organizational Behavior Eighth Edition.” UK:Prentice Hall, Inc.

- Roebuck, Deborah Britt (2001). "Improving Business Communication Skills."  
USA:Prentice-Hall, Inc.
- Sabitha Binti Marican (1989). "Tekanan Hidup Di Tempat Kerja- Satu Pengenalan."  
Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja:Beberapa  
Persoalan." Kedah:Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia.18-29.
- Schermerhorn, John R. (2001), "Management Sixth Edition." USA:John Wiley &  
Sons, Inc.
- Sekaran, Uma (1992). "Research Method For Business : A Skill Building  
Approach." New York:John Miley & Sons, Inc.
- Shahril @ Charil bin Marzuki. "Ciri-ciri Kepimpinan Pengetua/Guru Besar Berkesan  
Yang Dapat Menghadapi Cabaran Dan Harapan Pada Abad Ke-21." Dalam  
Amer Hamzah Jantan dan Zawawi Yahya (2000). "*Jurnal Pengurusan Dan  
Kepimpinan Pendidikan.*" **Jilid 10**.Bil.02.1-17.
- Shamsaadal Sholeh Bin Saad (1997). "Komunikasi Guru Besar Membina Kepuasan  
Kerja Guru-guru." UUM: Projek Sarjana:Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan).
- Sprankle, Maureen and Johnson, Clyde (1999). "Experience Multimedia."  
USA:Prentice Hall.
- Stoner, James A.F, Freeman, R.Edward dan Gilbert, JR, Daniel R. (1995).  
"Management Sixth Edition." USA:Prentice-Hall International, Inc.
- Sulie Anak Slat (2002). "Penghasilan Dan Penilaian Manual Pembelajaran Terarah  
Kendiri (MPTK) Bagi Hitungan Isipadu Kerja Tanah Mcnggunakan Perisian  
Sdr Mapping Dan Design." KUiTTTHO:Tesis Sarjana Pendidikan Teknik Dan  
Vokasional.

- Supian Bin Jolen (2001). "Tekanan (Stress) Dan Burnout Di Kalangan Pensyarah Politeknik." KUiTTHO: Kajian Kes:Ijazah Sarjana Pendidikan (Teknikal).
- Suriani Binti Abdul Wahab (2000). "Gaya Komunikasi Pengetua Dan Komitmen Guru-guru Di Sekolah-sekolah Menengah Teknik Di Alor Setar, Kedah." KUiTTHO: Tesis: Sarjana Pendidikan (Teknikal).
- Tubbs, Stewart L. dan Moss, Sylvia (2000). "Human Communication Eight Edition." USA: McGraw-Hill Company.
- Wan Azmi Ramli (1985). "Pengurusan." Kuala Lumpur: Percetakan Mesir Sdn. Bhd.
- Zawawi Yahya (1999). "Kepemimpinan Transformasi Dan Kegemilangan Sekolah." Dalam Amer Hamzah Jantan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jilid 09, Bil.02. 79-97.
- Zulkifli Yusof (2000). "Sukarkah Komunikasi Anda? Seni Berhubung Dengan Orang Lain." Kuala Lumpur: Utusan Publications And Distributors Sdn. Bhd.

