BAB 2
TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Komunikasi adalah satu aspek penting dalam tugas-tugas pengurusan organisasi. Jaya dan gagalnya sesuatu organisasi mungkin berpuncuh dari pada kurangnya pengetahuan dan kemahiran dalam komunikasi. Komunikasi yang baik dan berkesan penting bagi melaksanakan rancangan, strategi dan program-program organisasi serta mewujudkan kepuasan kerja.

Bab ini akan membincangkan teori-teori komunikasi dan kepuasan kerja yang berkaitan dengan kajian. Beberapa kajian lepas yang telah dijalankan oleh pengkaji-pengkaji dalam negara dan luar negara yang berkaitan dengan komunikasi juga akan dikemukakan.

2.2 Konsep Komunikasi

Dalam sesuatu organisasi, para anggota tidak dapat mengelakkan diri dari berinteraksi sesama sendiri. Berinteraksi di antara individu yang menjadikan sesuatu organisasi bergerak dengan dinamik. Kesejahteraan, keselesaan dan kepuasan kerja banyak bergantung kepada tahap interaksi antara individu di dalam organisasi.

Nutting et al (1996) mentakrifkan komunikasi sebagai perkongsian perkataan, idea, perasaan dan ayat untuk menyampaikan maksud dan


Sebagai kesimpulannya, komunikasi itu adalah satu proses penghantaran, penerimaan dan pertukaran maklumat, pendapat atau idea daripada sumber kepada penerima dan penerima memberi maklum balas apabila perkara yang dikomunikasikan difahami dengan jelas. Dalam proses penghantaran dan penerimaan mesej itu terdapat pemikiran dan perasaan.
2.3 Konsep Komunikasi Pengurusan


Rajah 2 – Proses Pengurusan Dan Komunikasi


Komunikasi tidak formal pula bergerak tidak mengikut struktur carta organisasi. Ia wujud di antara individu melalui pelbagai hal tanpa mengikut dasar autoriti dan hierarki dalam organisasi. Proses ini lebih kepada proses komunikasi interpersonal antara ahli dan organisasi dan di luar kawalan pihak pengurusan sesuatu organisasi.

• Komunikasi ke bawah
• Komunikasi ke atas
• Komunikasi mendatar

2.3.1 Komunikasi Ke Bawah

Sehubungan dengan komunikasi ke bawah, Katz dan Kahn (dalam Goldhaber, 1990) telah mengenalpasti 5 jenis komunikasi tersebut iaitu;

- arahan tugas
- rasional tugas
- prosedur dan amalan
- maklum balas
- penerapan matlamat


- Maklumat mestilah tepat dan betul sama ada baik atau buruk.
- Maklumat mestilah jelas dan khusus dari segi makna.
- Maklumat mestilah bertenaga iaitu memperlihatkan ketegasan.
- Maklumat mestilah sesuai dengan keadaan dan berorientasikan penerima.
- Maklumat tidak kompleks dan mudah difahami.
- Maklumat tidak mempunyai makna yang tersembunyi.

Berdasarkan huraian di atas, dapatlah disimpulkan maklumat ke bawah merujuk kepada maklumat yang tepat, jelas,
cukup, sesuai dan mudah difahami dari pihak pengurusan kepada pekerja yang boleh disampaikan melalui pelbagai saluran untuk tujuan tertentu.

2.3.2 Komunikasi Ke Atas


2.3.3 Komunikasi Mendatar

Komunikasi mendatar merupakan komunikasi yang berlaku di kalangan mereka yang berada dalam hierarki yang sama (Andrews dan Baird, 1992). Komunikasi ini digunakan untuk mempercepatkan aliran maklumat, mempertingkatkan kefahaman dan menyelaras usaha bagi mencapai objektif organisasi (Robbins,

2.4 Teori-Teori Komunikasi

Penekanan di sini adalah kepada teori komunikasi interpersonal, teori komunikasi kumpulan dan teori komunikasi organisasi kerana ia lebih tertumpu kepada membincangkan komunikasi dalam pengurusan pendidikan dan berkaitan dengan kajian ini.

2.4.1 Teori Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal menggunakan perbualan untuk mencapai objektif dalam perhubungan. Matlamat utamanya adalah untuk mendapat maklumat mengenai orang lain, menggunakan maklumat dan interaksi dalam menentukan pola tingkah laku. Komunikasi interpersonal merupakan satu proses yang mendefinisikan corak perhubungan. Persepsi interpersonal adalah penentu utama dalam pola perhubungan. Memahami dan difarhami ditentukan melalui persepsi interpersonal di mana keupayaan penyampai dinilai berdasarkan persepsi bagaimana seseorang itu bertindak dalam sesuatu perhubungan.

2.4.2 Teori Komunikasi Kumpulan

Perkumpulan adalah penting kepada individu dan masyarakat. Apabila seseorang bergerak dalam kumpulan, kerjasama adalah penting dalam mencapai matlamat. Komunikasi

2.4.3 Teori Komunikasi Organisasi

Organisasi merupakan struktur yang dibentuk melalui komunikasi. Manusia berkomunikasi untuk mencapai matlamat diri dan kumpulan. Komunikasi yang melaksanakan fungsi tersebut. Proses komunikasi menghasilkan beberapa hasil struktural seperti iklim organisasi. Ia menunjukkan ciri sistematik organisasi dan peranan komunikasi sebagai struktur dan kuasa. Terdapat tiga jenis struktur dalam teori ini iaitu:

- Struktur komunikasi pola interaksi dalam kumpulan.
- Struktur kuasa iaitu jenis kuasa dan ke atas siapa.
- Struktur kepemimpinan iaitu taburan peranan dalam hubungan interpersonal ke atas ahli kumpulan.

31
2.5 Kepuasan Kerja


Dalam keharmonian sesuatu organisasi, hubungan pihak pengurusan dengan pekerja adalah penting. Hubungan yang baik mendorong kepada peningkatan tahap kepuasan kerja. Rangkaian
hubungan ini dapat meningkatkan produktiviti dalam organisasi (Mullins, 1989).

2.5.1 Teori Kepuasan Kerja

Satu teori kepuasan kerja telah dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini dikenali sebagai Teori Dua Faktor yang dilabel sebagai Faktor Motivator dan Faktor Higien. Teori ini adalah berlandaskan kepada Teori Hierarki Keperluan Maslow. Teori Dua Faktor ini adalah berasaskan hasil kajian Herzberg dan rakan-rakannya mengenai sikap kerja di kalangan dua ratus orang jurutera dan akauntan pada penghujung tahun 1950-an. Dari penyelidikannya, Herzberg telah membuat kesimpulan bahawa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja berpuncua dari dua set faktor yang berasingan yang disebutnya pendorong dan higien.

Menurut teori Herzberg semua insan mempunyai dua set keperluan iaitu keperluan untuk perkembangan secara psikologikal dan keperluan untuk mengelakkan keadaan yang tidak menyeronokkan. Faktor motivator merupakan faktor pendorong atau faktor intrinsik kepada pekerjaan iaitu berkaitan secara langsung dengan kerja yang dilakukan. Faktor higien pula merupakan faktor luaran atau ekstrinsik kepada pekerjaan iaitu berkaitan dengan persekitaran kerja. Teori ini dianggap penting kerana faktor-faktor motivator dan higien dapat membantu melihat kepuasan kerja.

Di dalam kajiannya, Herzberg mendapati bahawa ada beberapa perkara tentang tugas-tugas pekerja yang menjadi pendorong yang
penting. Perkara-perkara ini adalah berkaitan dengan penyempurnaan kendiri iaitu pencapaian, pengiktirafan, penghormatan, pekerjaan itu sendiri, peluang untuk perkembangan dan pertumbuhan individu, kenaikan pangkat dan tanggungjawab. Di sebaliknya perkara-perkara seperti gaji, polisi majikan dan keadaan tempat kerja tidak begitu penting dalam memberi dorongan. Walau bagaimanapun, sekiranya faktor-faktor ini tidak diberi perhatian yang wajar, ia akan menjadi sumber ketidakpuasan yang kuat atau halangan kepada dorangan pekerja-pekerja.

Faktor-faktor yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan di kalangan pekerja-pekerja tetapi tidak secara langsung mendorong manusia dikenali sebagai faktor higien. Ia lebih merupakan faktor-faktor yang bersangkut-paut dengan kerja tetapi bukanlah kerja itu sendiri. Faktor-faktor yang terdapat dalam komponen higien melibatkan keperluan sosial dan keselamatan iaitu keadaan tempat kerja, penyeliaan, hubungan interpersonal, amalan organisasi, keselamatan kerja, status, gaji dan kehidupan peribadi. Kewujudan faktor higien dapat mengurangkan ketidakpuasan tetapi tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Oleh itu mengikut Herzberg, dorongan yang berjaya bergantung kepada:

- Keperluan Dorongan : Dorongan yang berkesan di dalam organisasi bergantung kepada faktor-faktor seperti kerja yang bermakna, pencapaian, penghargaan, tanggungjawab dan pertumbuhan individu itu sendiri. Kekurangan keperluan
dorongan tidak dapat ditampung dengan menambah keperluan persekitaran.


Implikasi daripada teori Herzberg ini ialah pihak pengurusan yang hanya menekankan ekstrinsik atau ganjaran higien akan gagal untuk mendapatkan keseluruhan kekuatan tenaga para pekerjanya. Ganjaran higien hanya menjadikan situasi kerja lebih diterima. Ia boleh mengurangkan ketidakpuasan tetapi tidak dapat menghasilkan kepuasan kerja. Pada Herzberg, walau bagaimana positif pun faktor-faktor higien tadi, motivasi pekerja tidak akan menerima sebarang kesan. Untuk memberi motivasi terhadap pekerja, pekerjaan itu sendiri mesti dijadikan sebagai sesuatu yang bernilai.

Berdasarkan huraian di atas, secara umumnya dapatlah dirumuskan bahawa kepuasan kerja merujuk kepada tindak balas emosi terhadap situasi pekerjaan yang berkaitan dengan sikap, persepsi dan
perasaan pekerja terhadap tugas dan tanggungjawab yang dilakukannya. Kepuasan kerja penting bagi seseorang dalam menjalankan tugasnya sebagai guru di sekolah.

2.6 Kajian - Kajian Tempatan

Kajian tempatan dalam bidang komunikasi khususnya hubungan komunikasi pihak pengurus an dengan pekerja terutama pengetua dengan guru-guru ke atas kepuasan kerja sangat terhad dan belum meluas dijalankan. Kebanyakan kajian yang ditemui lebih banyak mengkaji hubungan kepuasan kerja dengan stail kepemimpinan, iklim organisasi, prestasi kerja dan faktor demografi.

Kajian oleh Obura (1974) mengenai guru-guru di Malaysia mendapati bahawa 37.8% daripada guru-guru terlatih di sekolah-sekolah di Malaysia yang menjadi responden akan meletakkan jawatan sekiranya diberikan gaji dan bentuk perkhidmatan lain yang lebih baik. Keadaan ini adalah disebabkan oleh ketidakpuasan hati mereka mengenai corak kepemimpinan guru besar dan gaya komunikasi mereka yang lemah.

Kajian Narander (1987) melihat hubungan di antara kepuasan kerja, faktor demografi dan ketidakhadiran kerja. Seramai 120 orang pekerja kolar biru DBKL telah terlibat. Hasil kajian mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepuasan kerja dengan ketidakhadiran kerja.


Nik Hasnaa (1994) yang menjalankan kajian di sebuah kilang elektronik di Bangi, Selangor tentang kesan komunikasi ketua-pekerja ke atas kepuasan kerja dan komitmen pekerja terhadap organisasi
mendapatkan ada hubungan yang signifikan antara komunikasi ketua-pekerja dengan komitmen dan kepuasan kerja.


2.7 Kajian - Kajian Luar Negara

Terdapat banyak kajian komunikasi yang menumpukan perhatian kepada hubungan antara komunikasi dengan kepuasan kerja, tekanan, prestasi kerja dan komitmen keorganisasian. Kajian yang menyorot
fenomena kepuasan kerja dan kesannya kepada organisasi banyak dihasilkan. Ini kerana tahap kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan penglibatan pekerja, ketekunan dalam dan komitmen kepada kerja (Conrad, 1985).

Down & Hazen (1977) dalam kajian mereka menyatakan bahawa persepsi guru terhadap sistem komunikasi sekolah mengandungi beberapa dimensi iaitu penyelarasan polisi, makluman awal perubahan, kebebasan membuat pandangan, penghargaan terhadap prestasi yang baik dan kecukupan maklumat bagi perkara yang ada kaitan dengan guru.


berinteraksi dengan pekerja perlu lebih tepat dan jelas agar subordinat puas hati.


hospital. Seterusnya didapati hubungan yang melibatkan penyeliaan pentadbiran hospital sahaja yang signifikan.


Hurst (1995) dalam kajianannya ke atas tabiat komunikasi para juruter di pusat-pusat penyelidikan mendapati bahawa 80% daripada idea-idea baru didapati melalui pertemuan secara bersemuka dengan rakan sekerja. Mereka tidak akan bergerak lebih daripada 100 kaki dari meja masing-masing untuk bertukar-tukar idea dan tidak suka menggunakan telefon untuk mendapatkan maklumat. Faktor fizikal tempat kerja juga mempengaruhi interaksi. Pemisahan secara menegak juga menyukarkan komunikasi berbanding dengan pemisahan secara

2.8 Rumusan

Tinjauan kajian yang lepas menunjukkan bahawa terdapat rasa tidak puas hati di kalangan guru terhadap komunikasi pengetua. Di sekolah, komunikasi merupakan satu alat, aktiviti, strategi dan proses dalam melaksanakan pentadbiran. Hubungan komunikasi yang baik dan berkesan antara pengetua dan guru-guru boleh mengurangkan tekanan malah dapat memberi kepuasan kerja kepada guru.

Hasil dari kajian-kajian yang lepas juga menunjukkan bahawa pekerja mengharapkan agar ketua atau majikan melaksanakan komunikasi yang berkesan dan boleh diterima oleh guru-guru. Keadaan ini akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Masalah dalam komunikasi antara pengetua dan guru-guru boleh menjejaskan kelicinan pentadbiran sekolah.

Justeru itu, satu kajian untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang hubungan komunikasi pengetua dengan kepuasan kerja guru-guru perlu diadakan.