

***KEBERKESANAN LATIHAN
DALAM SEKTOR INDUSTRI***

*Kertas projek ini diserahkan kepada sekolah siswazah sebagai
memenuhi sebahagian daripada syarat untuk
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia*

Oleh

Rohana Binti Ibrahim

© Rohana Binti Ibrahim, 2000. Hak cipta terpelihara.



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

ROHANA BINTI IBRAHIM

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

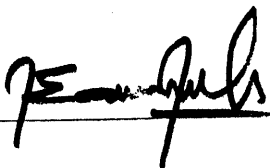
KEBERKESANAN LATIHAN DALAM SEKTOR INDUSTRI

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor) : Prof.Madya Dr.Nik Kamariah Nik Mat

Tandatangan
(Signature)

: 

Tarikh
(Date)

: 29 Nov. 2000

Kebenaran Mengguna

Kertas projek ini adalah sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengajian lepas ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM mengadakan kertas projek ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah UUM. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau penggunaan ke atas sebahagian daripada kertas projek ini tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam kertas projek ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan sama ada secara keseluruhan atau sebahagiannya boleh dibuat dengan menulis kepada :

**DEKAN SEKOLAH SISWAZAH,
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA,
06010 SINTOK,
KEDAH DARUL AMAN.**

ABSTRAK

Kajian yang dijalankan di atas para pekerja pelatih di Kawasan Perindustrian Sungai Petani, Kedah ingin melihat persepsi mereka terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan sesuatu latihan dengan keberkesanan latihan.

Kajian telah menggunakan soal selidik yang mengandungi 3 bahagian utama iaitu bahagian demografi yang terdiri daripada 9 soalan, bahagian pembolehubah bebas yang merangkumi dimensi tenaga pengajar, sokongan pihak majikan, kurikulum latihan, sikap dan tingkah laku pelatih, kaedah latihan dan bahan latihan yang terdiri daripada 46 soalan, manakala bahagian keberkesanan latihan pula terdiri daripada 6 soalan. Soalan-soalan dibina berdasarkan cadangan daripada model Kirkpatrick (1987) peringkat reaksi dan peringkat pembelajaran.

Analisis data yang diperolehi daripada 109 responden menunjukkan bahawa tahap keberkesanan latihan para pekerja pelatih adalah tinggi. Kajian juga mendapati bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan di antara kaedah latihan, bahan latihan dan sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan. Bagi faktor-faktor kurikulum latihan, tenaga pengajar dan sikap serta tingkah laku pelatih pula, tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan keberkesanan latihan.

Memandangkan betapa pentingnya keberkesanan latihan kepada sesebuah institusi, penyelidik menyatukan pelbagai lapisan pihak pengurusan pendidikan, sama ada pihak Kementerian, Politeknik dan juga pihak swasta untuk memandang serius masalah yang berkaitan dengan keberkesanan latihan. Program-program yang dirancang dengan teliti perlu dibuat bagi mencapai keberkesanan latihan.

ABSTRACT

This research which was carried out in Sungai Petani Industrial Estate, Kedah, wishes to study the perception of respondents with regard to the factors that influence the training effectiveness and its relationship with training effectiveness.

The questionnaire used in this research consists of 3 main parts. The first part which is regarding the respondent demography contains 9 questions. Questionnaire regarding independent variables dimension such as the trainers, managerial support, training curriculum, attitudes of the trainees, training techniques and training materials consists of 46 questions, whereas training effectiveness dimensions consist of 6 questions. The questions developed were based on reaction and learning level as suggested by Kirkpatrick's model (1987).

Analysis on data obtained from 109 respondents showed that the level of training effectiveness is high. Analysis also showed that there is a positive and significant relationship between training effectiveness and the training factors such as training techniques, training materials and managerial support. However factors such as training curriculum, trainers and attitudes of the trainees did not show a significant relationship with training effectiveness.

Based on these findings, the researcher suggests that various administrative levels within the Ministry levels, Polytechnic as well as the private firms to give serious attention to problems relating to the training effectiveness. The training programmes to be conducted should be well planned in order to achieve training effectiveness.

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Allah s.w.t. kerana dengan limpah kurniaNYA kertas projek in berjaya disempurnakan. Saya ingin merakamkan ucapan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia saya, Profesor Madya Dr. Nik Kamariah Nik Mat, Pensyarah Sekolah Pengurusan UUM di atas segala nasihat, bimbingan serta tunjuk ajar sehingga memungkinkan kertas projek ini telah berjaya disiapkan. Ucapan terima kasih dan sekalung budi kepada Profesor Madya Dr. Ibrahim Abdul Hamid, Dekan Sekolah Siswazah Universiti Utara Malaysia kerana galakan dan pandangan yang diberikan bagi menyiapkan kajian ini.

Penghargaan yang tidak ternilai serta terima kasih yang tak terhingga kepada suami saya Mohammad Sobri Bin Hashim dan anak-anak yang dikasihi; Farzana Sahira, Mohammad Aiman dan Mohammad Nazif kerana pengorbanan dan kesabaran serta sokongan yang tiada berbelah bagi.

Akhir sekali buat ayahanda dan bonda yang disayangi, Ibrahim Bin Hj. Noh dan Zainab Binti Omar; terima kasih di atas doa restu dan kasih sayang yang berkekalan serta memahami situasi pembelajaran saya.

ROHANA BINTI IBRAHIM

81478

Sekolah Siswazah,

Universiti Utara Malaysia,

06010 Sintok, Kedah Darul Aman.

Kandungan	Mukasurat
Surat kebenaran	i
Abstrak	ii
Abstract	iii
Penghargaan	iv
Isi kandungan	v
Senarai Jadual	viii
Senarai Rajah	ix

BAB SATU PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar belakang program latihan dalam sektor industri	5
1.3	Pernyataan masalah	7
1.4	Beberapa persoalan kajian	8
1.5	Objektif kajian	9
	1.5.1 Objektif am	9
	1.5.2 Objektif khusus	10
1.6	Kepentingan kajian dari segi pendidikan	10
1.7	Batasan kajian	11
1.8	Rumusan	12

BAB DUA ULASAN KARYA

2.1	Pendahuluan	14
2.2	Konsep kajian	14
2.3	Definisi keberkesanan latihan	17
2.4	Permasalahan latihan	24
2.5	Model keberkesanan latihan	38
	2.5.1 Model Kirkpatrick	38
	2.5.2 Model-model keberkesanan program latihan yang lain	42
2.6	Keperluan latihan	47
2.7	Penilaian keperluan latihan	55
2.8	Rumusan	59

BAB TIGA METOD KAJIAN

3.1	Pendahuluan	60
3.2	Kerangka konseptual kajian	60
	3.2.1 Pembolehubah kajian	62
3.3	Hipotesis kajian	63
3.4	Reka bentuk kajian	64
3.5	Populasi dan saiz sampel kajian	66
3.6	Alat kajian	67
3.7	Ujian rintis	69
3.8	Ujian kebolehpercayaan	70
3.9	Prosedur analisis data	72

3.10	Rumusan	73
------	---------	----

BAB EMPAT HASIL KAJIAN

4.1	Ujian kebolehpercayaan	74
4.2	Analisis profil responden kajian	75
4.3	Analisis deskriptif pembolehubah	79
4.4	Ujian hipotesis	89
4.4.1	Rumusan korelasi Pearson	89
4.5	Penemuan analisis regrasi	92
4.6	Rumusan kajian	96

BAB LIMA PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Perbincangan	97
5.2	Implikasi dan cadangan kajian	104
5.3	Cadangan kajian akan datang	108
5.4	Kesimpulan	108

BIBLIOGRAFI	110
-------------	-----

LAMPIRAN	116
----------	-----

Senarai Jadual

		Mukasurat
Jadual 3.1 :	Ujian pekali kebolehpercayaan kajian rintis	71
Jadual 4.1 :	Hasil ujian kebolehpercayaan kajian	74
Jadual 4.2 :	Profil responden	77
Jadual 4.3 :	Analisis deskriptif pembolehubah mengikut dimensi	80
Jadual 4.4 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi tenaga pengajar mengikut item	81
Jadual 4.5 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi sokongan pihak majikan mengikut item	82
Jadual 4.6 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi kurikulum latihan mengikut item	83
Jadual 4.7 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi sikap dan tingkah laku peserta latihan mengikut item	85
Jadual 4.8 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi kaedah latihan mengikut item	86
Jadual 4.9 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi bahan latihan mengikut item	87
Jadual 4.10 :	Analisis deskriptif pembolehubah dimensi keberkesanan latihan mengikut item	88
Jadual 4.11 :	Korelasi Pearson pembolehubah-pembolehubah kajian	90
Jadual 4.12 :	Kaedah stepwise model regrasi linear mudah	94
Jadual 4.13 :	Ringkasan hasil keputusan ujian hipotesis	95

Senarai Rajah

Mukasurat

Rajah 2.1	:	Peringkat-peringkat dalam program latihan yang berkesan	38
Rajah 2.2	:	Peringkat-peringkat dalam program satu latihan yang berkesan	42
Rajah 2.3	:	Model latihan Eckstrand	43
Rajah 2.4	:	Model Critical Event	45
Rajah 3.1	:	Kerangka konseptual	61

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Kajian ini melibatkan tinjauan terhadap keberkesanan program latihan yang dijalankan di Sharp Roxy Corporation Sdn. Bhd. (SRC) dan Matsushita Motor Electric (M) Sdn. Bhd. (MAEM) yang bertempat di Kawasan Perindustrian Sungai Petani, Kedah Darul Aman.

Pertumbuhan sektor perindustrian di Malaysia yang memberansang telah menyebabkan peningkatan kepada keperluan kemahiran teknikal dan pengurusan di mana ianya memerlukan strategi pertumbuhan sebagai alat dan perantaraan untuk mencapai status negara perindustrian pada tahun 2020. Di dalam usaha untuk memenuhi impian ini, pihak pengurusan perlu mempunyai kemahiran yang tinggi di dalam pembangunan sumber manusia. Pendapat ini telah disokong oleh Chek Mat (1996), di mana beliau juga memperakui bahawa pengurusan sumber manusia merupakan komponen yang sangat penting dan diperlukan di dalam usaha Malaysia untuk menjadi sebuah negara maju pada tahun 2020. Untuk mencapai impian ini, negara memerlukan tenaga kerja yang berpendidikan, berkemahiran tinggi dan produktif. Di mana ini akan

membolehkan Malaysia untuk maju ke hadapan dan mengekalkan produktiviti yang tinggi di samping bersaing di dalam persekitaran teknologi yang sentiasa berubah-ubah. Sehubungan dengan ini, pihak kerajaan dan organisasi-organisasi tertentu perlulah menyediakan satu bentuk latihan dan pengembangan kepada tenaga kerja agar dapat melahirkan satu tenaga kerja yang produktif, inovatif dan berkualiti selaras dengan impian untuk menjadikan Malaysia negara perindustrian pada tahun 2020.

Razali (1990) pula menyatakan, di dalam usaha Malaysia untuk mencapai status negara membangun pada tahun 2020, tumpuan yang lebih mesti diberikan kepada latihan dan peningkatan kemahiran tenaga kerja. Ini perlu bagi meningkatkan kemahiran tenaga kerja, tetapi juga untuk menyediakan mereka dengan kepakaran dan kemahiran yang terkini selaras dengan peningkatan teknologi pengeluaran yang semakin kompleks dan canggih.

Seterusnya perkembangan sektor perindustrian perkilangan di Malaysia juga telah menyebabkan peningkatan ke atas permintaan tenaga kerja mahir, separuh mahir atau tidak mahir. Menurut Menteri Sumber Manusia (Fong Chan Onn, 2000), untuk berjaya dalam konteks antarabangsa, kemahiran setiap pekerja hendaklah dipelbagaikan supaya mereka boleh berfungsi dalam pelbagai situasi yang berbeza sekali gus meningkatkan produktiviti dan adalah menjadi tanggungjawab Kementerian Sumber Manusia untuk menyediakan segala kelengkapan khususnya dari segi latihan untuk membolehkan

pekerja Malaysia mendekati pengetahuan-pengetahuan yang diperlukan dalam era k-ekonomi.

Sementara itu, Pusat Pelaburan Perniagaan Eropah (Tarroni, 2000) pula mengesyorkan pendekatan membentuk budaya kerja yang positif adalah perlu bagi membolehkan bakal pekerja menerima latihan bersepadu, sekaligus meningkatkan daya saingan dalam jangka panjang. Ini turut dipersetujui oleh Hasnah (2000), yang menyatakan bahawa pencapaian mutu kerja di Malaysia perlu dipertingkatkan dengan memberi kemahiran tenaga buruh melalui latihan dan latihan semula, menggalakkan peningkatan kecekapan, pengurusan dan sebagainya. Pendapat ini turut disokong oleh Nurizan (2000), di mana menurut beliau proses pembelajaran, latihan dan galakkan perlu diberikan kepada para pekerja supaya mereka sentiasa bersedia menghadapi perubahan dan tuntutan baru terhadap pekerjaan dan persekitaran mereka.

Ismail (2000) pula berpendapat persekitaran tempat kerja, sistem bekerja, pengurusan, latihan, penggunaan teknologi, kreativiti dan inovatif memainkan peranan penting dalam menentukan tahap produktiviti. Ini turut diperakui oleh Menteri Sumber Manusia (Fong Chan Onn, 2000), yang menyatakan peningkatan produktiviti negara pada masa depan akan banyak bergantung kepada keupayaan dan pengetahuan pekerja menyerap teknologi baru. Bagi mencapai matlamat ini, pihak majikan hendaklah memberi perhatian secukupnya kepada usaha melatih pekerja dan pekerja juga harus mempunyai keinginan untuk memperoleh kemahiran dan pengetahuan baru yang ditawarkan.

Lantaran itu pihak majikan hendaklah menyediakan latihan semula kakitangan dan program perkembangan sumber manusia perlulah diberi perhatian yang wajar supaya dapat menjamin peningkatan produktiviti dan daya maju organisasi dalam persekitaran persaingan dan persekitaran luaran yang dinamik dan yang sering berubah (Juhary dan Ishak, 1992). Selain daripada memberi latihan dari segi kemahiran pekerja, latihan dan kemajuan kakitangan juga diadakan sebagai persiapan kepada kakitangan untuk memegang tanggungjawab baru apabila mereka dinaikkan pangkat.

Menurut Juhary dan Ishak (1992) lagi, prestasi sesebuah organisasi boleh ditingkatkan dengan menggunakan pendekatan struktur, pendekatan manusia dan pendekatan teknologi. Dalam pendekatan manusia, usaha-usaha yang digunakan untuk meningkatkan keberkesanan sesebuah organisasi adalah melalui pendekatan latihan yang merupakan pendekatan untuk mengubah sikap dan kelakuan pekerja.

Dunlop (Balakrisnan, 1998) pula berpendapat bahawa hubungan di antara pekerja dengan majikan dipengaruhi oleh faktor persekitaran luaran seperti teknologi, belanjawan, pasaran dan unsur ideologi. Beliau juga menyatakan, kekuatan ekonomi negara yang mempunyai kadar pertumbuhan yang pesat haruslah dibina di atas kekuatan teknologi. Oleh itu dengan menyertai sesuatu program latihan, seseorang itu boleh menguasai teknologi di samping dapat meningkatkan kemahiran serta prestasi kerja yang akhirnya menjurus ke arah pencapaian matlamat organisasi.

Sementara itu, Poon (1994) pula menyatakan bahawa latihan dan pembangunan pekerja adalah merupakan aktiviti organisasi yang penting disebabkan oleh pengaruhnya terhadap produktiviti pekerja. Seterusnya dapat memberikan pulangan hasil dan untung yang lebih besar daripada modalnya (Abdul Rahim dan Mansor, 1988).

Disebabkan oleh negara kita sedang mengalami kekurangan pekerja mahir dan terlatih, maka pihak organisasi perlu menyediakan latihan kepada para pekerja mereka. Sama ada latihan yang diberikan itu sedikit atau banyak adalah bergantung kepada pengalaman bekerja seseorang pekerja dan teknologi-teknologi yang diperkenalkan. Menurut pandangan Maimunah (1997), ramai pekerja menghargai peluang untuk meningkatkan lagi tahap kemahiran dan pengetahuan mereka. Oleh itu, pihak majikan hendaklah menawarkan program latihan yang berterusan supaya dapat memotivasikan pekerja mereka.

Sementara itu, Wan Azmi (1984) pula berpendapat bahawa latihan sangat perlu dan dimestikan supaya para pekerja akan dapat bekerja dengan lebih selesa, berkesan dan bertanggungjawab.

1.2 Latar Belakang Program Latihan Dalam Sektor Industri

Latihan yang berkesan umumnya boleh meningkatkan kemahiran para pekerja di

samping meningkatkan prestasi para pekerja seterusnya akan menyebabkan kepada peningkatan dalam daya pengeluaran baik dari segi kuantiti dan kualiti. Selain daripada itu, perubahan sikap para pekerja selepas menjalani latihan pula akan mengurangkan tingkah laku negatif dan kemalangan (Arifin, 1985).

Di Malaysia khususnya, budaya melompat kerja dari sebuah organisasi ke organisasi lain semakin meruncing semata-mata kerana kadar kenaikan gaji kecil tanpa mengutamakan aspek meningkatkan kemahiran sesuatu industri. Oleh itu pelbagai usaha perlu dilakukan untuk menangani masalah ini bagi memastikan Malaysia terus kekal sebagai pusat pelaburan strategik dalam jangka panjang.

Fenomena lompat-melompat tempat kerja dalam jangka panjang wujud kerana kurangnya kesabaran pada diri seseorang pekerja untuk terus meningkatkan kemahiran dan pengalaman bekerja. Fenomena ini boleh ditangani jika setiap majikan mengamalkan sikap terbuka dan melaksanakan program menghargai pekerja dengan mengadakan program latihan. Di samping itu pihak majikan juga harus bersedia untuk membalas kemahiran tambahan seumpama itu kerana ia akan mengurangkan kos dalam jangka panjang seterusnya memberikan manfaat kepada mereka dan para pekerja pula perlu bersedia untuk belajar mempertingkatkan kemahiran mereka dengan menghadiri program latihan untuk mendapatkan kemahiran baru. Ini kerana kemahiran yang diperlukan akan berubah dan meningkat dari semasa ke semasa. Oleh itu budaya pembelajaran seumur hidup perlu diterapkan di kalangan masyarakat pekerja.

Sehubungan dengan masalah ini, pihak kerajaan telah memperuntukkan RM35juta di bawah skim perintis dalam belanjawan 2001 (Laporan Ekonomi 2001) untuk meningkatkan program latihan dalam usaha menyediakan lebih ramai pekerja mahir. Ini disebabkan oleh permintaan yang meningkat untuk pekerja mahir dan terlatih oleh majikan yang memerlukan pekerja berkemahiran, berinovatif dan kreatif di samping mudah menyesuaikan diri dengan perubahan pantas dalam teknologi dan prosesan perindustrian. Di samping itu, pihak swasta yang terlibat juga hendaklah turut serta di dalam menyediakan program latihan kepada para pekerja. Langkah ini perlu diambil untuk memastikan kualiti produk syarikat yang terlibat terjamin dan dapat dikekalkan.

1.3 Pernyataan Masalah

Dalam kajian ini, saya ingin melihat beberapa persoalan yang berkaitan dengan persepsi pekerja pelatih SRC dan MAEM mengenai keberkesanan latihan serta perkaitannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan latihan. Penerangan lanjut tentang permasalahan latihan dapat diikuti dalam ulasan karya, Bab 2.

- a) Keadaan dewasa ini, menunjukkan program latihan yang dianjurkan oleh pihak industri mungkin tidak mencukupi memandangkan perubahan-perubahan yang berlaku dalam bidang teknologi. Perubahan-perubahan yang berlaku memerlukan kepekaan pihak-pihak pengurusan samada swasta atau awam untuk menyediakan

program latihan yang berterusan bagi meningkatkan kemahiran dan pengetahuan pekerja-pekerja mereka.

- b) Dewasa ini, latihan yang dianjurkan oleh pihak industri tidak diberi penilaian dari segi keberkesanan latihan. Permasalahan yang timbul ialah sama ada latihan-latihan yang dianjurkan itu benar-benar berkesan serta boleh dimanfaatkan oleh para pekerja untuk meningkatkan prestasi perkhidmatan mereka ?
- c) Oleh kerana kurangnya kajian yang dijalankan bagi melihat perkaitan di antara faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan latihan, maka faktor ini sering tidak diberikan perhatian yang sewajarnya. Permasalahannya sejauhmanakah faktor-faktor seperti tenaga pengajar, sokongan pihak majikan, kurikulum latihan, peserta latihan, kaedah latihan dan bahan latihan dapat mempengaruhi sesuatu keberkesanan latihan ?

1.4 Beberapa Persoalan Kajian

- a) Adakah tenaga pengajar yang terlibat untuk mengendalikan program ini sesuai ?
- b) Adakah pihak majikan sentiasa memberi sokongan terhadap program latihan yang dijalankan ?
- c) Adakah kurikulum yang disediakan sesuai dengan program latihan yang dijalankan ?

- d) Adakah peserta yang dipilih untuk menyertai program ini berkelayakkan ?
- e) Adakah kaedah latihan yang dipraktikkan berjaya mendisiplinkan diri pekerja ?
- f) Adakah bahan latihan yang digunakan bersesuaian dengan program yang dijalankan ?

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini diperlukan bagi melihat sejauhmana perkaitan di antara faktor-faktor seperti tenaga pengajar, sokongan pihak majikan, kurikulum latihan, peserta latihan, kaedah latihan dan bahan latihan terhadap keberkesanan latihan dapat membantu pihak syarikat untuk meningkatkan produktiviti dan prestasi mereka dari segi kualiti dan juga kuantiti. Dengan itu, kajian ini perlu dilakukan bagi melihat bagaimana latihan yang dianjurkan dapat membantu mempertingkatkan tahap keberkesanan latihan di kalangan para pekerja. Oleh itu, langkah yang wajar perlu diambil bagi melihat bagaimana faktor-faktor penentu ini dapat mempengaruhi keberkesanan latihan.

1.5.1 Objektif Am

Oleh itu objektif am kajian ini ialah untuk menyelidiki secara empirikal perkaitan di antara persepsi pekerja pelatih terhadap program latihan yang telah dan sedang diikuti oleh mereka dengan tahap keberkesanan latihan.

1.5.2 Objektif khusus

Objektif khusus pula ialah untuk :

- i. Untuk melihat profil responden berdasarkan faktor-faktor demografi (majikan, jantina, umur, tahap akademik, taraf perkahwinan, pengalaman bekerja dan pendapatan).
- ii. Mengkaji hubungan antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan, sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan, kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan, sikap dan tingkah laku peserta latihan dengan keberkesanan latihan, kaedah latihan dengan keberkesanan latihan, dan bahan latihan dengan keberkesanan latihan.

1.6 Kepentingan Kajian Dari Segi Pendidikan

Hasil kajian ini akan membantu pihak Kementerian Pendidikan Malaysia untuk mengadakan program latihan pendidikan teknikal secara usaha sama di antara pihak Politeknik Kementerian Pendidikan Malaysia dengan pihak industri. Dapatan daripada kajian ini yang mengenal pasti keberkesanan program latihan di harap akan dapat membantu pihak penganjur di dalam merangka program ini supaya ia dapat

meningkatkan kemahiran dan pengetahuan staf akademik melalui perkongsian teknologi dan kepakaran untuk manfaat kedua-dua belah pihak.

Selain daripada itu, program latihan ini juga dapat memberi latar belakang masalah keberkesanan latihan dari persepsi pelatih terhadap program latihan yang dijalankan di antara pihak kementerian dan pihak industri. Seterusnya ini akan memberi peluang kepada pihak penganjur untuk menganalisis maklumat yang diperolehi daripada kajian ini. Pengenalpastian faktor dan sebab-musabab masalah dan keberkesanan hasil soal selidik yang didapati pula dapat memberi maklumat penting kepada pihak perancang dan penganjur untuk merangka program-program yang lebih spesifik bagi mengatasi masalah yang timbul.

1.7 Batasan Kajian

Kajian ini hanya tertumpu di sekitar Kawasan Perindustrian Sungai Petani, Kedah Darul Aman. Oleh itu, dapatan kajian ini tidak semestinya mewakili pendapat keseluruhan negara kerana tempat kajiannya yang berbeza.

Selain daripada itu, kesuntukkan masa membuat kajian ini mungkin mempunyai kelemahan-kelemahan yang tidak dapat dielakkan. Kemungkinan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kajian ini agak berlainan di tempat lain.

Di samping itu, metod kajian yang digunakan oleh penulis dalam kajian ini mungkin berbeza dengan kajian lain. Lantaran signifikan kajian ini terletak pada pengkaji.

1.8 Rumusan

Kandungan kajian ini dibahagikan kepada lima bab.

Bab 1 adalah pendahuluan yang dimulakan dengan latar belakang program latihan dalam sektor industri, pernyataan masalah, objektif dan beberapa persoalan tentang kajian, hipotesis kajian, kerangka konseptual kajian, kepentingan kajian dari segi pendidikan dan batasan kajian.

Bab 2 mengandungi tinjauan karya, didalamnya terkandung pendahuluan, konsep kajian, definisi, permasalahan latihan, model keberkesanan latihan dan keperluan latihan.

Bab 3 mengandungi metod kajian. Didalamnya terkandung pendahuluan, reka bentuk kajian, populasi dan saiz sampel kajian, alat kajian, prosedur pengumpulan data dan prosedur analisis data.

Bab 4 mengemukakan hasil dan dapatan kajian yang diperolehi daripada analisis data dengan menggunakan perisian SPSS 10.3. Analisis merangkumi analisis deskriptif, korelasi Pearson dan analisis regresi.

Bab 5 mengandungi perbincangan hasil terhadap kajian yang dijalankan. Di dalamnya mengandungi perbincangan, implikasi dan cadangan kajian, cadangan kajian akan datang dan kesimpulan.

BAB 2

ULASAN KARYA

2.1 Pendahuluan

Bab ini bertujuan untuk mengemukakan beberapa karya yang menjelaskan dan menginterpretasikan konsep-konsep dan teori yang digunakan dalam membuat analisis terhadap keberkesanan program latihan.

2.2 Konsep Latihan

Latihan merupakan satu program yang amat perlu bagi sesuatu organisasi dan melibatkan pembelajaran dan penggunaan sumber yang banyak. Oleh itu, sesuatu perancangan latihan hendaklah mengambil kira produktiviti, keberkesanan dan kecekapan yang dirancang supaya ia tidak membazir wang dan tenaga.

Secara umum, berkesan atau tidak sesuatu program latihan boleh didapati melalui perbandingan di antara prestasi pekerja yang dilatih dengan prestasi pekerja yang tidak dilatih. Di samping untuk melihat sama ada latihan yang diikuti telah berjaya

memindahkan atau mempraktikkan apa yang telah dipelajari di dalam tugas yang dilakukan.

i) Proses Latihan

Jadi melalui proses latihan yang dijalankan, ia dapat membentuk perubahan sikap, memperbaiki prestasi dan juga dapat memperkembangkan kebolehan dan pengalaman seseorang pekerja. Menerusi latihan juga, tahap mutu kerja yang diperlukan oleh sesebuah organisasi akan lebih mudah dicapai dan dipertahankan sekiranya para pekerja dilatih untuk menjalankan tugas mereka dengan betul. Ia juga dapat mewujudkan kepuasan kerja apabila sesuatu perubahan dapat dilakukan setelah menghadiri program latihan. Di samping itu, latihan juga dapat menjadikan seseorang pekerja sama ada yang baru atau lama lebih cekap, cepat dan lebih berkesan di dalam menjalani tugas seharian.

ii) Tujuan Latihan

Program latihan seperti program-program yang lain adalah bertujuan untuk meningkat dan memperbaiki prestasi individu yang terlibat. Semua program latihan yang direka adalah bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan mengubah sikap setiap individu. Apa jua kemahiran dan pengetahuan yang telah dipelajari di sekolah dan pengajian tinggi akan menjadi lapuk apabila seseorang telah bekerja selama lima tahun (Maimunah, 1997).

Oleh itu perkara pertama yang perlu dilalui oleh seseorang apabila ia mula bertugas ialah latihan. Walaupun sesuatu pekerjaan itu kelihatan mudah, seseorang itu akan mengalami kesukaran sekiranya tidak diberi latihan atau tunjuk ajar tentang bagaimana hendak melakukannya (Arifin, 1985).

Jadi untuk memastikan sama ada berlakunya pemindahan latihan, satu penyelidikan perlu dilakukan, tujuannya ialah untuk mendapatkan jawapan bagi persoalan-persoalan berikut (Blaiwes dan Puig, 1973) :-

- a) Sejauhmanakah berkesannya program latihan?
- b) Adakah program latihan tersebut dapat dibaiki lagi ?
- c) Bagaimanakah caranya hendak melakukan pembaikan itu ?

Menurut Poon (1994), tujuan diadakan latihan adalah untuk memperbaiki prestasi semasa dan prestasi masa depan pekerja dengan meningkatkan kebolehan pekerja untuk melakukan tugas-tugas mereka supaya objektif-objektif organisasi dapat dicapai. Di samping itu, kebolehan pekerja juga dapat dipertingkatkan dengan mengubah sikap mereka atau menambah kemahiran dan pengetahuan mereka.

Umumnya boleh dikatakan bahawa latihan merupakan sebarang program pembelajaran yang dirancang untuk memperbaiki prestasi pekerja dalam menjalankan tugas yang dipertanggungjawabkan. Lantaran itu andaian bahawa latihan adalah memadai

untuk memuaskan keperluan pekerja tidak boleh diterima. Ini kerana keperluan-keperluan asas seperti makanan, perlindungan dan keselamatan mempunyai hubungan secara tidak langsung terhadap program latihan yang dijalankan. Manakala hiburan, hubungan sosial, jantina, pengiktirafan, status dan keperluan-keperluan lain turut bersaing dengan program latihan, bergantung kepada masa dan minat pekerja itu sendiri.

Oleh yang demikian, program latihan yang dijalankan memerlukan pengurusan yang cekap dan berkesan bagi memenuhi keperluan pekerja yang terlibat di dalam sesuatu program latihan.

2.3 Definisi Keberkesanan Latihan

Terdapat beberapa definisi tentang latihan dan keberkesanan latihan yang telah diterima dalam bidang pembelajaran sumber manusia. Di antaranya ialah seperti berikut :-

Menurut Maimunah Aminuddin (1997);

“Latihan ialah aktiviti-aktiviti organisasi yang dicipta untuk mengubah sikap atau kebolehan pekerja melalui proses pembelajaran agar mereka boleh melakukan kerja-kerja mereka dengan cekap”.

Rozhan Othman (1991) pula menyatakan;

“Latihan adalah segala usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya atau memainkan peranan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Sementara Poon (1994), pula berpendapat bahawa;

“Latihan merupakan suatu usaha terancang sesebuah organisasi itu dalam usaha memudahkan pembelajaran tingkah laku kerja yang tertentu”.

Ibrahim Mamat (1996) pula menganggap;

“Latihan adalah untuk meningkatkan kemahiran melalui pengalaman, penglihatan, perbincangan dan kaedah-kaedah lain yang dianggap tidak formal. Latihan formal pula memerlukan satu tatacara yang tersusun bagi membolehkan proses pembelajaran berlaku secara berkesan. Latihan formal bererti penyampaian sesuatu idea, inovasi atau teknologi secara teratur. Pembelajaran yang berkesan dapat menghasilkan satu perlakuan di kalangan pelatih dan seterusnya dapat memberi sumbangan ke arah pencapaian sesuatu matlamat organisasi”.

Mengikut Wayne (1995);

“Latihan terdiri daripada program terancang yang direka bentuk untuk menambahbaik prestasi di peringkat individu, kumpulan dan organisasi. Prestasi yang bertambah baik sebaliknya menyiratkan bahawa telah terdapat perubahan yang dapat diukur dalam pengetahuan, kemahiran dan kelakuan sosial”.

Menurut Reddin (Arifin, 1985), keberkesanan latihan pula bermaksud bahawa pelatih-pelatih yang mengikuti latihan akan dapat :-

- a) Melakukan perkara yang betul.
- b) Mengemukakan alternatif yang kreatif.
- c) Mengoptimalkan penggunaan sumber.
- d) Menyedari objektif-objektif pembelajaran.
- e) Menentukan keperluan latihan.

Menurut Landy dan Trumbo (1976), keberkesanan latihan bermaksud terjadinya pembelajaran berkesan, pengingatan dan pemindahan ataupun penggunaan apa yang dipelajari oleh para pekerja dalam pekerjaan mereka nanti.

Arifin (1985) pula menyatakan bahawa keberkesanan latihan bukanlah boleh dicapai melalui satu-satu langkah tertentu sahaja. Oleh itu beliau telah menyarankan

beberapa langkah yang terlibat di dalam menentukan keberkesanan latihan di antaranya ialah pemilihan model latihan; penentuan objektif, perancangan dan mereka bentuk program latihan; serta pemilihan teknik latihan yang berasaskan kepada prinsip-prinsip pembelajaran yang tertentu.

Selain daripada itu, keberkesanan latihan juga bergantung pada apa yang dilakukan oleh pengurus latihan atau tenaga pengajar berkenaan iaitu, sejauhmana pengurus latihan atau tenaga pengajar menyedari dan memberi perhatian kepada objektif jawatan masing-masing. Menurut Davies (1976) pula, keberkesanan sebenarnya boleh dipelajari iaitu dengan mempelajari cara-cara mengurus situasi pembelajaran. Kesimpulannya tenaga pengajar hendaklah menjadi agen perubahan kerana matlamat terakhir latihan ialah untuk mendatangkan perubahan tingkah laku dan sikap para pelatih. Sehubungan dengan itu dapatlah dikatakan bahawa keberkesanan pembelajaran ini sebenarnya merupakan salah satu syarat untuk berlakunya keberkesanan latihan.

Kane (1976) pula berpendapat keberkesanan sesuatu program latihan boleh diketahui melalui proses penilaian terhadap latihan yang dijalankan. Beliau telah mengemukakan tiga tahap penilaian latihan iaitu tujuan, tumpuan dan orientasi matlamat.

Tujuan penilaian merupakan isu pertama yang akan menentukan pendekatan penilaian. Kane seterusnya membahagikan tahap tumpuan kepada dua jenis iaitu tumpuan pada hasil dalaman dan tumpuan pada hasil luaran. Hasil dalaman ialah perubahan-

perubahan langsung dan segera yang berlaku kepada pekerja-pekerja sesuatu program latihan, seperti perubahan-perubahan dari segi pengetahuan, kemahiran dan sikap. Sementara hasil luaran pula ialah perubahan-perubahan pada prestasi individu dan organisasi seperti perubahan-perubahan pada kadar pertukaran kerja, dalam pemeringkatan penilaian dan indeks ekonomi. Akhirnya tahap ketiga, iaitu orientasi matlamat pula dibahagikan kepada dua jenis, matlamat tertentu dan matlamat bebas. Di mana matlamat tertentu adalah merujuk kepada matlamat tentang hasil dalaman dan luaran yang hendak dicapai telah ditentukan terlebih dahulu sebelum dilakukan penilaian supaya dapat ditentukan gagal atau jayanya sesuatu program latihan. Matlamat bebas pula tidak ditentukan terlebih dahulu matlamat yang hendak dicapai. Semua perubahan pada diri individu dan organisasi dihubungkan dengan program berkenaan.

Jadi di sini jelaslah bahawa latihan adalah bertujuan untuk menambah kemahiran, pengalaman dan mengubah sikap diri pekerja untuk mencapai sasaran atau objektif yang diinginkan oleh organisasi. Selain daripada itu, program latihan juga boleh dianggap sebagai salah satu alat yang paling berkesan dalam memberi latihan semula serta pendedahan dan kemahiran baru kepada pekerja-pekerja. Hal ini juga turut dipersetujui oleh beberapa orang penyelidik. Lynton dan Paraek (1967) yakin bahawa keberkesanan perlakuan seseorang pekerja dari sesebuah organisasi adalah hasil daripada program latihan yang diperolehi. Pepper (1990), pula menilai latihan sebagai suatu proses organisasi yang menitikberatkan pemerolehan keupayaan dan pengekalan keupayaan

yang sedia ada. Sementara itu; Dunn dan Stephens (1992); menganggap latihan dan pendidikan sebagai teras kepada organisasi yang berkualiti.

Oleh yang demikian, latihan yang tersusun dikatakan dapat meningkatkan lagi tahap keinsafan / kesedaran diri pekerja di samping dapat meningkatkan kemahiran dan pengetahuan pekerja. Menerusi program latihan yang terancang juga ia dapat meningkatkan motivasi pekerja agar mereka dapat melakukan kerja mereka dengan baik.

Rahim Said (1988) pula menyatakan bahawa latihan merupakan satu tempat yang boleh menolong para pekerja mempelajari tugas mereka dengan lebih cepat dan berkesan. Oleh itu menerusi program latihan, tahap kualiti kerja yang diperlukan oleh organisasi akan lebih mudah dicapai dan dipertahankan sekiranya para pekerja dilatih dengan cara menjalankan tugas mereka daripada sekadar membiarkan “mengikut nasib” sahaja. Seterusnya ini akan dapat mewujudkan kepuasan kerja apabila sesuatu perubahan dapat dihasilkan setelah pekerja menghadiri sesi latihan. Ini kerana melalui sesi latihan, seseorang pekerja baru atau lama akan menjadikan lebih cepat, cekap dan lebih berkesan dalam menjalankan tugas seharian.

Jadi dapatlah disimpulkan bahawa latihan adalah merupakan satu bentuk pembelajaran yang diusahakan untuk menukar atau mengubah prestasi kerja seseorang pekerja. Selain daripada itu, ia juga dapat memperdalam dan memperluaskan ilmu

pengetahuan, mempertajamkan pemikiran, mengubah sikap, menyelaras segala aktiviti dalam kerjaya, persediaan untuk kenaikan pangkat, sebagai pelapis untuk mengambil alih tanggung jawab dan untuk meningkatkan imej seseorang pekerja.

Selain daripada itu program latihan yang diikuti juga berupaya untuk menentukan peningkatan kualiti kerja dan akhirnya dapat mempengaruhi peningkatan :-

- a) Produktiviti kerja.
- b) Kepuasan bekerja.
- c) Peredaran teknologi semasa.
- d) Dorongan / peransang.
- e) Sikap ponteng dan lebih minat bekerja.

Seterusnya ini akan menjurus kepada manfaat program latihan dan pembangunan seperti :

- a) Memungkinkan seseorang pekerja mencapai prestasi kerja yang ditetapkan oleh organisasi dengan lebih cepat.
- b) Hasil sampingan daripada peningkatan kemahiran dan kecekapan pekerja ialah pengurangan kadar pembaziran, kemalangan dan kerosakan kelengkapan.
- c) Ketidakpuasan, rungutan, ketidakhadiran dan pusing ganti pekerja dapat dikurangkan kerana latihan dapat meningkatkan kemungkinan kejayaan usaha-usaha yang

dilakukan pekerja. Kejayaan yang para pekerja capai dalam tugas-tugas mereka akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

- d) Apabila seseorang pekerja memperoleh pengetahuan dan kemahiran, nilainya kepada organisasi akan bertambah dan dengan adanya pengetahuan dan kemahiran tersebut akan dapat menyediakannya untuk kenaikan pangkat.
- e) Latihan yang berterusan dapat membantu pekerja dengan menyesuaikan mereka dengan teknik-teknik dan cara kerja baru serta perubahan dalam organisasi. Hal ini amat penting terutama sekali di dalam bidang-bidang yang perubahan teknologinya berlaku dengan cepat. Latihan dan pembangunan merupakan pelaburan organisasi dalam sumber manusianya.

2.4 Permasalahan Latihan

Salah satu cabaran yang utama yang wujud pada alaf ini ialah cabaran untuk mengubah fokus ke atas polisi yang dilaksanakan iaitu mengubah polisi pertumbuhan ekonomi dan pembentukkan pekerjaan kepada pengurusan sumber manusia. Kajian dan penyelidikan yang lepas mendapati bahawa kebanyakan program latihan lebih memberi tumpuan kepada perkembangan atau kemajuan individu berbanding dengan keberkesanan latihan. Kebanyakan program latihan lebih tertumpu kepada peningkatan kemahiran dan pengetahuan individu dan kurang memberi perhatian kepada peningkatan

keberkesanan latihan. Terdapat beberapa hubungan yang boleh dikaitkan dengan keberkesanan latihan di antaranya ialah hubungan di antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan, sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan, kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan, pelatih dengan keberkesanan latihan, kaedah latihan dengan keberkesanan latihan dan bahan latihan dengan keberkesanan latihan.

Hubungan antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan

Menurut Harper dan Bell (1982), kerjasama di antara pihak majikan (organisasi) dengan tenaga pengajar luar akan memberikan hasil dan kejayaan yang lebih kepada kedua-dua belah pihak. Ini kerana pihak majikan lebih memahami keadaan dan perjalanan organisasi sementara tenaga pengajar luar mempunyai kemahiran dan pengetahuan yang kemaskini serta berpengalaman. Selain daripada itu adalah menjadi tanggungjawab tenaga pengajar untuk mengurus aktiviti pembelajaran para pelatih, seterusnya mempengaruhi keberkesanan latihan yang bakal diberikan (Stuart dan Holmes, 1982). Sementara Odiorne (1970) pula berpendapat keberkesanan latihan juga turut dipengaruhi oleh tenaga pengajar.

Lantaran itu pemilihan seseorang tenaga pengajar bolehlah dianggap sebagai sesuatu yang kritikal dan perlu diberi perhatian yang sewajarnya. Di samping itu tenaga pengajar yang hendak dipilih mestilah yang benar-benar berpengetahuan, mahir dan

berminat untuk melakukan latihan, di samping berupaya untuk mewujudkan hubungan yang baik di antara dirinya dengan pekerja pelatih. Ini kerana kewujudan hubungan yang baik ini merupakan syarat awal untuk memudahkan lagi pekerja pelatih belajar mengenai pekerjaannya.

Selain daripada itu, menurut Landy dan Trumbo (1976) masalah yang sering dihadapi oleh tenaga pengajar ialah dari segi penyampaian latihan. Mereka telah menyenaraikan lapan tahap yang boleh digunakan sebagai senarai semakan untuk membantu tenaga pengajar dalam mengatasi masalah ini. Kelapan-lapan tahap tersebut adalah seperti berikut :-

- a) Untuk mendapat dan mengekalkan perhatian pelatih kepada aktiviti-aktiviti latihan. Di sini tenaga pengajar hendaklah menggunakan cara-cara yang tertentu untuk mencapai tahap pertama. Di antaranya ialah dengan menggunakan rangsangan-rangsangan yang terbaru, galakan yang berkaitan dengan keperluan-keperluan pelatih, ganjaran dan sebagainya.
- b) Matlamat dan penyediaan. Tenaga pengajar hendaklah menjelaskan kepada pelatih-pelatih apakah matlamat-matlamat yang hendak dicapai dari program latihan. Tenaga pengajar juga hendaklah menyediakan para pelatih supaya mereka dapat mencapai matlamat-matlamat tersebut. Ini boleh dilakukan dengan mengaitkan perkara-perkara yang baru dipelajari dengan yang telah dipelajari oleh para pelatih, menggalakkan

mereka menyusun atau mengkategorikan apa yang akan dipelajari mengikut cara mereka sendiri dan membantu menjelaskan apa yang boleh mempercepatkan lagi pembelajaran.

- c) Penyampaian rangsangan. Di sini tenaga pengajar hendaklah memikirkan bagaimana hendak menyampaikan maklumat-maklumat dalam pengajarannya. Misalnya adakah ia memerlukan alat pandang dengar ? Walau bagaimanapun cara penyampaian pengajaran ini bergantung pada sifat-sifat pelatih.
- d) Mempercepat dan membimbing, iaitu tenaga pengajar hendaklah berusaha untuk mempercepatkan proses pembelajaran pelatih. Bimbingan tenaga pengajar di sini adalah sangat diperlukan supaya prestasi pelatih dapat mencapai tahap yang diharapkan dan supaya kesilapan dapat dikesan dan dibaiki dengan segera.
- e) Syarat tindak balas. Di sini terdapat dua perkara yang perlu ditentukan iaitu :-
 - i. Adakah diperlukan tindak balas dalam bentuk tingkah laku nyata bagi sesuatu rangsangan atau tidak ?
 - ii. Bagaimana masa dan kekerapan tindak balas tersebut ?
- f) Memberi maklumat balas iaitu maklumat-maklumat mengenai prestasi pelatih-pelatih yang disampaikan kepada pelatih-pelatih. Ini kerana maklumat-maklumat seperti ini akan membantu pelatih-pelatih untuk segera membetulkan tindak balas mereka sekiranya berlaku kesilapan dan meneruskannya jika betul. Jadi maklumat balas di sini berfungsi sebagai pemberitahu dan pendorong atau peneguh.

- g) Memperkuat ingatan. Di mana tumpuan utama sesuatu program latihan ialah pada kesan latihan iaitu sejauhmana perubahan-perubahan tingkah laku atau sikap hasil dari latihan dapat digunakan dalam pekerjaan. Penguatan merupakan salah satu syarat untuk membolehkan pemindahan positif berlakunya latihan. Jadi di dalam mana-mana program latihan, perkara yang perlu dititikberatkan ialah ingatan.
- h) Keadaan-keadaan mempengaruhi pemindahan. Di sini soal pemindahan atau penerapan latihan adalah diutamakan dalam sesuatu program latihan dan ia merupakan sesuatu yang mesti menjadi ingatan dan matlamat yang ingin dicapai.

Sebaliknya menurut Levinson (Gluek, 1974) sesuatu program latihan akan gagal sekiranya tenaga pengajar melakukan perkara-perkara berikut :-

- a) Tenaga pengajar tidak memperuntukan masa yang mencukupi kepada pelatih untuk mempelajari pekerjaannya.
- b) Tenaga pengajar tidak membenarkan pelatih membuat kesilapan semasa mempelajari pekerjaannya, iaitu tidak ada toleransi.
- c) Tenaga pengajar menganggap pelatih sebagai saingannya.
- d) Tenaga pengajar tidak memberi perhatian terhadap pergantungan atau harapan pelatih.

Hubungan antara sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan

Di antara faktor-faktor sokongan pihak majikan yang mempengaruhi keberkesanan latihan adalah seperti berikut :-

i. Dasar organisasi

Dasar organisasi banyak menentukan objektif, andaian dan konsep yang dipegang oleh pihak pengurusan. Konsep dan andaian ini akan mempengaruhi pendekatan dan kaedah yang hendak digunakan. Sekiranya pihak organisasi beranggapan bahawa latihan adalah urusan organisasi, maka pihak organisasi akan memberi perhatian berat dan mengambil langkah-langkah serius dan terperinci untuk menentukan keperluan latihan (Arifin, 1985).

ii. Kedudukan Ekonomi Organisasi

Menurut Odiorne (1970), peruntukan bahagian latihanlah yang pertama dikurangkan apabila sesebuah organisasi mengalami masalah kewangan atau semasa ekonomi meleset. Jadi jelaslah, bahawa kedudukan ekonomi sangat mempengaruhi keperluan dan keberkesanan latihan dan kedudukan ekonomi pula dipengaruhi oleh saiz organisasi. Di mana organisasi besar lebih kukuh kedudukan kewangan berbanding dengan organisasi kecil.

Hubungan antara kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan

Beberapa pertimbangan perlu dibuat untuk menentukan pemilihan cara penyampaian latihan dari segi tempoh ataupun kurikulum (kandungan) latihan supaya dapat menjamin keberkesanan latihan (Silverman, 1979 dan Bandura, 1971).

Goldstein (1980), pula menyatakan satu masalah yang timbul dalam program latihan ialah untuk menentukan dengan tepat kurikulumnya. Kewujudan masalah ini memang tidak dapat dinafikan memandangkan terdapat banyak perbezaannya berbanding dengan lain-lain kaedah latihan. Memandangkan sifat dan perjalanannya yang begitu subjektif ditambah pula dengan penggunaannya untuk berbagai tujuan, tentulah tidak mungkin untuk menyatakan kurikulum yang tetap untuk semua bahan program latihan. Oleh itu akan wujud kurikulum program latihan yang berbeza untuk tujuan-tujuan yang berbeza.

Hubungan antara peserta latihan dengan keberkesanan latihan

Menurut Rozhan (1991), pekerja perlu diyakinkan bahawa mereka boleh mengatasi kekurangan yang ada pada mereka sebelum menyertai sesuatu program latihan. Tujuannya ialah supaya mereka akan merasa terdorong dan akan bersungguh-sungguh untuk meningkatkan prestasi mereka semasa mengikuti program latihan. Tambah beliau

lagi, terdapat beberapa perkara yang perlu diberi perhatian di dalam usaha untuk menjamin keberkesanan sesuatu program latihan dan pembangunan iaitu :-

- a) Pelatih mestilah mempunyai kemahuan untuk belajar, iaitu, sekiranya pelatih tidak berminat dan mengambil sikap tidak endah, segala program latihan akan menjadi sia-sia sahaja.
- b) Motivasi pelatih bagi mengikuti sesuatu program latihan akan meningkat sekiranya terdapat harapan untuk mendapat ganjaran selepas mengikuti program latihan itu.
- c) Pembelajaran dianggap telah berlaku hanya apabila pelatih berjaya melakukan tindak-tanduk atau aktiviti yang diinginkan.

Mengikut Stuart dan Holmes (1982) pula, kematangan pelatih boleh ditentukan dari segi kemampuannya membentuk matlamat yang tinggi, kesediaan dan kemampuannya mengambil tanggungjawab untuk tujuan pembelajaran serta tingkat pendidikan dan pengalamannya yang lepas. Sejauh mana program latihan yang dihadiri dapat membantu seseorang pekerja pula bergantung pada kehendak dan kesungguhan pekerja. Pekerja yang tidak mempunyai cita-cita yang tinggi tidak akan melihat program latihan sebagai satu usaha yang penting. (Op. cit.; Werther dan Davies).

Masalah-masalah lain yang dihadapi oleh latihan menurut pandangan Bahn (1973) adalah berkaitan dengan antilatihan (counter training). Di sini beliau menyatakan bahawa terdapat dua faktor utama yang telah mewujudkan masalah ini di kalangan para pelatih.

- a) Pertama disebabkan oleh adanya sifat enggan berubah. Sifat ini wujud kerana masing-masing mahu mengekalkan keadaan mereka sekarang iaitu status quo dan mungkin mereka juga takutkan perubahan.
- b) Keduanya ialah disebabkan oleh tekanan sosial. Ini kerana pada kebiasaannya akan wujud beberapa kumpulan kecil yang informal di dalam mana-mana organisasi pekerjaan. Kumpulan-kumpulan ini biasanya akan membentuk nilai-nilai mereka sendiri dan untuk memastikan yang nilai-nilai tersebut dipatuhi, maka mereka akan mengenakan tekanan sosial, iaitu melalui jangkaan, peranan dan struktur. Tujuan dikenakan tekanan sosial ini ialah untuk mewujudkan konformiti di kalangan ahli.

Faktor-faktor lain yang turut menyumbang kepada permasalahan ini ialah kematangan pelatih (Stuart dan Holmes, 1982). Di antaranya ialah seperti berikut :-

- a) Pengalaman pembelajaran pelatih di masa lalu. Ini termasuklah maklumat-maklumat mengenai perkara-perkara yang telah dipelajari, kaedah pembelajaran tersebut dan sejauhmana pembelajaran itu berjaya ?

- b) Jangkaan pelatih dari penyertaan ke dalam sesuatu situasi pembelajaran. Apakah yang mereka hendak pelajari ? Pengetahuan apakah yang mereka perlukan di masa hadapan ? Apakah harapan-harapan orang lain daripada mereka ?
- c) Sikap pelatih terhadap pembelajaran yang akan datang. Misalnya, apakah yang mereka harapkan nanti ? Apakah perkara yang mereka tidak mahu terjadi ?
- d) Pengetahuan awal dan pengalaman bekerja yang berkaitan. Misalnya, telah berapa lama mereka bekerja dalam bidang berkenaan ? Apakah pengalaman yang telah mereka perolehi ? Apakah perubahan masa depan yang mereka fikirkan ? Sejauhmana jelas mereka menerangkan bidang mereka ?

Selain daripada itu pelatih-pelatih yang mengikuti program latihan ini juga sering menghadapi tekanan dan mengalami tegangan. Keadaan ini berlaku kerana wujudnya konflik peranan, iaitu menjadi pekerja dan pelatih pada masa yang sama. Ini kerana sebagai pekerja mereka mesti menghasilkan pengeluaran. Sementara sebagai pelatih pula mereka perlu mempelajari kemahiran-kemahiran tertentu (McGehee dan Thayer, 1961; Bass dan Vaughan, 1966). Di samping itu, para pelatih dan syarikat juga sering terdedah kepada kemalangan, dan di pihak syarikat pula berkemungkinan akan mendapat mutu keluaran yang rendah dan kerosakan alat-alat, apatah lagi jika alat-alat itu mahal. Pada keseluruhannya daya pengeluaran juga turut merosot (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1978; Landy dan Trumbo, 1976).

Aspek-aspek negatif program latihan yang lain menurut pandangan pelatih adalah seperti berikut (Bucher, 1975) :-

- a) Pelatih yang tamat latihan selalunya tidak pasti di mana dia akan ditempatkan. Adakah dia akan menjawat jawatan asalnya, diberikan pekerjaan lain yang sama peringkat atau dinaikkan pangkat.
- b) Pelatih juga sering diberikan pekerjaan yang kurang mencabar dan kurang menarik, terutamanya ditinjau dari segi latihan yang diterimanya.
- c) Pelatih juga sering menghadapi keadaan di mana pihak pengurusan tertinggi tidak mengambil berat tentang nasib seseorang pekerja yang telah tamat menjalani latihan hingga pekerja tersebut merasakan bahawa dia telah dilupakan atau diketepikan.
- d) Pekerja yang baru kembali dari latihan juga menghadapi masalah dengan pekerja-pekerja lain terutamanya teman-teman sekerjanya yang akan merasa iri hati terhadapnya. Keadaan ini akan terus menjadi buruk jika terdapat sebarang perbezaan layanan terhadapnya di masa akan datang.

Hubungan antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan.

Kaedah latihan yang dipilih hendaklah benar-benar sesuai dengan objektif sesuatu program latihan dan mestilah ekonomik.

Menurut Bass dan Vaughan (1966), kaedah-kaedah latihan yang dipilih hendaklah memenuhi kriteria-kriteria berikut :-

- a) Membolehkan penyertaan aktif pelatih-pelatih.
- b) Dapat memberi maklumbalas.
- c) Memudahkan pemindahan latihan kepada pekerjaan.
- d) Membolehkan pengukuhan bagi tingkah-tingkah laku yang sesuai.
- e) Membolehkan pelatih mencuba dan mengulang bila dikehendakinya.
- f) Menolong pelatih-pelatih yang bersedia untuk berubah.

Stockard (1977) pula menyatakan kaedah-kaedah latihan yang akan dipilih hendaklah dapat :-

- a) Mengenal pasti perbezaan-perbezaan yang ada di antara pelatih-pelatih, seterusnya memilih kaedah yang sesuai bagi semua pelatih.
- b) Menggalakkan tindak balas pelatih sepenuhnya dalam konteks hubungan pelatih-tenaga pengajar dalam situasi pembelajaran.
- c) Mengenalkan pendekatan pembelajaran yang seimbang supaya dapat dimanfaatkan oleh semua pelatih yang berbeza-beza.
- d) Menghubungkan amalan-amalan pengajar sebagai seorang yang berkebolehan iaitu pakar, seorang penunjuk atau demonstrasi dan seorang penyampai atau pemberitahu.

- e) Mendorong program latihan sebagai penggalak kepada penyebaran pengetahuan-pengetahuan terbaharu dan cara-cara terbaik untuk melakukan sesuatu kaedah atau sistem kerja.
- f) Menggalakkan setiap pelatih melengkapi lagi aktiviti-aktiviti latihan yang dibiayai oleh syarikat itu dengan pembelajaran sendiri dan latihan sendiri.
- g) Memasukkan peruntukkan untuk meningkatkan kemahiran komunikasi kerana ia merupakan satu keperluan kritikal dalam perkembangan kerjaya seseorang pekerja.
- h) Menerima pengalaman setiap kaedah latihan sebagai satu binaan sistem pengembangan dan penggunaan sumber manusia yang lengkap, berterusan dan jelas.

Hubungan antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan

Menurut Harper dan Bell (1982), kejayaan para pelatih mempelajari bahan-bahan latihan merupakan syarat awal kepada keberkesanan latihan. Selain daripada itu kemudahan yang lengkap dari segi tempat, peralatan dan tenaga pengajar juga akan mendorong pelatih untuk mempelajari perkara-perkara yang dilatih dengan lebih baik dan berkesan kerana keadaan ini dapat membantu para pelatih untuk memberi perhatian penuh kepada latihan (Bass dan Vaughan, 1966). Kewujudan teknologi pendidikan pula

turut menjadikan pendidikan atau latihan semakin mudah, menarik dan berkesan (Dale, 1973).

Pada pandangan Estrada (Arifin, 1985) pula, penggunaan bahan latihan dalam program latihan adalah untuk memenuhi empat objektif berikut :-

- a) Memulakan pemikiran kumpulan selari dengan matlamat latihan.
- b) Menumpukan perhatian kepada perkara-perkara utama atau prinsip.
- c) Untuk memberi huraian kepada perkara-perkara utama atau prinsip.
- d) Untuk menyegerakan pemikiran kumpulan.

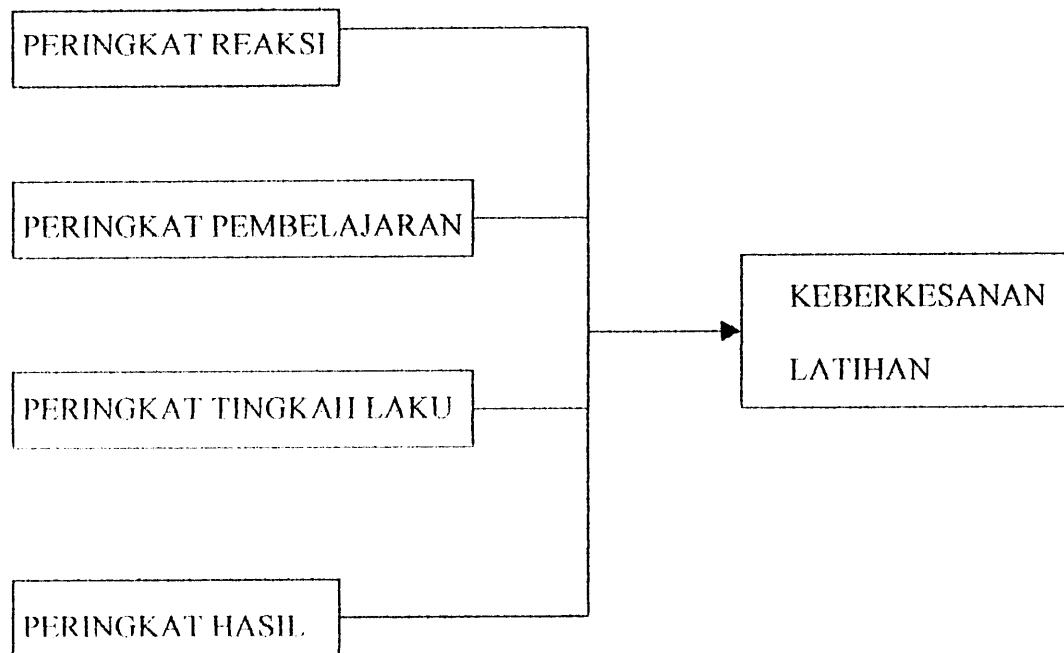
Namun begitu, pemilihan teliti bahan latihan yang hendak digunakan adalah perlu supaya tidak merugikan kos kerana hasilnya adalah tidak seberapa sekiranya tersalah pilih.

Ulasan karya menunjukkan bahawa kebanyakan program latihan yang gagal adalah disebabkan oleh tenaga pengajar. Ini kerana kejayaan sesuatu teknik yang digunakan sangat bergantung pada bentuk hubungan di antara tenaga pengajar – pelatih. Selain daripada itu, di antara tenaga pengajar dan pelatih pula, tenaga pengajarliah yang banyak mempengaruhi keberkesanan melatih.

2.5 Model keberkesanan latihan

2.5.1 Model Kirkpatrick

Model Kirkpatrick (1987) seperti yang dipetik oleh Wexly dan Latham (1991) menyarankan bahawa satu sistem prestasi dapat dilahirkan melalui empat kriteria iaitu reaksi, pembelajaran, tingkah laku dan hasil (Rajah 2.1)



Rajah 2.1 : Peringkat-peringkat dalam program latihan yang berkesan

Sumber : Kirkpatrick (1987). *Evaluation of training*.

New York : McGraw-Hill

Jelas Kirkpatrick (1987) lagi, reaksi bererti menilai penerimaan peserta terhadap program latihan yang telah diadakan. Di mana kriteria ini digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelatih menilai pandangan mereka terhadap latihan yang diikuti. Misalnya pandangan mereka terhadap kandungan latihan, kaedah latihan yang digunakan, tenaga pengajar yang terlibat dan sebagainya. Dua cara yang sering digunakan ialah soal selidik dan/atau temubual.

Menurut beliau lagi, pengukuran peringkat reaksi adalah penting berdasarkan beberapa sebab. Pertamanya reaksi pelatih-pelatih boleh dijadikan asas kepada pihak majikan untuk membuat sesuatu keputusan. Seterusnya, didapati pelatih-pelatih yang berpuas hati dengan program latihan yang mereka ikuti akan mendapat faedah yang maksima dari program latihan tersebut. Seterusnya akan dapat menambahkan lagi keberkesanan penilaian secara keseluruhannya. Penglibatan dan kerjasama para pelatih di peringkat ini pula dikatakan akan berterusan hingga ke peringkat-peringkat yang berikutnya. Keempatnya dan yang terakhir pula ialah, dari segi kesan positif yang ditinggalkan oleh penilaian peringkat reaksi ini. Yakni di mana pihak yang terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan program latihan akan mendapat galakan dalam bentuk ganjaran sosial apabila pelatih-pelatih memberi reaksi positif.

Selain daripada itu, reaksi positif yang ditunjukkan oleh pelatih juga belum tentu lagi dapat menjamin berlakunya pembelajaran yang berkesan kerana penilaian ini baru berada di peringkat permulaan.

Peringkat yang kedua pula iaitu peringkat pembelajaran merujuk kepada usaha untuk menentukan sama ada prinsip, fakta dan teknik yang dibicarakan dapat diterima dan difahami oleh peserta dengan tepat. Seterusnya beliau juga turut mencadangkan beberapa kaedah yang boleh digunakan untuk mengukur pembelajaran pelatih-pelatih dalam latihan. Misalnya, bagi program latihan yang bertujuan untuk mengajar kemahiran kerja, maka kaedah yang sesuai digunakan ialah dengan mengukur prestasi. Sebaliknya untuk mengukur pembelajaran dalam program latihan yang bertujuan untuk mengajar prinsip-prinsip dan fakta-fakta, kaedah yang sesuai digunakan ialah dengan menggunakan ujian bertulis, iaitu soal selidik.

Umumnya terdapat tiga jenis pembelajaran yang boleh dinilai iaitu pembelajaran dari segi pengetahuan, kemahiran dan perubahan sikap. Di mana perubahan sikap merupakan objektif yang utama dan yang terakhir bagi setiap program latihan yang dijalankan walaupun terdapat objektif-objektif yang lain. Ini kerana perlakuan yang dapat dilihat sebenarnya digerakkan oleh sikap seseorang individu. Lantaran itu maklumat yang diperolehi daripada penilaian di peringkat ini tidak dapat memberikan jaminan akan berlakunya perubahan secara berterusan dari segi perlakuan di tempat kerja dan ini diperakui sendiri oleh Kirkpatrick (1987).

Peringkat yang ketiga iaitu peringkat tingkah laku pula membicarakan sama ada pengetahuan dan kemahiran yang telah diperolehi di bilik kuliah dapat diamalkan atau pun tidak di tempat kerja. Dalam erti kata lain, adakah terdapat perubahan dari segi cara

melaksanakan tugas selepas peserta mengikuti latihan. Penilaian latihan pada peringkat ini di anggap sebagai penentu keberkesanan latihan yang lebih dikenali sebagai pemindahan latihan. Satu cara lagi untuk menentukan keberkesanan latihan ialah dengan menilai sama ada berlaku pemindahan latihan atau tidak. Jadi penilaian di peringkat ini lebih difokuskan kepada perubahan-perubahan terhadap tingkah laku semasa melakukan pekerjaan. Rasional yang kuat kepada penilaian peringkat tingkah laku ini ialah bahawa seseorang yang telah berjaya dalam pembelajaran belum pasti lagi akan berjaya menerapkan apa yang dipelajarinya ke dalam pekerjaan, iaitu berlakunya pemindahan positif.

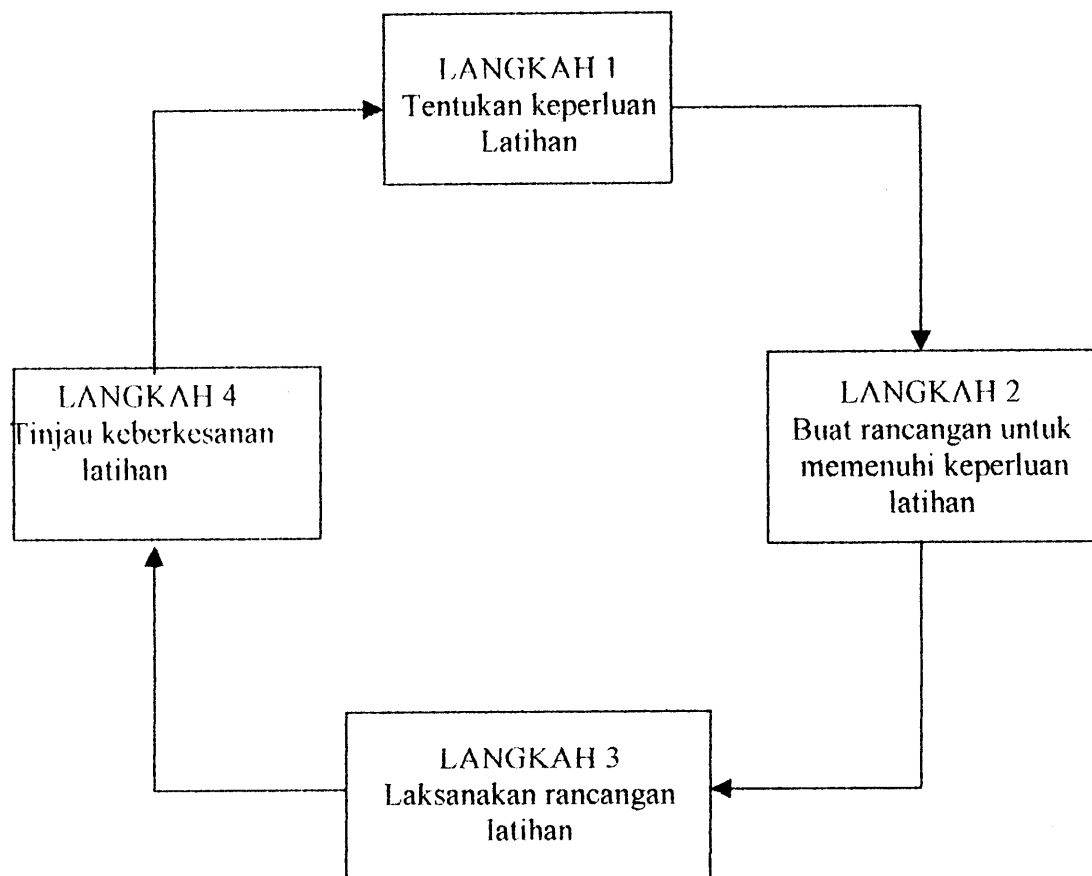
Peringkat yang keempat iaitu peringkat hasil pula merujuk kepada keputusan atau kesan yang telah diperolehi, di mana ia juga merupakan objektif latihan yang perlu dicapai, misalnya peningkatan kecekapan, pengeluaran dari segi kualiti dan kuantiti atau bertambah baiknya semangat bekerja dan berkurangnya kadar pertukaran kerja, kos, ponteng dan kemalangan kerja. Penilaian di peringkat hasil ini merupakan penilaian terhadap rekod pekerja-pekerja yang berkenaan dan juga rekod pengeluaran.

Pada kebiasaannya, Kirkpatrick mencadangkan supaya dibuat tiga penilaian sahaja iaitu penilaian di peringkat reaksi, pembelajaran dan/atau tingkah laku untuk menentukan keberkesanan latihan. Ini kerana walaupun penilaian hasil kerja para pekerja dapat dilakukan, namun akan timbul masalah untuk memastikan sama ada hasil kerja tersebut benar-benar kesan daripada latihan.

2.5.2 Model-model keberkesanan program latihan yang lain

Terdapat beberapa peringkat dalam merancang program latihan pekerja yang berkesan.

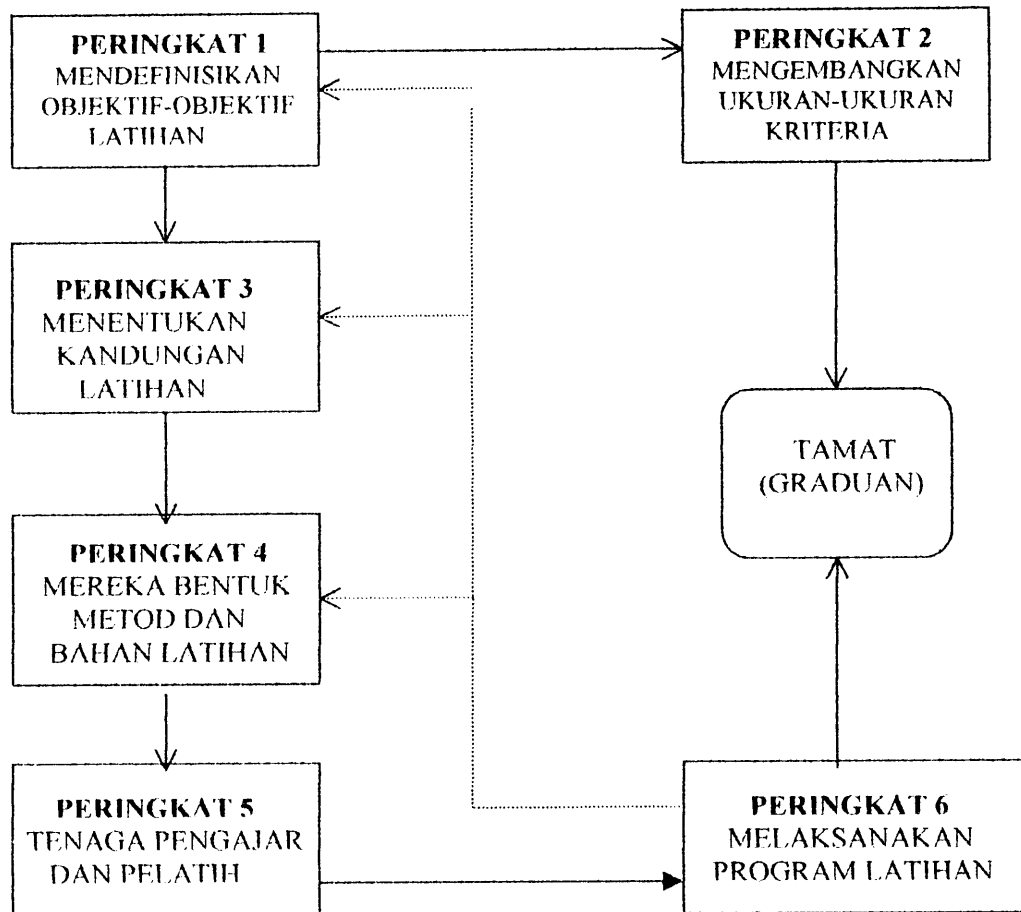
a) Peringkat-peringkat ini digariskan secara kasar dan ringkas pada Rajah 2.2.



Rajah 2.2 : Peringkat-peringkat dalam satu program latihan yang berkesan

Sumber : Asas Pengurusan Personel (Abdul Rahim Said, 1988)

b) Model Latihan Eckstrand (Stammers dan Patrick, 1975)



Rajah 2.3 : Model latihan Eckstrand

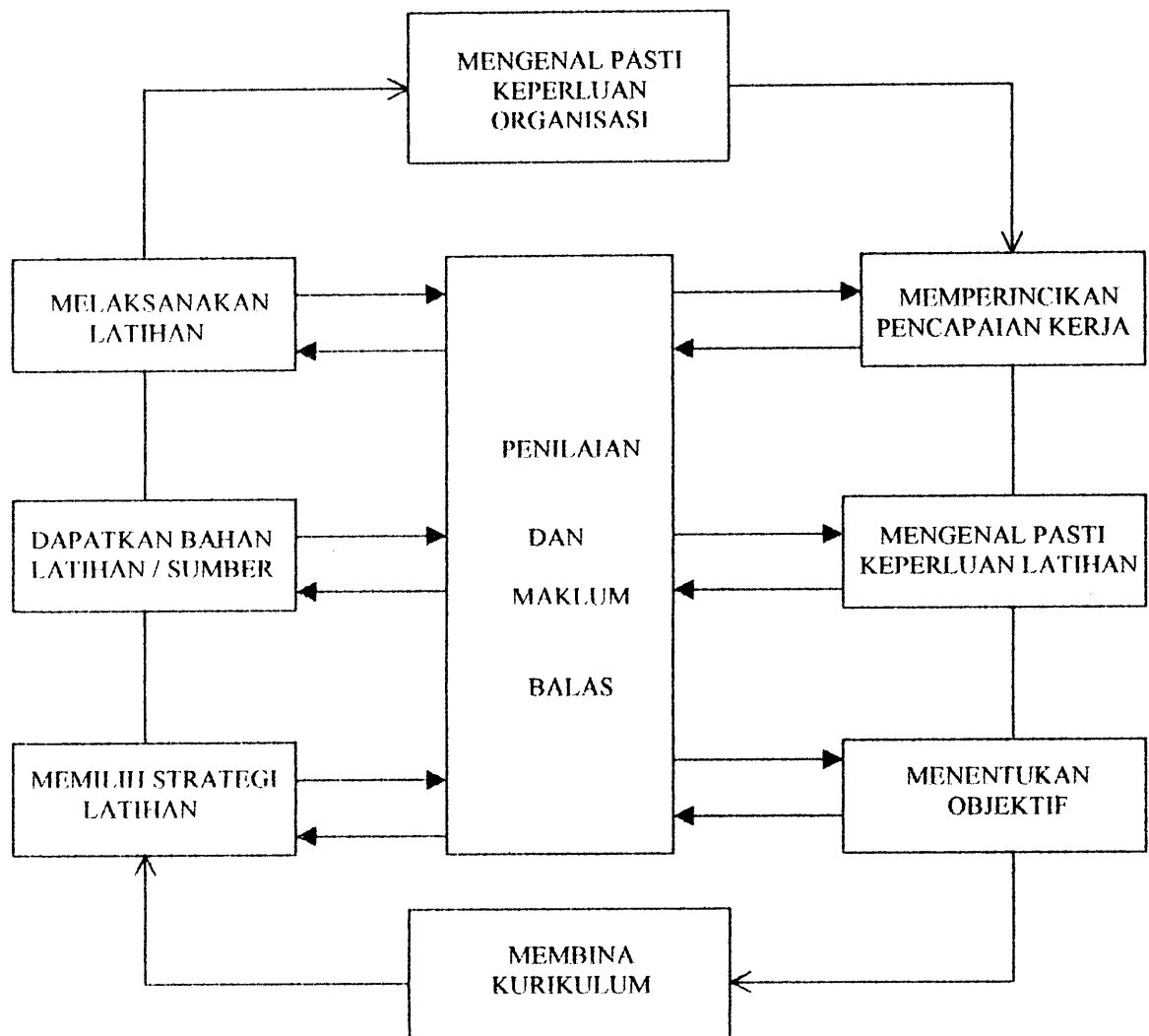
Sumber: Stammers dan Patrick (1975). The psychology of training.

London : Methuen and Co. Ltd.

Model latihan Eckstrand (Rajah 2.3), dikemukakan oleh Eckstrand (Stammers dan Patrick, 1975), ini dimulai dengan tahap mendefinisikan objektif-objektif latihan. Kemudian diikuti dengan pembentukan atau pengembangan ukuran-ukuran kriteria-kriteria untuk tujuan penilaian. Tahap ketiga ialah tahap menentukan kandungan latihan yang akan menjamin pencapaian objektif-objektif latihan yang telah dibentuk atau ditentukan. Sesudah diketahui isi kandungan, terdapat tahap berikutnya, iaitu mereka bentuk alat dan metod latihan yang bersesuaian dengan objektif dan kandungan latihan. Setelah itu program latihan itu bolehlah dilaksanakan setelah ada tenaga pengajar dan pelatih yang terpilih. Akhirnya sesudah pelatih-pelatih tamat menjalani latihan maka mereka perlu dinilai untuk menentukan keberkesanan program latihan tersebut. Hasil dari penilaian ini adalah merupakan maklumat balik kepada peringkat-peringkat sebelum ini.

c) Model 'Critical Event'

Nadler (1998), mengemukakan satu model terbuka bagi membentuk satu program latihan yang berkesan yang dikenali sebagai "Critical Event Model" seperti rajah 2.4 di bawah :



Rajah 2.4 : Model Critical Event

Sumber : Nadler (1998) "Critical Event Model"

Model “Critical Event” menunjukkan langkah-langkah yang perlu dilaksanakan apabila merangka sesuatu program latihan.¹ Mengikut model tersebut terdapat lapan peringkat berbentuk kitaran yang di anggap kritikal dalam sesuatu program latihan yang perlu diambil kira iaitu :-

- a) Mengenal pasti keperluan organisasi.
- b) Memperincikan pencapaian kerja.
- c) Mengenal pasti keperluan latihan.
- d) Membina kurikulum.
- e) Memilih strategi latihan.
- f) Dapatkan bahan latihan / sumber.
- g) Melaksanakan latihan.

Dalam model tersebut, Nadler meletakkan aspek penilaian dan maklum balas perlu dilaksanakan pada setiap langkah dalam perlaksanaannya. Ini berbeza dengan model-model lain yang melakukan penilaian hanya di peringkat akhir sesuatu program latihan.

Dalam konteks kajian ini, penilaian dan maklum balas digunakan sebagai cara utama untuk menilai keberkesanan program latihan serta bidang latihan yang diperlukan. Menurut Nadler (1998) lagi, dengan menggunakan model “Critical Event”, penilaian akan dilakukan di setiap peringkat pelaksanaan program latihan. Melalui cara ini maklum balas akan dapat diperolehi. Oleh yang demikian segala masalah akan dapat dikenal pasti

dan di atasi dengan segera. Sehubungan dengan itu, pembaziran waktu dan tenaga dapat dielakkan, seterusnya ini akan menyumbangkan ke arah menghasilkan program latihan yang benar-benar berkesan serta mencapai matlamat seperti yang telah dirancang kerana penilaian adalah satu elemen yang penting dalam melaksanakan sesuatu program latihan.

Di dalam kajian ini, penyelidik telah memilih model Kirkpatrick yang berasaskan peringkat pertama dan kedua iaitu peringkat reaksi dan pembelajaran sebagai landasan kepada kajian penyelidik. Ini kerana pada pendapat penyelidik peringkat reaksi ini sangat penting kerana selain daripada dapat memberikan gambaran yang menyeluruh tentang komponen-komponen yang berkaitan dengan keberkesanan latihan, ia juga boleh digunakan sebagai asas kepada kajian yang akan dilaksanakan oleh penyelidik dari pandangan para pelatih.

2.6 Keperluan latihan

Keperluan latihan secara kasarnya ialah proses untuk menentukan sama ada latihan dikehendaki atau tidak. Menurut Venna (1977), keperluan latihan ialah perbezaan di antara tingkat prestasi yang diharapkan atau yang menjadi objektif yang hendak dicapai. Selain daripada itu perbezaan tingkat prestasi juga merupakan perbezaan yang boleh dihilangkan melalui latihan.

Seterusnya beliau menyarankan langkah pertama yang perlu diambil dalam menentukan keperluan latihan ialah dengan membandingkan di antara prestasi yang ditunjukkan oleh individu atau kumpulan dengan prestasi yang menjadi matlamat. Sekiranya perbezaan yang diperolehi melalui perbandingan tersebut tidak dapat dilenyapkan melalui pembelajaran, maka langkah-langkah atau usaha-usaha yang lain perlu diambil untuk memperbaiki keadaan individu atau sesuatu kumpulan pekerja. Sementara perbezaan-perbezaan yang dapat dilenyapkan melalui pembelajaran merupakan keperluan-keperluan latihan. Dengan itu langkah-langkah untuk memberikan latihan kepada individu atau kumpulan tersebut bolehlah diusahakan untuk memperbaiki lagi prestasi mereka. Jadi keperluan latihan ialah perkara-perkara yang patut dipelajari, dilakukan, ditukar atau disesuaikan untuk mencapai prestasi yang dikehendaki.

Menurut Venna (1977) lagi, terdapat tiga perkara yang boleh mempengaruhi keperluan latihan iaitu :-

- a) Objektif yang hendak dicapai.
- b) Individu yang menentukan.
- c) Proses menentukan perbezaan prestasi.

Ini turut diperakui oleh Poon (1994) yang menyatakan latihan perlu diadakan apabila wujud suatu jurang kelainan antara kebolehan seseorang individu dengan keperluan kerjanya, iaitu prestasi berbeza daripada yang dikehendaki oleh majikan. Jurang kelainan antara kebolehan dengan keperluan kerja ini biasanya timbul apabila :

- a) Terdapat pekerja baru.
- b) Berlaku kemajuan teknologi yang menyebabkan perubahan dari segi cara kerja dilakukan.
- c) Seseorang pekerja diberi fungsi atau tanggungjawab baru.

Mengikut Poon (1994) lagi, pendekatan yang boleh digunakan untuk menentukan keperluan latihan ialah melalui analisis keperluan. Di mana analisis ini bertujuan untuk menentukan keadaan sebenar dan membandingkannya dengan keadaan yang dikehendaki. Sekiranya prestasi kerja yang sebenar kurang daripada prestasi yang dikehendaki dan keadaan ini dapat diperbetulkan melalui latihan (iaitu melalui perubahan dari segi pengetahuan, kemahiran atau sikap pekerja), maka di sini program latihan diperlukan.

Menurut McGehee dan Thayer (1961), analisis keperluan boleh dibahagikan kepada tiga iaitu :-

- a) Analisis organisasi iaitu analisa yang akan menjawab persoalan di mana latihan perlu diadakan di dalam sesebuah organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi latihan.
- b) Analisis tugas iaitu analisa yang akan menjawab persoalan mengenai apa yang perlu diajar di dalam latihan supaya pekerja yang mengikutinya akan mendapat kepuasan apabila melaksanakan kerjanya kelak.

- c) Analisis individu pula melihat siapakah yang memerlukan latihan di dalam organisasi dan apakah jenis latihan yang diperlukan.

Maklumat-maklumat yang diperolehi daripada analisis yang dilakukan akan membolehkan objektif latihan disusun dengan lebih khusus. Seterusnya penentuan-penentuan objektif latihan ini akan memberi asas untuk mengenali kriteria di mana keberkesanan latihan dapat dinilai dengan merujuk kepadanya. Jadi untuk melihat dan mengenal pasti keperluan latihan di dalam sesebuah organisasi, aspek yang perlu diteliti ialah perancangan tenaga manusia, perancangan dalam jabatan atau bahagian, tinjauan ke atas prestasi kerja, analisa kerja dan melalui sesi dialog yang diadakan di antara pekerja dengan penyelia / tenaga pengajar. Melalui sumber-sumber tersebut, organisasi akan dapat mengenal pasti apakah kemahiran atau pengetahuan yang perlu dibaiki itu dapat ditingkatkan melalui elemen-elemen yang terkandung didalamnya.

Lantaran itu sebarang perancangan yang dilakukan keatas sesuatu perniagaan, jabatan atau bahagian termasuklah jabatan latihan dan pembangunan, akan membolehkan pihak pengurusan secara tidak langsung mengenal pasti keperluan latihan organisasi di masa hadapan. Sementara itu melalui analisa kerja pula akan dapat membantu mengenal pasti jurang perbezaan prestasi yang wujud, seterusnya menentukan bentuk atau kaedah latihan yang diperlukan. Perlaksanaannya dapat dilakukan setelah mengkaji faktor-faktor seperti arahan-arahan yang perlu dipatuhi, kepentingan sesuatu tugas dan darjah kesukaran sesuatu kerja. Seterusnya melalui dialog yang diadakan akan menjadi penyalur

maklumat tentang pandangan para pekerja syarikat dan jangkaan atau harapan mereka ke atas pembangunan kerjaya mereka.

Walau bagaimanapun sebelum melaksanakan analisa keperluan latihan, terdapat juga beberapa faktor yang perlu diambilkira dan dipertimbangkan terutama sekali ialah jurang perbezaan terhadap tahap prestasi yang dijangka dengan tahap prestasi sebenar yang diperolehi daripada analisa individu yang mungkin menunjukkan perbezaan. Di mana perbezaan yang wujud ini tidak semestinya menunjukkan bahawa sesebuah organisasi benar-benar memerlukan latihan. Sebaliknya analisa yang dilaksanakan mesti mampu mengenal pasti sama ada masalah perbezaan prestasi tersebut berpunca daripada kelemahan kemahiran ataupun pengetahuan pekerja tersebut.

Sebaliknya jika kemahiran yang diperlukan berada pada tahap yang memuaskan tetapi prestasi pekerja masih berada pada tahap rendah, masalah yang mungkin timbul ialah dari segi motivasi pekerja tersebut. Oleh itu pendekatan yang lain, selain daripada penyediaan latihan adalah diperlukan oleh organisasi seperti mengiktiraf pekerja yang menunjukkan prestasi yang baik dengan memberi ganjaran dan sebagainya. Untuk mengukur jurang perbezaan prestasi pekerja pula melibatkan tiga peringkat utama iaitu :-

- a) Mengkaji prestasi yang diharapkan oleh organisasi dan kelemahannya di dalam pencapaian objektif syarikat yang berpunca daripada ketidakcekapan pelaksanaan program-program latihan.

- b) Mengkaji latihan yang diperlukan di dalam setiap kerja supaya fungsi-fungsi kerja tersebut dapat melaksanakan peranan masing-masing dengan berkesan dan cekap.
- c) Menilai sumbangan yang di jangka serta keupayaan yang sedia ada pada setiap diri pekerja di dalam sesebuah organisasi.

Di sini terdapat tiga sebab utama yang menyebabkan mengapa analisa keperluan perlu dijalankan di dalam sesebuah organisasi iaitu :-

- a) Merupakan pendekatan yang sistematik, difokuskan dan komprehensif di dalam mengenal pasti apakah sebenarnya yang diperlukan oleh pekerja terhadap latihan.
- b) Keperluan latihan yang dikenalpasti adalah secara langsung mempunyai pertalian dengan perancangan perniagaan.
- c) Merupakan proses dua hala yang menggalakkan sikap terbuka dan komitmen daripada seseorang pekerja yang akan menjalani latihan dengan penyelia / tenaga pengajar yang menjangkakan apa yang patut dicapai dengan pelaksanaan latihan tersebut.

Faktor-faktor lain yang menyebabkan wujudnya keperluan terhadap latihan ialah:-

- a) Apabila kecekapan pekerja hendak dinaikkan ke gred yang lebih tinggi agar sepadan dengan kehendak yang semakin meningkat terhadap kerja tersebut.

- b) Teknologi, peralatan atau sistem baru diperkenalkan.
- c) Peraturan kerja yang sentiasa berubah yang mana akan membentuk keperluan yang baru kepada organisasi.
- d) Apabila kuota pengeluaran berada di bawah tahap yang telah ditetapkan.
- e) Penambahan barisan produk baru yang mana memperkenalkan organisasi kepada para pembekal, pelanggan dan proses-proses baru.

Seterusnya keputusan organisasi untuk membentuk dan melaksanakan program-program latihan bergantung kepada maklumat-maklumat daripada analisa perbandingan kos iaitu dengan mengambil kira perbezaan dari segi kos untuk perlaksanaan ataupun tidak sesuatu program latihan. Selain daripada itu, ia juga bergantung kepada reputasi dan kesan latihan tersebut terhadap masalah yang sedang dihadapi oleh sesebuah organisasi. Selain daripada merupakan penyelesaian terhadap sesuatu masalah yang dihadapi, latihan juga dapat menyebabkan perubahan yang dapat memberi kesan kepada prestasi pekerja dan organisasi.

Wan Rafaei dan Noran Fauziah (1993) pula berpendapat, untuk memastikan kejayaan sesuatu program latihan, ia hendaklah bersesuaian dengan keperluan latihan itu sendiri. Ia bukan sahaja diadakan untuk pekerja-pekerja baru, tetapi juga diadakan dengan tujuan untuk mengatasi masalah kelemahan akibat daripada kesilapan mengambil

pekerja, bertambah majunya teknologi yang digunakan dan berubahnya objektif dan matlamat sesebuah organisasi.

Kajian yang dijalankan oleh Deming (1982) juga turut mendapati bahawa manusia memerlukan latihan untuk memenuhi kehendak-kehendak mereka, untuk menyumbang kepada organisasi yang manusia bekerja dan mencapai kejayaan yang cemerlang. Latihan di anggap sebagai alat bagi mencapai matlamat.

Selain daripada melibatkan analisa keperluan latihan yang baik, pembentukan program-program latihan yang mantap dan penilaian terhadap hasil yang menyeluruh; kejayaan sesuatu program latihan yang dilaksanakan di dalam sesebuah organisasi juga bergantung kepada pendekatan yang bersistematik. Sehubungan dengan itu, program latihan yang dibentuk oleh sesebuah organisasi bukanlah hanya sekadar sebagai cara untuk menangani masalah ketidakseimbangan kemahiran dan prestasi, tetapi juga sebagai alat untuk mencapai matlamat organisasi dan pekerjanya. Selain daripada itu, latihan juga perlu dijadikan sebagai satu aktiviti pembelajaran yang berterusan yang boleh membantu pekerja dan pengurus untuk memenuhi keperluan semasa dan masa akan datang.

2.7 Penilaian Keperluan Latihan

Mengikut Poon (1994), keberkesanan dan kejayaan sesuatu program pembangunan sumber manusia dapat ditentukan melalui penilaian latihan. Penilaian latihan membolehkan pihak organisasi menentukan setakat mana pembelajaran itu dapat mempengaruhi prestasi kerja mereka. Selain itu, melalui penilaian latihan juga dapat menentukan sejauh mana dan sedalam mana pelatih sudah memperolehi sesuatu kemahiran dan pengetahuan. Menurut beliau lagi, penilaian latihan boleh dibuat berdasarkan beberapa kriteria.

Martin (Landy dan Trumbo, 1976) pula, mengemukakan dua kriteria iaitu kriteria dalaman dan kriteria luaran. Dengan kriteria dalaman, Martin merujuk kepada pengukuran tingkah laku atau prestasi para pelatih semasa latihan. Sementara kriteria luaran pula merujuk kepada pengukuran prestasi sesudah latihan, iaitu prestasi dalam pekerjaan.

Menurut Green (1972), penilaian latihan melalui orientasi pembelajaran hendaklah ditumpukan kepada pelatih-pelatih, terutamanya kepada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pekerja-pekerja untuk belajar dan menjadi terlatih. Di sini, kriteria penilaian yang digunakan adalah seperti ciri-ciri teknikal, bahan, kaedah, kesesuaian dan mutu kandungan program latihan serta kos yang terlibat. Green (1972) juga menyatakan reka bentuk sistem atau program latihan adalah faktor penentu di dalam menentukan

keberkesanan program latihan. Oleh itu, beliau telah memberikan empat syarat pembelajaran yang utama iaitu perhatian para pelatih kepada latihan, kriteria mengingat kembali, kriteria pemindahan dan penilaian pembelajaran pada masa-masa tertentu di sepanjang latihan. Amalan mengadakan penilaian hanya di akhir latihan tidak akan membantu di dalam proses pembelajaran para pelatih. Oleh itu, sekiranya penilaian dilakukan sepanjang masa latihan, maklum balas akan diberikan kepada pelatih-pelatih supaya pembaikan dapat dibuat jika terdapat kelemahan. Daripada apa yang diutarakan oleh Green (1972), maka dapat disimpulkan bahawa penilaian terhadap penerangan prinsip-prinsip pembelajaran dalam program latihan juga perlu dilakukan bagi meningkatkan keberkesanan sesuatu program latihan.

Wan Azmi (1984), pula menyatakan penilaian diadakan untuk memperbaiki lagi mutu kursus melalui pengubahsuaian dan penggunaan cara pengajaran, alat-alat serta kaedah yang paling berkesan. Seterusnya ini memerlukan perubahan dan ia mesti dilakukan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Tambah beliau lagi, melalui penilaian sesuatu keputusan terhadap individu dapat dicapai, di samping dapat menentukan dan mengesan segala kehendak para pelatih. Dengan ini akan memudahkan tenaga pengajar untuk merancang bahan latihan dan cara pengajarannya. Jelas beliau lagi, penilaian juga merupakan satu keperluan pentadbiran untuk mengadili dan mengkaji sesuatu sistem, kebaikan pelatih dan juga tenaga pengajar atau penyeliannya.

Sehubungan dengan itu, Arifin (1985) telah menyenaraikan enam tujuan mengapa penilaian latihan perlu dilakukan, iaitu :-

- a) Untuk mendapatkan maklum balas yang bertujuan untuk memperbaiki, mengemaskini dan meningkatkan lagi sesuatu program latihan pada masa akan datang.
- b) Untuk menilai keberkesanan latihan.
- c) Untuk menentukan sama ada matlamat latihan untuk mengubah tingkah laku dan sikap pelatih-pelatih dapat dicapai.
- d) Untuk menyediakan maklumat-maklumat kepada pembuat keputusan.
- e) Untuk menilai kejayaan teknik-teknik latihan yang digunakan.
- f) Untuk menilai hasil sesuatu program latihan.

Di samping itu, Arifin (1985) juga membahagikan cara-cara penilaian latihan kepada enam cara iaitu :-

- a) Mengukur kriteria.
- b) Penyelidikan pemindahan latihan.
- c) Penilaian orientasi pembelajaran.
- d) Secara eksperimen.
- e) Penilaian mengikut pendekatan ekonomi.
- f) Penilaian mengikut pengumpulan maklumat grid.

Odiorne (Bass dan Vaughn, 1966) pula, telah membahagikan cara penilaian kepada empat kategori berikut :-

- a) Tinjauan pendapat, penilaian jenis ini mudah dilakukan dan ekonomik, tetapi keputusan yang diperolehi lebih bersifat subjektif dan besar kemungkinan kurang tepat dan kebolehpercayaannya meragukan.
- b) Pengukuran prestasi objektif, cara penilaian ini mempunyai kelebihan dari segi kebolehpercayaan dan tidak bias berbanding dengan cara tinjauan pendapat. Sebaliknya, maklumat yang diperolehi dari cara ini sukar untuk dihubungkan dengan bermakna dalam konteks hubungan sebab-akibat dengan aturcara atau keputusan latihan.
- c) Penilaian staf pula mempunyai kesan yang hampir menyamai cara tinjauan pendapat di atas terutamanya dari segi sifat subjektivitinya. Hal ini boleh terjadi kerana penilaian dilakukan oleh tenaga pengajar atau individu yang sama yang melakukan penilaian prestasi.
- d) Penilaian pertumbuhan keseluruhan pula merupakan cara yang paling berkesan. Di mana semua pelatih akan dinilai dari segi kesan latihan yang mereka terima terhadap organisasi. Cara ini sukar untuk dilakukan kerana adalah mustahil untuk mengukur dengan tepat pertumbuhan menyeluruh sesebuah organisasi. Lagipun tidak semua kesan latihan berlaku dengan segera.

Blumenfeld dan Holland (1971), pula mengemukakan dua cara untuk untuk mendapatkan maklumat mengenai keberkesanan latihan iaitu :-

- a) Dengan mengukur kriteria.
- b) Melalui eksperimen.

2.8 Rumusan

Bab ini telah menerangkan tentang ulasan karya daripada pakar-pakar yang terlibat dalam bidang pengurusan sumber manusia. Perkara-perkara lain yang turut dibincang dalam bab ini ialah berkenaan dengan konsep latihan dan mengapa ia sangat diperlukan. Turut dibicarakan juga dalam bab ini ialah definisi latihan dan keberkesanannya, permasalahan yang dihadapi semasa menjalankan program latihan, model-model berkaitan keberkesanan latihan, aktiviti-aktiviti yang menentukan keperluan latihan dan objektif latihan. Pendeknya bab ini telah mencakupi peringkat-peringkat penentuan, perancangan dan pelaksanaan sesuatu program latihan.

BAB 3

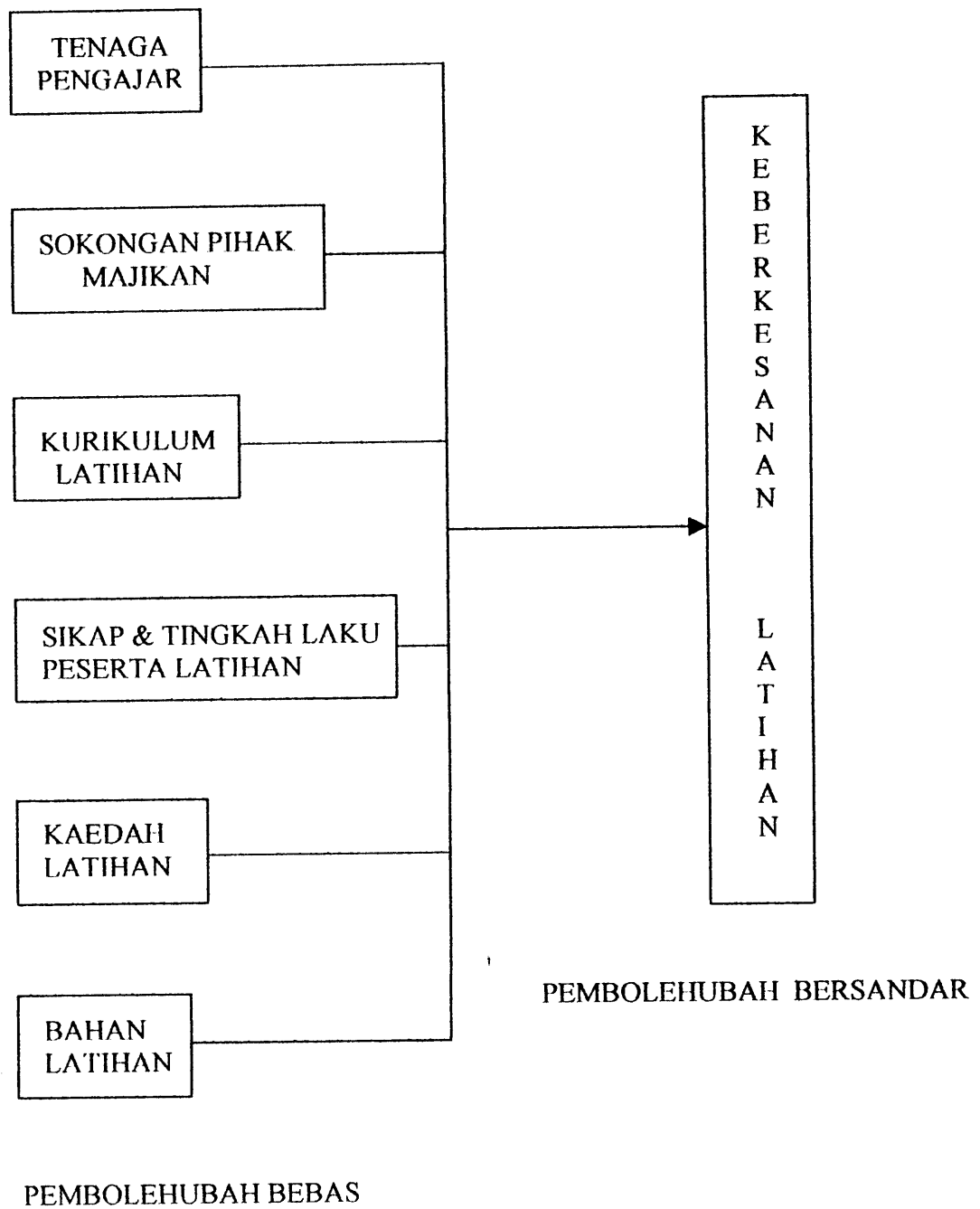
METOD KAJIAN

3.1 Pendahuluan

Bab ini mempersembahkan kerangka konseptual yang akan digunakan dalam kajian ini. Seterusnya perbincangan mengenai pembolehubah-pembolehubah kajian, hipotesis kajian, reka bentuk kajian, populasi dan saiz sampel, alat kajian, ujian rintis, ujian kebolehpercayaan serta prosedur analisis data sebelum pengumpulan data sebenar dilakukan.

3.2 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian yang direka bentuk berdasarkan ulasan karya dalam Bab 2 ditunjukkan dalam Rajah 3.1.



Rajah 3.1 : Kerangka Konseptual

3.2.1 Pembolehubah Kajian

Terdapat dua pembolehubah dalam kajian ini iaitu :-

- a) Pembolehubah Bebas
- b) Pembolehubah Bersandar

Pembolehubah Bebas

Dalam kajian ini terdapat enam pembolehubah bebas yang dikaji :-

- i. Tenaga pengajar
- ii. Sokongan pihak majikan
- iii. Kurikulum latihan
- iv. Sikap dan tingkah laku peserta latihan
- v. Kaedah latihan
- vi. Bahan latihan

Pembolehubah Bersandar

Pembolehubah bersandar yang digunakan dalam kajian ini ialah keberkesanan latihan. Keberkesanan latihan dikaitkan dari persepsi pekerja pelatih yang telah dan sedang mengikuti program latihan yang dianjurkan oleh pihak majikan peserta. Dimensi

yang terlibat dalam keberkesanan latihan dilihat berasaskan Model Kirkpatrick (1987) peringkat reaksi dan peringkat pembelajaran.

3.3 Hipotesis Kajian

Berdasarkan kerangka konseptual kajian, enam hipotesis telah digubal dalam bentuk hipotesis nol (H_0) pada tahap signifikan 0.001.

- a) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan.
 H_{A1} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan.
- b) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan.
 H_{A2} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan.
- c) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan.
 H_{A3} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara kurikulum latihan

dengan keberkesanan latihan.

d) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara sikap dan tingkah laku peserta latihan dengan keberkesanan latihan.

H_{A4} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara sikap dan tingkah laku peserta latihan dengan keberkesanan latihan.

e) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan.

H_{A5} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan.

f) H_0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan.

H_{A6} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan.

3.4 Reka Bentuk Kajian

Penyelidik dalam kajian ini telah menggunakan kaedah tinjauan melalui borang soal selidik. Soal selidik yang diberikan kepada responden telah diubahsuai oleh penyelidik dari model Kirpatrick (1987) dan melalui pembacaan-pembacaan yang telah

dilakukan di samping mengambilkira teknik-teknik yang sesuai dalam mereka bentuk soal selidik seperti yang disarankan oleh Sekaran (2000).

Kajian ini merupakan satu tinjauan terhadap persepsi pekerja-pekerja pengeluaran (operator) dan juruteknik Matsushita Motor Electric (M) Sdn. Bhd. (MAEM) dan Sharp Roxy Corporation Sdn. Bhd. (SRC) bertempat di Kawasan Perindustrian Sungai Petani, Kedah Darul Aman yang terlibat dengan pelaksanaan program usahasama di antara Kementerian Pendidikan Malaysia dan pihak industri. Oleh kerana kajian ini merupakan satu tinjauan, maka reka bentuk yang diutamakan ialah kajian deskriptif. Reka bentuk ini bersesuaian dengan teknik tinjauan yang digunakan untuk mengukur pembolehubah-pembolehubah yang berkaitan dengan satu fenomena tanpa menyoal mengapa pembolehubah-pembolehubah tersebut wujud (Mohd Majid, 1990). Reka bentuk ini mencadangkan pengumpulan maklumat melalui soal selidik kerana ia lebih praktikal dan berkesan. Selain daripada itu, analisis inferensi juga digunakan bagi mengkaji pembolehubah-pembolehubah yang mempunyai hubungan dengan keberkesanan latihan.

Program latihan yang dijalankan ini merupakan program yang penting kerana ia dapat memberi peluang kepada tenaga pengajar Politeknik Kementerian Pendidikan Malaysia untuk meningkatkan kecekapan dan kemahiran mereka melalui perkongsian kepakaran dan teknologi untuk manfaat kedua-dua belah pihak di samping sebagai pendapatan sampingan kepada Politeknik Kementerian Pendidikan Malaysia.

Melalui program ini, perubahan sikap tenaga pengajar dan pelatih dalam pengajaran dan pembelajaran dijangkakan akan berlaku (Griffin, 1983), seterusnya pengetahuan dan kemahiran juga akan bertambah (Main, 1985). Oleh yang demikian, hanya pengurusan sumber manusia yang berkesan sahaja dapat memastikan objektif latihan dapat dicapai.

3.5 Populasi dan Saiz Sampel Kajian

Populasi kajian ini ialah pekerja-pekerja pengeluaran (operator) dan juruteknik daripada MAEM dan SRC yang bertempat di kawasan perindustrian Sungai Petani, Kedah Darul Aman dan mereka merupakan peserta-peserta yang telah dipilih untuk menyertai program latihan yang dianjurkan di antara industri yang terbabit dengan Politeknik Kementerian Pendidikan Malaysia. Pemilihan pekerja-pekerja ini sebagai responden adalah kerana mereka merupakan kumpulan sasaran dalam kajian penyelidikan.

Pemilihan sampel kajian adalah menggunakan kaedah pensampelan rawak mudah. Untuk menentukan saiz sampel yang sesuai, penyelidik telah merujuk kepada Sekaran (2000). Untuk saiz populasi 150 orang, bilangan saiz sampel yang diperlukan adalah 108 orang (Sekaran, 2000). Selain daripada itu saiz sampel boleh juga ditentukan dengan menggunakan peraturan yang telah ditetapkan oleh Sedleck dan Stanley (1992).

3.6 Alat Kajian

Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai alat pengukur. Pemilihan alat ukur ini bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap keberkesanan program latihan yang disertai. Menurut Mohd Majid (1990), persepsi atau tanggapan merupakan konsep yang abstrak dan sukar diukur secara objektif.

Alat ukur yang digunakan dalam kajian ini terdiri daripada satu set soal selidik yang mengandungi tiga bahagian. Bahagian A, terdiri daripada item-item mengenai demografi responden seperti majikan, jantina, umur, taraf perkahwinan, tempoh perkhidmatan, pendapatan, bidang tugas dan latar belakang pendidikan responden.

Bahagian B soal selidik terdiri daripada item-item yang menyumbang kepada keberkesanan program latihan yang dibahagikan kepada enam dimensi iaitu :-

- | | |
|---------------------------|--------|
| a) Tenaga pengajar | 8 item |
| b) Sokongan pihak majikan | 8 item |
| c) Kurikulum latihan | 6 item |
| d) Peserta latihan | 8 item |
| e) Kaedah latihan | 8 item |
| f) Bahan latihan | 8 item |

Bahagian C mengandungi item-item yang berkaitan dengan :-

- a) Keberkesanan latihan 6 item

Tujuannya ialah untuk mengukur hasil yang dijangkakan selepas menghadiri program latihan. Hasil yang diharapkan adalah dari aspek tenaga pengajar, kurikulum latihan, kaedah latihan, bahan latihan, peserta latihan dan sokongan pihak pengurusan.

Soal selidik bahagian B dan C adalah berdasarkan kepada pengubahsuaian daripada ujian teori keberkesanan latihan yang diketengahkan oleh Model Kirkpatrick (1987), peringkat reaksi dan peringkat pembelajaran digunakan untuk mengukur pembolehubah bersandar iaitu keberkesanan latihan.

Instrumen yang dibentuk menggunakan Skala Likert 5 mata dengan skor 1, 2, 3, 4 dan 5. Setiap skor mempunyai maksud berikut :-

- 1 = Sangat tidak bersetuju / memuaskan
- 2 = Tidak bersetuju / memuaskan
- 3 = Tidak pasti
- 4 = Bersetuju / memuaskan
- 5 = Sangat bersetuju / memuaskan

Bagi tujuan melihat tahap keberkesanan menguruskan program latihan mengikut dimensi, skor di atas telah dikodkan semula berdasarkan skor min seperti berikut :-

Tahap	Min
Tahap Rendah	1.00 hingga 2.33
Tahap Sederhana	2.34 hingga 3.66
Tahap Tinggi	3.67 hingga 5.00

Analisis inferensi seterusnya adalah berdasarkan skor min tersebut.

3.7 Ujian Rintis

Setelah selesai membina item-item soal selidik, penyelidik meminta pandangan dan kebenaran daripada penyelia untuk melakukan ujian rintis. Sampel untuk ujian rintis ini ialah pelajar-pelajar Diploma Integrasi Kejuruteraan Elektrik Kuasa dan Diploma Integrasi Kejuruteraan Elektronik Perhubungan daripada Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS). Bilangan mereka yang terlibat ialah seramai 47 orang serta berpengalaman dalam sektor-sektor pembuatan dan servis.

Semasa ujian rintis dijalankan responden diberi kesempatan untuk memberi pendapat dan cadangan secara terbuka. Syor mereka dipertimbangkan dan dimasukkan ke

dalam instrumen yang dibuat kemudiannya. Antara beberapa pindaan yang dilakukan ialah :-

- a) Item yang difrasa semula.
- b) Ejaan perkataan dibetulkan.
- c) Ungkapan ditukar kepada yang lebih tepat.

3.8 Ujian Kebolehpercayaan

Dalam ujian rintis ini, Cronbach Alpha telah digunakan sebagai pekali kebolehpercayaan yang mencerminkan bagaimana baiknya sesuatu item-item dalam satu set berhubung secara positif di antara satu dengan lain. Cronbach Alpha yang menghampiri nilai 1 menunjukkan kebolehpercayaan konsistensi dalaman yang semakin tinggi (Sekaran, 2000). Kebolehpercayaan kurang daripada 0.60 adalah umumnya dikatakan sebagai lemah, di antara julat 0.70 boleh diterima dan melebihi 0.80 adalah baik. Dalam kajian ini, ujian bagi cronbach Alpha terhadap pekali kebolehpercayaan adalah seperti dalam Jadual 3.1 di bawah :-

Jadual 3.1 : Ujian pekali kebolehpercayaan ujian rintis

KUMPULAN ITEM	JUMLAH ITEM	CRONBACH ALPHA (N = 47)
TENAGA PENGAJAR	8	0 . 7410
SOKONGAN PIHAK MAJIKAN	8	0 . 8639
KURIKULUM LATIHAN	6	0 . 8843
PESERTA LATIHAN	8	0 . 8643
KAEDAH LATIHAN	8	0 . 8577
BAHAN LATIHAN	8	0 . 7140
KEBERKESANAN LATIHAN	6	0 . 7999

Setelah berpuas hati dengan keputusan ujian rintis, penyelidik mendapat kebenaran daripada penyelia untuk membuat kajian di MAEM dan SRC.

Soal selidik diedarkan oleh penyelidik kepada eksekutif bahagian latihan di kedua-dua buah firma yang terlibat. Penerangan tentang cara memberi gerakbalas terhadap item-item dalam soal selidik itu juga diberikan. Tempoh tiga hingga empat

minggu diberikan kepada setiap responden untuk mengembalikan soal selidik tersebut dan akan dipungut semula oleh penyelidik sendiri.

3.9 Prosedur Analisis Data

Mohd. Majid (1990), menyatakan data adalah merupakan bahan mentah dan tidak akan memberi sebarang maklumat yang berguna mengenai sesuatu masalah yang dikaji kecuali ianya dianalisis dengan menggunakan kaedah-kaedah tertentu seperti kaedah statistik sama ada dalam bentuk deskriptif atau pun statistik inferensi. Oleh itu, proses penganalisan data bagi kajian ini dilakukan dengan menggunakan pakej SPSS (Statistical Packages for The Social Sciences) versi 10.3.

Statistik Deskriptif

Di antara analisa deskriptif yang digunakan ialah min, sisihan piawai dan varians.

Statistik Inferensi

Digunakan bagi menguji pernyataan hipotesis korelasi mudah Pearson dan 'stepwise multiple regression' untuk melihat perbezaan dan hubungan di antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar. Teknik ini dipilih kerana ia dapat menerangkan darjah kekuatan perkaitan di antara pembolehubah-pembolehubah yang diuji. Penganalisan hipotesis akan menggunakan paras keertian 99 %. Jika nilai $p > 0.001$, maka H_0 gagal ditolak. Sebaliknya jika nilai $p < 0.001$ maka H_0 ditolak.

3.10 Rumusan

Bab ini telah membicarakan tentang metod kajian yang digunakan oleh penyelidik dalam menghasilkan kerangka konseptual kajian, hipotesis kajian, reka bentuk kajian, populasi dan saiz sampel kajian yang terlibat, alat kajian yang digunakan, ujian rintis dan ujian kebolehpercayaan sebelum pengumpulan data sebenar dilakukan dan penggunaan SPSS dalam membuat penganalisan data.

BAB 4

HASIL KAJIAN

4.1 Ujian Kebolehpercayaan

Sebelum proses analisis dijalankan ke atas data-data yang dikumpul, satu ujian kebolehpercayaan terhadap data kajian telah dilakukan sekali lagi.

Berikut adalah hasil keputusan ujian kebolehpercayaan yang telah dijalankan.

Jadual 4.1 : Hasil ujian kebolehpercayaan kajian

Kumpulan Item	Jumlah Item	Nilai Cronbach Alpha	
		Kajian sebenar (N = 109)	Kajian rintis (N = 47)
1. Tenaga pengajar	8	0.7067	0.7410
2. Sokongan pihak majikan	8	0.8188	0.8639
3. Kurikulum latihan	6	0.8586	0.8843
4. Peserta latihan	8	0.8654	0.8643
5. Kaedah latihan	8	0.8821	0.8577
6. Bahan latihan	8	0.7391	0.7140
7. Keberkesanan latihan	6	0.7314	0.7999

Berdasarkan ujian kebolehpercayaan (Jadual 4.1), didapati semua kumpulan item untuk responden kajian dan juga kajian rintis mempunyai darjah kebolehpercayaan yang agak tinggi. Ini bermakna soalan-soalan yang digunakan mempunyai konsistensi dan boleh diterima pakai untuk tujuan kajian.

4.2 Analisis Profil Responden Kajian

Profil responden kajian ini dianalisis daripada maklumbalas yang telah diterima daripada responden melalui borang soal selidik dengan menggunakan program SPSS versi 10.3. Untuk mencapai objektif pertama di atas, pengkaji akan membentangkan maklumat-maklumat deskriptif berkaitan dengan demografi responden seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.2 di bawah.

Profil Sokongan Pihak Majikan Responden

Jadual 4.2 di bawah menunjukkan dari jumlah 109 responden, 52 responden (47.7 %) terdiri daripada pekerja pelatih MAEM dan 57 (52.3 %) responden lagi merupakan pekerja pelatih daripada SRC.

Profil Jantina Responden

Jadual 4.2 menunjukkan dari jumlah 109 orang responden, 72 orang (66.1 %) terdiri daripada pekerja pelatih lelaki dan 37 orang (33.9 %) adalah pekerja pelatih perempuan.

Profil Umur Responden

Berkaitan dengan umur pula didapati kebanyakan daripada responden berada dalam lingkungan umur 24 tahun hingga 27 tahun, iaitu seramai 56 orang (51.4 %).

Profil Tahap Akademik Responden

Jadual 4.2 menunjukkan bahawa sebahagian daripada responden (57 orang atau 52.3 %) merupakan pekerja pelatih yang mempunyai kelulusan SPM / MCE. Oleh itu adalah menjadi tanggungjawab pihak majikan untuk menyediakan latihan kemahiran dan kepakaran kepada golongan ini selaras dengan hasrat kerajaan untuk menghasilkan pekerja berpengetahuan.

Jadual 4.2 : Profil responden

ANGKUBAH DEMOGRAFI	N = 109	
	FREKUENSI	PERATUS
1. Majikan		
• MAEM	52	47.7
• SRC	57	52.3
2. Jantina		
• Lelaki	72	66.1
• Perempuan	37	33.9
3. Umur		
• 21 – 23	17	15.6
• 24 – 27	56	51.4
• 28 – 30	25	22.9
• 30 tahun ke atas	11	10.1
4. Tahap Akademik		
• SRP / LCE	5	4.6
• SPM / MCE	57	52.3
• STP / HSC	1	0.9
• Sijil Politeknik	28	25.7
• Diploma	5	4.6
• Lain-lain	13	11.9
5. Taraf perkahwinan		
• Bujang	51	46.8
• Berkahwin	58	53.2
6. Pengalaman bekerja		
• 1 bulan – 1 tahun	4	3.7
• 1 1/2	1	0.9
• 2	2	1.8
• 2 1/2	3	2.8
• 3	15	13.8
• 3 1/2	3	2.8
• 4	12	11.0
• 4 tahun ke atas	69	63.3
7. Pendapatan bulanan		
• RM300 – RM500	5	4.6
• RM501 – RM 900	38	34.9
• RM901 – RM1300	40	36.7
• RM1301 – RM1700	21	19.3
• RM1701 – RM2100	5	4.6

Profil Taraf Perkahwinan Responden

Jadual 4.2 menunjukkan status perkahwinan (58 orang atau 53.2 %) tidak menghalang pekerja pelatih untuk menimba ilmu sebagai persediaan untuk kenaikan pangkat di masa hadapan. Malahan ia merupakan satu dorongan kepada pekerja pelatih ini di dalam usaha mereka untuk memajukan diri mereka.

Profil Pengalaman Bekerja Responden

Jadual 4.2 menunjukkan seramai 69 orang (63.3 %) daripada pekerja pelatih mempunyai pengalaman bekerja melebihi 4 tahun; 12 orang (11 %) mempunyai pengalaman bekerja selama 4 tahun; 3 orang (2.8 %) masing-masing mempunyai pengalaman bekerja selama 3 ½, 2 ½ dan 1 tahun; 2 orang (1.8 %) mempunyai pengalaman bekerja selama 2 tahun dan seorang (0.9 %) mempunyai pengalaman bekerja selama 1 tahun. Jadi bolehlah disimpulkan bahawa kemahiran praktikal yang dimiliki adalah tidak mencukupi sekiranya tidak disertakan dengan pengetahuan teori. Ini penting sekiranya mereka ingin menjadi pekerja berpengetahuan.

Profil Pendapatan Responden

Jadual 4.2 menunjukkan daripada 109 orang pekerja pelatih, 40 orang (36.7 %) memperoleh pendapatan bulanan antara RM901 hingga RM1300, 38 orang (34.9 %) antara RM501 hingga RM900, 21 orang (19.3 8%) antara RM1301 hingga RM1700 dan

5 orang (4.6 %) masing-masing memperoleh pendapatan bulanan sebanyak RM1701 hingga RM2100 dan RM300 hingga RM500.

4.3 Analisis Deskriptif Pembolehubah

Bahagian ini akan membincangkan penganalisan deskriptif pembolehubah (Jadual 4.3) seperti yang telah diterangkan dalam Bab 3, berdasarkan kepada 6 kumpulan pembolehubah yang menggunakan skala Likert iaitu 1 = sangat tidak setuju/memuaskan, 2 = tidak setuju/memuaskan, 3 = kurang setuju/memuaskan, 4 = setuju/memuaskan dan 5 = sangat setuju/memuaskan.

Jadual 4.3 menunjukkan pembolehubah peserta latihan memperoleh min yang paling tinggi iaitu 3.72 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa program latihan yang diusahakan oleh pihak majikan dapat menjadikan sikap dan tingkah laku pekerja pelatih kepada yang lebih positif.

Jadual 4.3 : Analisis deskriptif pembolehubah mengikut dimensi.

PEMBOLEHUBAH	N = 109		
	MIN	SISIIAN PIAWAI	VARIANS
1. Tenaga pengajar	3.30	0.70	0.491
1. Sokongan pihak majikan	2.69	0.86	0.735
3. Kurikulum latihan	3.44	0.75	0.564
4. Peserta latihan	3.72	0.59	0.349
5. Kaedah latihan	3.39	0.85	0.721
6. Bahan latihan	3.13	0.98	0.965
7. Keberkesanan latihan	3.46	0.73	0.528

Deskriptif Pembolehubah Tenaga Pengajar

Pembolehubah dimensi tenaga pengajar terdiri daripada 8 item (Jadual 4.4). Pembolehubah tenaga pengajar mempunyai kelayakkan yang sesuai dan sentiasa memberi bimbingan memperoleh min yang paling tinggi iaitu 4.10 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa kelayakkan dan bimbingan oleh tenaga pengajar merupakan kriteria yang penting untuk menjamin keberkesanan sesuatu program latihan yang dijalankan. Ini diikuti pula oleh item tenaga pengajar mempunyai pengetahuan praktikal yang baik, sentiasa bersikap

positif dan terbuka, sentiasa berusaha untuk memaju dan mengembangkan potensi pelatih, mempunyai kemahiran interaksi / komunikasi, berkemahiran mengendalikan suasana pembelajaran dan cara penyampaian yang menarik serta berkesan. Didapati kesemua item-item dimensi tenaga pengajar mempunyai min tahap tinggi (Jadual 4.4).

Jadual 4.4 : Analisis pembolehubah dimensi tenaga pengajar mengikut item.

PEMBOLEHUBAH TENAGA PENGAJAR	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Mempunyai kelayakkan yang sesuai.	4.10	0.45	0.203
2. Sentiasa memberi bimbingan.	4.10	0.45	0.203
3. Mempunyai pengetahuan praktikal yang baik.	4.05	0.53	0.285
4. Sentiasa bersikap positif dan terbuka.	3.99	0.50	0.250
5. Sentiasa berusaha untuk memajukan dan mengembangkan potensi pelatih.	3.89	0.55	0.303
6. Mempunyai kemahiran interaksi / komunikasi.	3.81	0.62	0.379
7. Berkemahiran mengendalikan suasana pembelajaran.	3.81	0.63	0.398
8. Cara penyampaian menarik dan berkesan.	3.72	0.68	0.465

Deskriptif Pembolehubah Sokongan Pihak Pihak Majikan

Pembolehubah sokongan pihak majikan terdiri daripada 8 item (Jadual 4.5). Pembolehubah sokongan pihak majikan dari segi tanggungjawab majikan untuk

menyediakan latihan memperoleh min yang paling tinggi iaitu 4.06 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa adalah menjadi tanggungjawab pihak majikan mana-mana organisasi untuk menyediakan program latihan kepada pekerja-pekerja mereka, jika mereka ingin meningkatkan produktiviti dan mutu keluaran syarikat mereka. Ini diikuti pula oleh item penyediaan kemudahan yang lengkap, sentiasa mendorong dan merangsang pekerja, sentiasa membuat pemantauan terhadap program latihan, sentiasa memberi peluang untuk pengiktirafan, membina keadaan sekeliling yang positif, sentiasa mencari jalan menyelesaikan masalah pekerja dan sentiasa mengambil berat nasib pekerja yang tamat latihan. Didapati tidak ada aspek majikan yang memperoleh min tahap rendah (Jadual 4.5).

Jadual 4.5: Analisis pembolehubah dimensi sokongan pihak majikan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH SOKONGAN PIHAK MAJIKAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Bertanggungjawab menyediakan latihan.	4.06	0.64	0.413
2. Menyediakan kemudahan yang lengkap.	3.74	0.67	0.452
3. Sentiasa mendorong dan merangsang pekerja.	3.66	0.80	0.634
4. Sentiasa membuat pemantauan terhadap program latihan.	3.56	0.76	0.582
5. Sentiasa memberi peluang untuk pengiktirafan.	3.54	0.97	0.936
6. Membina keadaan sekeliling yang positif.	3.42	0.87	0.765
7. Sentiasa mencari jalan menyelesaikan masalah pekerja.	3.32	0.78	0.609
8. Sentiasa mengambil berat nasib pekerja yang tamat latihan.	3.19	0.86	0.750

Deskriptif Pembolehubah Kurikulum Latihan

Pembolehubah kurikulum latihan terdiri daripada 6 item (Jadual 4.6). Pembolehubah kurikulum latihan dari segi kandungan kursus relevan memperoleh min yang paling tinggi iaitu 3.95 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa kandungan kursus yang relevan diperlukan untuk program-program latihan yang berbeza bagi menjamin keberkesanan sesuatu program latihan yang dijalankan. Ini diikuti pula oleh keseimbangan di antara subjek teori dan amali, kesesuaian kursus dengan tahap peserta, keseimbangan di antara subjek teknikal dan subjek am, berjaya memenuhi matlamat dan kesesuaian sistem penilaian (Jadual 4.6). Didapati kesemua item kurikulum latihan memperoleh min tahap tinggi.

Jadual 4.6 : Analisis pembolehubah dimensi kurikulum latihan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH KURIKULUM LATIHAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Kandungan kursus relevan.	3.95	0.52	0.266
2. Keseimbangan di antara subjek teori dan amali.	3.90	0.62	0.388
3. Kesesuaian kursus dengan tahap peserta.	3.87	0.59	0.354
4. Keseimbangan di antara subjek teknikal dan subjek am.	3.84	0.61	0.374
5. Berjaya memenuhi matlamat.	3.75	0.63	0.392
6. Kesesuaian sistem penilaian.	3.71	0.63	0.394

Deskriptif Pembolehubah Sikap dan Tingkah Laku Peserta Latihan

Pembolehubah sikap dan tingkah laku peserta latihan terdiri daripada 8 item (Jadual 4.7). Pembolehubah sikap dan tingkah laku peserta latihan dari segi pengetahuan yang diperolehi sangat bernilai kepada pekerja pelatih memperoleh min yang paling tinggi iaitu 4.46 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa pengetahuan yang diperolehi daripada program latihan ternyata sangat bernilai kepada diri mereka. Ini diikuti pula oleh item gembira dapat mengemaskini tahap kerjaya, berjaya meningkatkan pengetahuan dan kemahiran, beri kerjasama positif kepada rakan setugas, bersedia mengamalkan hasil latihan, membantu diri melakukan tugas dengan lebih berkesan, diri lebih bernilai kepada syarikat dan bersifat proaktif. Didapati kesemua item pembolehubah ini memperoleh min tahap tinggi (Jadual 4.7).

Jadual 4.7 : Analisis pembolehubah dimensi sikap dan tingkah laku peserta latihan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH PESERTA LATIHAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Pengetahuan yang diperolehi sangat bernilai kepada peserta.	4.46	0.60	0.362
2. Gembira dapat mengemaskini tahap kerjaya.	4.28	0.61	0.372
3. Berjaya meningkatkan pengetahuan dan kemahiran.	4.21	0.59	0.353
4. Beri kerjasama positif kepada rakan setugas.	4.18	0.49	0.244
5. Bersedia mengamalkan hasil latihan.	4.11	0.53	0.284
6. Membantu diri melakukan tugas dengan lebih berkesan.	4.11	0.61	0.377
7. Diri lebih bernilai kepada syarikat.	4.11	0.71	0.506
8. Bersifat proaktif.	4.01	0.55	0.305

Deskriptif Pembolehubah Kaedah Latihan

Pembolehubah kaedah latihan terdiri daripada 8 item (Jadual 4.8). Pembolehubah kaedah latihan dari segi bimbingan daripada tenaga pengajar memperoleh min yang paling tinggi iaitu 4.05 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa bimbingan peribadi daripada tenaga

pengajar merupakan kaedah yang penting bagi mencapai keberkesanan sesuatu program latihan. Ini diikuti pula oleh item perbincangan kumpulan, latihan amali / bengkel, syarahan / kuliah oleh tenaga pengajar, perbincangan terbuka, dialog antara tenaga pengajar dan pelatih, demonstrasi dan latihan individu. Didapati kesemua item pembolehubah ini memperoleh min tahap tinggi (Jadual 4.8).

Jadual 4.8 : Analisis pembolehubah dimensi kaedah latihan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH KAEDAH LATIHAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Bimbingan peribadi daripada tenaga pengajar.	4.05	0.55	0.303
2. Perbincangan kumpulan.	4.00	0.68	0.463
3. Latihan amali / bengkel.	3.96	0.67	0.443
4. Syarahan / kuliah oleh tenaga pengajar.	3.93	0.72	0.513
5. Perbincangan terbuka.	3.90	0.67	0.443
6. Dialog antara tenaga pengajar dan pelatih.	3.89	0.60	0.358
7. Demonstrasi.	3.84	0.68	0.466
8. Latihan individu.	3.76	0.78	0.609

Deskriptif Pembolehubah Bahan Latihan

Pembolehubah bahan latihan terdiri daripada 8 item (Jadual 4.9). Pembolehubah bahan latihan dari segi penyediaan nota bercetak oleh tenaga pengajar memperoleh min yang paling tinggi iaitu 4.02 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa penyediaan nota bercetak oleh tenaga pengajar memainkan peranan yang penting bagi mencapai keberkesanan sesuatu program latihan. Ini diikuti pula oleh item persediaan kursus oleh tenaga pengajar, penyampaian kursus oleh tenaga pengajar; peralatan, mesin dan perkakasan di bengkel/makmal; keselesaan tempat latihan; perabot dan kelengkapan dalam kelas; kemudahan alat pandang dengar dan penyediaan makanan dan pengangkutan (Jadual 4.9).

Jadual 4.9 : Analisis pembolehubah dimensi bahan latihan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH BAHAN LATIHAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Penyediaan nota bercetak oleh tenaga pengajar.	4.02	0.58	0.333
2. Persediaan kursus oleh tenaga pengajar.	3.98	0.58	0.333
3. Penyampaian kursus oleh tenaga pengajar.	3.97	0.54	0.286
4. Peralatan, mesin dan perkakasan di bengkel/makmal.	3.95	0.55	0.303
5. Keselesaan tempat latihan.	3.94	0.61	0.367
6. Perabot dan kelengkapan dalam kelas.	3.89	0.63	0.395
7. Kemudahan alat pandang dengar.	3.77	0.69	0.475
8. Penyediaan makanan dan pengangkutan.	3.52	1.14	1.307

Deskriptif Pembolehubah Keberkesanan Latihan

Pembolehubah keberkesanan latihan terdiri daripada 6 item (Jadual 4.10). Pembolehubah keberkesanan latihan dari segi kaedah latihan memperolehi min yang paling tinggi iaitu 3.97 berbanding dengan pembolehubah-pembolehubah yang lain. Bermakna semua responden kajian bersetuju bahawa kaedah latihan yang sesuai memainkan yang penting bagi mencapai keberkesanan sesuatu program latihan. Ini diikuti pula oleh item bahan latihan dan peserta latihan, kurikulum latihan, tenaga pengajar dan sokongan pihak majikan. Didapati kesemua item pembolehubah ini memperolehi min tahap tinggi (Jadual 4.10).

Jadual 4.10 : Analisis deskriptif pembolehubah dimensi keberkesanan latihan mengikut item.

PEMBOLEHUBAH KEBERKESANAN LATIHAN	N = 109		
	MIN	SISIHAN PIAWAI	VARIANS
1. Kaedah latihan.	3.97	0.46	0.212
2. Bahan latihan.	3.96	0.51	0.258
3. Sikap dan tingkah laku peserta latihan.	3.96	0.61	0.369
4. Kurikulum latihan.	3.94	0.53	0.283
5. Tenaga pengajar.	3.89	0.64	0.414
6. Sokongan pihak majikan.	3.82	0.63	0.392

4.4 Ujian Hipotesis

4.4.1 Rumusan Korelasi Pearson

Daripada analisis yang telah dilakukan ke atas data dengan menggunakan Korelasi Pearson, didapati bahawa hanya H_{A2} , H_{A3} , H_{A5} dan H_{A6} boleh disokong (Jadual 4.11).

Sokongan pihak majikan dikatakan mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan di mana nilai $r = 0.336$ pada nilai $p < 0.001$. Nilai $r = 33.6\%$ dikatakan mempunyai kekuatan yang sederhana dengan keberkesanan latihan (Jadual 4.11).

Bagi kurikulum latihan pula, nilai $r = 0.322$ atau 32.2% pada nilai $p = 0.001$ menunjukkan bahawa pembolehubah bebas dan bersandar mempunyai hubungan yang sederhana kuat. Ini menunjukkan bahawa kurikulum latihan yang berbeza diperlukan untuk program-program yang berbeza supaya keberkesanan latihan boleh dicapai (Jadual 4.11).

Selain daripada itu, kaedah latihan juga dikatakan mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan di mana nilai $r = 0.461$ pada nilai $p < 0.001$. Nilai $r = 46.1\%$ dikatakan mempunyai kekuatan yang sederhana dengan keberkesanan latihan (Jadual 4.11).

Jadual 4.11 : Korelasi Pearson pembolehubah-pembolehubah kajian

Pembolehubah Kajian	Tenaga Pengajar	Sokongan Majikan	Kurikulum Latihan	Peserta Latihan	Kaedah Latihan	Bahan Latihan	Keberkesanan Latihan
Tenaga Pengajar	1.000						
Sokongan Majikan	0.128	1.000					
Kurikulum Latihan	0.202	0.215	1.000				
Peserta Latihan	0.114	0.213	0.317**	1.000			
Kaedah Latihan	0.222	0.230	0.269**	0.103	1.000		
Bahan Latihan	0.145	0.290**	0.350**	0.380**	0.418**	1.000	
Keberkesanan Latihan	0.216	0.336**	0.322**	0.232	0.461**	0.448**	1.000

** Korelasi signifikan pada paras 0.001

Bahan latihan juga dikatakan mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan di mana nilai $r = 0.448$ pada nilai $p < 0.001$. Nilai $r = 44.8 \%$ dikatakan mempunyai kekuatan yang sederhana dengan keberkesanan latihan (Jadual 4.11).

Bagi hipotesis H_{A1} dan H_{A4} ia tidak boleh di sokong kerana nilai $p > 0.001$ atau dalam lain perkataan hipotesis nol gagal ditolak (Jadual 4.11).

H_{A1} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara tenaga pengajar dengan keberkesanan program latihan.

H_{A2} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara pihak majikan dengan keberkesanan program latihan.

H_{A3} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara kurikulum latihan dengan keberkesanan program latihan.

H_{A4} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara sikap dan tingkah laku peserta latihan dengan keberkesanan program latihan.

H_{A5} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara kaedah latihan dengan keberkesanan program latihan.

H_{A6} : Terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara bahan latihan dengan keberkesanan program latihan.

4.5 Penemuan Analisis Regresi

Data telah juga dianalisis dengan menggunakan kaedah regresi bagi menganggar kekuatan hubungan di antara pembolehubah bersandar, keberkesanan latihan dengan pembolehubah-pembolehubah lain yang berkaitan. Kajian ini mengandungi model regresi linear seperti di bawah.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5 + B_6X_6 + U \dots\dots(1)$$

Di mana :

Y	=	Keberkesanan latihan
B_0	=	Pemintas di atas paksi – y
$B_1 - B_6$	=	Parameter-parameter garis
X_1	=	Tenaga Pengajar
X_2	=	Sokongan Majikan
X_3	=	Kurikulum Latihan
X_4	=	Sikap dan tingkah laku peserta latihan
X_5	=	Kaedah Latihan

X_6 = Bahan Latihan

U = Ralat Piawai

Hasil analisis dengan menggunakan kaedah stepwise model regresi linear mudah seperti yang dinyatakan dalam Jadual 4.12.

Jadual 4.12 menunjukkan bahawa terdapat perhubungan di antara keberkesanan latihan dengan kaedah latihan (R square change = 21.3 %), keberkesanan latihan dengan bahan latihan (R square change = 7.9 %) dan keberkesanan latihan dengan sokongan majikan (R square change = 3.2 %). Ini menunjukkan bahawa hanya 21.3 % keberkesanan latihan diterangkan oleh faktor kaedah latihan, 7.9 % keberkesanan latihan diterangkan oleh faktor bahan latihan dan 3.2 % keberkesanan latihan diterangkan oleh faktor sokongan majikan. Nilai F adalah signifikan pada paras 0.000, tetapi nilai r square adalah kecil. Oleh itu, hipotesis H_{A2} yang menyatakan terdapatnya perhubungan yang positif di antara sokongan majikan dengan keberkesanan latihan disokong. Hipotesis H_{A5} juga menyatakan terdapatnya perhubungan yang positif di antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan disokong dan begitu juga dengan hipotesis H_{A6} turut disokong kerana wujudnya perhubungan yang positif di antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan.

Jadual 4.12 : Kaedah stepwise model regresi linear mudah

Angkubah bersandar = Y (Keberkesanan Latihan)									
R Square = 0.324									
N = 109									
F = 28.910 Sig. F = 0.000									
Angkubah	R	R Square	R Square Change	B	Beta	T	Sig T		
Kaedah lathan	0.461	0.213	0.213	0.263	0.307	3.448	0.001		
Bahan latihan	0.540	0.292	0.079	0.197	0.266	2.936	0.004		
Sokongan pihak majikan	0.569	0.324	0.032	0.159	0.188	2.224	0.028		
Constant				1.525					

Walau bagaimanapun, hipotesis H_{A1} menunjukkan tidak terdapatnya perhubungan yang positif di antara tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan pada paras $t = 1.358$ dan $p = 0.177$. Sementara hipotesis H_{A3} menunjukkan tidak terdapatnya perhubungan yang positif di antara kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan pada paras $t = 2.453$ dan $p = 0.016$. Seterusnya hipotesis H_{A4} juga menunjukkan tidak terdapatnya perhubungan yang positif di antara sikap dan tingkah laku peserta latihan dengan keberkesanan latihan pada paras $t = 2.202$ dan $p = 0.030$.

Jika nilai-nilai ini dimasukkan dalam persamaan, maka :

$$Y = 1.525 + 0.307 X_5 + 0.266 X_6 + 0.188 X_2 + U \quad \text{-----} \quad (2)$$

Jadual 4.13 : Ringkasan hasil keputusan ujian hipotesis

Hipotesis	Pembolehubah	Keputusan Korelasi Pearson	Keputusan Regrasi
H_{A1}	Tenaga pengajar	tidak signifikan	tidak disokong
H_{A2}	Sokongan pihak majikan	positif dan signifikan	disokong
H_{A3}	Kurikulum latihan	positif dan signifikan	tidak disokong
H_{A4}	Sikap dan tingkah laku peserta latihan	tidak signifikan	tidak disokong
H_{A5}	Kaedah latihan	positif dan signifikan	disokong
H_{A6}	Bahan latihan	positif dan signifikan	disokong

4.6 Rumusan Kajian

Bahagian ini melaporkan dapatan hasil kajian. Sebelum disampaikan dapatan kajian, statistik deskriptif atau keperihalan sampel telah disampaikan bersama-sama dengan jadual-jadualnya. Jawapan kepada persoalan kajian objektif yang pertama hingga ke enam telah diperolehi melalui statistik deskriptif, korelasi Pearson dan regrasi. Persoalan pertama hingga ke enam adalah menyentuh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan program latihan dalam dimensi tenaga pengajar, majikan, kurikulum latihan, sikap dan tingkah laku peserta latihan, kaedah latihan dan bahan latihan. Pengujian hipotesis pertama hingga ke enam pula menggunakan pekali korelasi Pearson dan regrasi bagi menentukan hubungan yang positif dan signifikan.

BAB 5

Perbincangan Dan Kesimpulan

5.1 Perbincangan

Hubungan di antara faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan latihan.

Perkara utama yang menjadi tumpuan kajian ini ialah untuk melihat persepsi pekerja pelatih terhadap keberkesanan latihan. Kajian ini telah membuat tinjauan ke atas pembolehubah-pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar seperti yang dinyatakan dalam kerangka konseptual pada Bab 3.

Bersandarkan kepada persoalan dan objektif kajian, hasil daripada kajian ini cuba membincangkan perhubungan serta kaitan di antara faktor-faktor ini.

Hubungan di antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan (H_{A5})

Hasil daripada analisis data yang telah dilakukan, kajian ini telah mendapati bahawa terdapat perhubungan yang positif dan signifikan di antara kaedah latihan dengan keberkesanan latihan. Pandangan serta pendapat pekerja pelatih yang mengatakan bahawa kaedah latihan yang sesuai dapat membantu para pelatih mempelajari perkara-perkara yang dilatih disokong oleh dapatan kajian yang dijalankan oleh pengkaji-pengkaji seperti Harper dan Bell (1982).

Ini menunjukkan pekerja pelatih merasakan bahawa pihak yang bertanggungjawab mengendalikan latihan perlu menggunakan kaedah latihan yang sesuai bagi semua pelatih, di samping memastikan yang kaedah latihan yang digunakan itu bertepatan dengan pengalaman, pengetahuan, latar belakang peserta dan mempunyai pertalian rapat dengan tugas yang bakal dipikul di tempat kerja masing-masing. Ini penting supaya para pelatih dapat mengamalkan apa yang telah mereka pelajari semasa latihan dapat diterapkan ke dalam pekerjaan mereka nanti. Penulis juga mendapati kaedah latihan yang paling digemari oleh responden kajian ini ialah kaedah bimbingan peribadi oleh tenaga pengajar (Jadual 4.8). Memandangkan majoriti daripada pekerja pelatih ini hanya memiliki sijil SPM / MCE, jadi mereka merasakan bahawa diri mereka perlu diberikan pendedahan yang mencukupi tentang perkara-perkara yang bersifat teknikal dari segi teori dan juga praktikal / amali. Oleh itu penggunaan kaedah latihan yang sesuai

adalah sangat penting kerana ia dapat memberi pengaruh yang besar terhadap keberkesanan program latihan.

Hubungan di antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan (H_{A6})

Penemuan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan di antara bahan latihan dengan keberkesanan latihan. Pandangan ini turut dipersetujui oleh Champ, Blanchard dan Huszco (1986) yang menyatakan bahawa bahan latihan yang digunakan hendaklah yang boleh menghasilkan penyampaian yang menarik dan memudahkan ingatan.

Selain daripada itu, para pekerja pelatih juga berpendapat bahawa bahan latihan seperti penyediaan nota bercetak oleh tenaga pengajar (Jadual 4.9) banyak membantu dan memberi faedah kepada mereka di dalam pengajaran dan pembelajaran. Bahan latihan yang disediakan hendaklah dapat memuaskan kemahuan organisasi dan pelatih, di samping memastikan bahawa bahan-bahan yang digunakan itu berkaitan dengan objektif-objektif organisasi. Ini penting kerana bahan-bahan yang dapat memuaskan semua pelatih yang terlibat dikatakan dapat menjurus kepada keberkesanan sesuatu program latihan.

Sehubungan dengan itu, bahan-bahan latihan yang disediakan juga mestilah dapat menarik perhatian, menunjukkan realiti, membawa berita dan maklumat terkini dan memudahkan kefahaman disokong oleh dapatan kajian yang dijalankan oleh pengkaji seperti Goodman (Craig dan Bittel, 1967). Namun begitu, penulis berpendapat pemilihan teliti bahan-bahan latihan yang hendak digunakan adalah perlu supaya ia tidak merugikan kos kerana hasilnya yang tidak seberapa sekiranya tersalah membuat pilihan.

Hubungan sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan (H_{A2})

Penemuan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan di antara sokongan pihak majikan dengan keberkesanan latihan. Pandangan itu turut dipersetujui oleh Rea (1986) yang menyatakan sokongan pihak majikan merupakan salah satu pembolehubah yang penting untuk memastikan keberkesanan latihan dan tumpuan haruslah diberikan bagi mengatasi masalah-masalah dalam pengurusan latihan.

Selain daripada itu, pekerja pelatih juga berpendapat bahawa adalah menjadi tanggungjawab pihak majikan untuk menyediakan latihan kepada pekerja mereka (Jadual 4.5). Di samping itu, pihak majikan juga hendaklah memberikan tumpuan kepada masalah-masalah yang wujud dalam pengurusan latihan. Tujuannya untuk memastikan supaya berlakunya keberkesanan latihan serta mewujudkan pemindahan pembelajaran kepada situasi sebenar.

Menurut pandangan penulis pula, pihak majikan merupakan salah satu pembolehubah yang penting di dalam menentukan sesuatu program latihan. Ini kerana mereka lebih mengetahui tentang pekerja dan pekerjaan yang di bawah jagaan mereka berbanding dengan organisasi lain. Selain daripada itu, pihak majikan juga perlulah menyediakan latihan pemulihan secara berterusan kepada pekerja mereka jika mereka inginkan pekerja yang mempunyai kemahiran yang khusus dan tinggi sebagai persediaan untuk bersaing dalam pasaran global.

Hubungan kurikulum latihan dengan keberkesanan latihan (H_{A3}).

Kajian ini mendapati bahawa kurikulum latihan tidak mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan walaupun disokong oleh keputusan korelasi. Perkara ini mungkin disebabkan oleh latar belakang pengalaman pembelajaran pelatih di masa lalu seperti perkara-perkara yang telah dipelajari, kaedah pembelajaran dan sejauhmana pembelajaran ini berjaya (Stuart dan Holmes, 1982).

Selain daripada itu, tahap pendidikan pekerja pelatih yang berbeza juga menyukarkan pihak pengurusan untuk mereka bentuk suatu kurikulum latihan yang sesuai bagi kesemua peserta latihan. Oleh itu para pekerja pelatih terpaksa menerima sahaja kurikulum latihan yang disediakan untuk mereka oleh pihak pengurusan.

Hubungan tenaga pengajar dengan keberkesanan latihan (H_{A1}).

Kajian ini mendapati bahawa tenaga pengajar tidak mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan. Dapatan kajian ini turut disokong oleh pengkaji-pengkaji seperti Levinson (Glueck, 1974); Landy dan Trumbo (1976) dan Argyris (1961) yang mengatakan bahawa keberkesanan latihan seseorang pekerja ditentukan oleh masa dan bukannya oleh tenaga pengajar. Maknanya tempoh perkhidmatan seseorang pekerja juga memainkan peranan yang penting dalam menentukan keberkesanan latihan seseorang pekerja.

Walau bagaimanapun, penulis ingin mengesyorkan supaya pihak majikan (organisasi) yang terlibat dengan program latihan hendaklah memastikan yang tenaga pengajar yang akan dipilih untuk mengendalikan sesuatu program latihan mestilah jelas dan faham tentang objektif latihan yang akan dijalankan. Ini kerana ia merupakan syarat awal untuk menentukan kejayaan mereka sebagai seorang tenaga pengajar. Selain daripada itu, tenaga pengajar yang terlibat juga mestilah daripada kalangan mereka yang berpengetahuan, berkemahiran, berpengalaman serta mempunyai disiplin dan komitmen yang tinggi. Mereka juga hendaklah diberikan latihan khusus secara formal dan intensif. Ini kerana tanpa latihan yang sempurna mereka mungkin akan gagal untuk memainkan peranan mereka sebagai tenaga pengajar yang berkesan.

Dalam kajian ini, para responden berpendapat bahawa tenaga pengajar tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan keberkesanan latihan, sebaliknya tempoh perkhidmatanlah yang akan menentukan keberkesanan latihan seseorang pekerja.

Hubungan sikap dan tingkah laku peserta dengan keberkesanan latihan (H_{A4}).

Kajian ini mendapati bahawa sikap dan tingkah laku peserta latihan tidak mempunyai hubungan yang positif dengan keberkesanan latihan. Dapatan daripada kajian ini turut disokong oleh pengkaji-pengkaji seperti Bahn (1973), Stuart dan Holmes (1982) dan Bucher (1975).

Perkara ini mungkin disebabkan oleh sifat enggan berubah responden yang merasa selesa dengan keadaan mereka sekarang (Bahn, 1973) dan juga disebabkan oleh tekanan sosial daripada rakan-rakan yang telah menghadiri program latihan. Selain daripada itu latar belakang pendidikan mereka juga mungkin menyebabkan mereka takut dengan perubahan. Ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pendedahan tentang perkara-perkara yang bersifat teknikal, jadi menyebabkan mereka takut untuk mencuba sesuatu yang baru. Para pekerja pelatih juga mempunyai tanggapan bahawa kemahiran dan kecekapan membuat kerja boleh diperolehi melalui pengalaman bekerja, jadi mereka tidak perlu bersusah payah untuk menghadiri sebarang program latihan. Untuk mengatasi masalah ini, penulis ingin mengesyorkan supaya pihak majikan hanya memilih peserta-peserta

latihan yang berminat, berkemampuan, bermotivasi, bercita-cita dan mempunyai aspirasi sahaja diberikan latihan.

Ini penting kerana hanya faktor inilah saja yang dapat menjadi pendorong bagi mengatasi masalah tentang tahap pendidikan pekerja pelatih yang berbeza-beza.

Secara keseluruhannya dari kajian ini dapatlah disimpulkan, para pekerja pelatih berpandangan bahawa kaedah latihan, bahan latihan dan sokongan pihak majikan adalah penting dalam menentukan keberkesanan sesuatu program latihan, manakala pembolehubah-pembolehubah seperti kurikulum latihan, tenaga pengajar dan sikap serta tingkah laku peserta latihan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan keberkesanan latihan.

5.2 Implikasi dan Cadangan Kajian

Kajian yang dijalankan ini merupakan satu tinjauan persepsi para pekerja pelatih terhadap keberkesanan latihan serta perkaitannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan latihan. Hasil daripada dapatan kajian ini boleh dimanfaatkan terutamanya oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, POLIMAS, Matsushita Motor Electric (M) Sdn. Bhd. (MAEM) dan Sharp Roxy Corporation Sdn.

Bhd. (SRC) dalam usaha untuk meningkatkan perkhidmatan atau keluaran organisasi masing-masing.

Para pekerja pelatih berpendapat bahawa kaedah latihan yang berkesan adalah perlu bagi memperolehi keberkesanan sesuatu latihan. Mereka juga bersetuju bahawa kaedah latihan yang berbentuk atas-ke-bawah tidak sesuai digunakan. Sebaliknya hendaklah menggunakan kaedah-kaedah yang berbentuk mendatar, memandangkan mereka bukannya pelajar-pelajar lepasan sekolah. Ini penting kerana tujuan mereka adalah untuk mendapatkan pendedahan dan memperolehi kemahiran serta pengetahuan yang secukupnya bagi membolehkan mereka memindahkan pengajaran dan pembelajaran yang diikuti dalam tugas seharian mereka di tempat kerja nanti. Oleh itu adalah menjadi tanggung jawab pihak-pihak yang terlibat untuk membincangkan kaedah-kaedah latihan yang manakah yang perlu digunakan di dalam usaha untuk memperolehi keberkesanan sesuatu latihan.

Pandangan para pekerja pelatih yang menyatakan bahawa bahan latihan juga mempunyai hubungan dengan keberkesanan latihan boleh dimanfaatkan. Pihak yang terlibat dengan program latihan, sama ada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, POLIMAS, MAEM dan SRC perlulah memastikan bahawa bahan-bahan latihan yang digunakan benar-benar mencapai mutu dan 'standard' yang telah ditetapkan serta bersesuaian dan realistik bagi membolehkan para pekerja pelatih mengamalkan apa yang telah mereka perolehi semasa latihan diadakan.

Para pekerja pelatih juga bersetuju mengatakan bahawa faktor sokongan pihak majikan juga penting dalam menentukan keberkesanan latihan. Ini kerana jatuh bangunnya sesebuah organisasi terletak di dalam tangan pihak majikan. Jadi untuk memperolehi kecemerlangan, sesebuah organisasi perlulah mempunyai pengurusan yang cekap dari segi kedudukan kewangan dan juga kemudahan-kemudahan yang lengkap. Selain daripada itu mereka juga mesti bersedia untuk melakukan pembaharuan melalui latihan yang berterusan sebagai persediaan menghadapi persaingan globalisasi.

Dapatan daripada kajian ini turut mengatakan bahawa faktor-faktor seperti kurikulum latihan, tenaga pengajar dan sikap serta tingkah laku peserta latihan tidak memainkan peranan penting dalam menentukan keberkesanan sesuatu program latihan. Walaupun kajian ini mendapati bahawa tiada hubungan yang signifikan di antara faktor-faktor ini dengan keberkesanan latihan, namun pihak penganjur tidak boleh membuat generalisasi ke atas dapatan ini.

Sebaliknya maklumat yang didapati ini boleh digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat apabila membuat perancangan tentang keperluan sesuatu program latihan. Tumpuan inti pati keberkesanan perlu diberikan kepada aspek-aspek seperti peningkatan pengetahuan serta kemahiran dan bagaimana untuk memotivasikan para pekerja pelatih.

Hasil daripada kajian yang dilakukan bagi menilai keberkesanan program latihan, didapati beberapa perkara boleh dicadangkan bagi meningkatkan lagi keberkesanan program latihan diantaranya ialah :-

1. Mengenalpasti bentuk program latihan yang diperlukan agar ianya sesuai dan benar-benar berkesan di dalam mencapai matlamat dan objektif organisasi mengadakan latihan.
2. Organisasi hendaklah menggunakan kaedah penilaian latihan yang benar-benar berkesan di dalam meramal keperluan organisasi agar segala kebaikan dan kelemahan kaedah latihan yang digunakan dapat diperbaiki.
3. Memastikan tenaga pengajar mempunyai kemahiran yang cukup di dalam menyampaikan pengetahuan yang baru, kemahiran dan sikap yang diinginkan oleh organisasi terhadap pelatih. Tenaga pengajar yang dilantik hendaklah betul-betul berwibawa di samping berupaya menerap unsur-unsur psikologi seperti sikap, motivasi dan personaliti yang diinginkan di dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab organisasi.
4. Kaji dan bincangkan laporan tentang keberkesanan program latihan yang dilaksanakan. Laporan penilaian latihan yang telah siap hendaklah dikaji dengan teliti untuk menentukan tindakan-tindakan yang akan diambil. Kemudian hendaklah dibincangkan pula bagi mengelakkan salah faham, menambahkan lagi pemahaman mengenai laporan dan membuat pindaan sekiranya perlu. Melalui cara ini

keberkesanan program latihan itu dapat dipertingkatkan lagi bagi mencapai objektif dan matlamat organisasi.

5.3 Cadangan Kajian Akan Datang

Kajian yang telah dibuat tertumpu kepada tahap keberkesanan latihan dan hasil secara umum sahaja, tanpa mengambilkira pandangan pihak majikan dan tenaga pengajar. Oleh itu, kajian-kajian tersebut perlu dibuat. Berikut dicadangkan empat tajuk kajian lanjutan yang berkaitan dengan keberkesanan latihan :-

1. Kajian kes ke atas kesan keberkesanan latihan bagi sesuatu tempoh tertentu.
2. Kajian perbandingan tentang keberkesanan latihan pada pandangan majikan pekerja.
3. Kajian tentang keberkesanan mengaplikasikan latihan di tempat kerja.
4. Kajian tentang keberkesanan pelatih-pelatih yang mengikuti latihan untuk memastikan sumber kewangan, masa dan tenaga mencapai objektif yang diharapkan.

5.4 Kesimpulan

Latihan merupakan satu pelaburan terhadap sumber manusia yang perlu diberikan keutamaan. Ini kerana program latihan yang berkesan dikatakan boleh meningkatkan kemahiran di kalangan pekerja. Selain daripada itu, latihan juga dapat memberikan

kemahiran-kemahiran baru dan mengurangkan jurang ketidakcekapan. Ia juga dapat meningkatkan prestasi pekerja yang akhirnya membolehkan matlamat organisasi dicapai. Seterusnya berlakulah peningkatan dalam daya pengeluaran, baik dari segi kuantiti mahu pun kualiti.

Dapatan daripada kajian ini sesungguhnya boleh digunakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia dan organisasi-organisasi swasta serta awam yang terlibat dengan program latihan. Mereka perlu merancang dengan teliti program-program latihan supaya ia dapat membantu menyelesaikan masalah organisasi, ini kerana sesebuah organisasi akan ketinggalan sekiranya latihan berterusan tidak diberikan kepada para pekerja berikutan perkembangan yang pesat dalam bidang teknologi. Kajian-kajian lain yang bakal dilakukan dalam bidang yang sama, perlu dilakukan bagi mengukuhkan dapatan-dapatan ini dan melihat kepentingan keberkesanan latihan ini daripada persepsi yang lain.

Sebagai penutup kata, keberkesanan sesuatu program latihan boleh dicapai melalui perancangan yang teliti dengan mengambilkira faktor-faktor seperti kaedah latihan, bahan latihan dan juga sokongan pihak majikan. Di mana ini seterusnya dapat melahirkan tenaga manusia yang mahir dan terlatih yang dapat menyumbangkan tenaga mereka ke arah pembangunan ekonomi, sosial dan politik sesebuah negara.

BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahim Said dan Mansor Ahmad Saman. (1988). *Asas pengurusan personel (cetakan kedua)*. Selangor : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Abdul Razak Hussin. (1997). Keberkesanan pengurusan latihan dalaman di sekolah-sekolah menengah dalam daerah Padang Terap/Pendang, Kedah Darul Aman. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.
- Argyris, C. (1961). Puzzle and perplexity in executive environment. Personnel Journal. 39 (11) 463-65.
- Arifin Haji Zainal. (1985). *Pekerja dan pekerjaan : Pendekatan psikologi personel*. Selangor : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Bahn, C. (1973). The counter training problem. Personal Journal . 52 (12) 1068-72.
- Balakrisnan Parasuraman. (1998, Disember). Hubungan majikan-pekerja : Implikasinya akibat kegawatan ekonomi. Dewan Ekonomi. hal 28-29.
- Bandura, A. (1971). *Social learning theory*. New Jersey : Central Learning Press.
- Bass, B. M. dan Vaughn, J. A. (1966). *Training in industry : The management of learning*. California : Brooks / Cole Publishing Company.
- Blaiwes, A.S., Puig J.J. (1973). Transfer of training and the measurement of training effectiveness. Human factors. 15, 523-33.
- Blumenfeld, W. S. dan Holland, M. G. (1971). A model for the empirical evaluation of training effectiveness. Personnel Journal. 50 (8) 637-40.

Bucher, G. C. (1975). How to put the off-the-job trainee back to work. Personnel.
52 (2) 52-56.

Champ, Blanchard dan Huszco. (1986). *Towards a more organizationally effective training strategy and practice*. New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Chek Mat. (1996). *Pengurusan berkualiti dalam perkhidmatan (terbitan pertama)*.
Kuala Lumpur : Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd.

Craig, R.L. dan Bittel, L.R. (1967). *Training and development handbook*. New York :
McGraw-Hill.

Dale, E. (1973). *Audiovisual methods in teaching*. New York : McGraw-Hill.

Davies, I. K. (1976'). *The organization of training*. London : McGraw-Hill.

Deming, B. S. (1982). *Evaluating job-related training : A guide for training the trainer*.
New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Dunn, J. D. dan Stephens, E. S. (1992). *Management of personnel : Manpower management
& organizational behaviour*. New York : McGraw-Hill.

Fong Chan Onn. (2000). Pekerja perlu hadapi k-ekonomi. Kuala Lumpur : Utusan Malaysia
1.5.2000 11.

Gibson, J., Ivancevich, J. dan Donelly, J. (1978). *Fundamentals of management : Functions,
behaviour, models (3rd edition)*. Dallas : BPI.

Glueck, W. F. (1974). *Personnel : A diagnostic approach*. Texas : Business Publications Inc.

Goldstein, I. L. (1980). Training in work organizations. *Annual review of Psychology*. (31)
229-72.

- Green, T.B. (1972). A neoteric training system evaluative addendum. Personal Journal. 51, 592-95.
- Griffin, G. A. (1983). *Staff development : Eighty second yearbook of the national society of education*. Chicago : University of Chicago Press.
- Harper, E. dan Bell, C. (1982). Developing training materials : An evaluation-production Model. Journal of European Industrial Training. 6 (4), 24-26.
- Hasnah Ali (2000). Utamakan hubungan mesra majikan-pekerja. Kuala Lumpur : Utusan Malaysia. 1.5.2000. 12.
- Ibrahim Mamat (1996). *Rekabentuk dan pengurusan latihan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ismail Adam (2000). Terima pembaharuan untuk tingkat pengeluaran. Kuala Lumpur : Utusan Malaysia. 1.5.2000. 12.
- Juhary Haji Ali dan Ishak Ismail. (1991). *Prinsip dan amalan pengurusan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kane, J. S. (1976). The evaluation of organizational training programmes. Journal of European Industrial Training. 5 (6) 289-338.
- Khoo Teng See. (1997). Persepsi guru dan pentadbir sekolah rendah tentang keperluan latihan dalam perkhidmatan – Satu kajian di daerah Larut Matang, Perak. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.
- Kirkpatrick, D. L. (1987). *Evaluation of training*. New York : McGraw-Hill.
- Landy, F. J. dan Trumbo, D. A. (1976). *Psychology of work behaviour*. Illinois : The Dorsey Press, Homewood.

Laporan Ekonomi 2000/2001. Peruntukan skim perintis ditambah kepada RM35j. Kuala Lumpur : Berita Harian. 28.10.2000. 8.

Lynton dan Paraek. (1967). *Training for development*. Homewood : III Losey Press.

Main, A. (1985). *Educational staff development*. London : Croom Helm.

Maimunah Aminuddin. (1997). *Pengurusan sumber manusia (edisi kedua)*. Kuala Lumpur : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.

McGehee, W. dan Thayer, P. W. (1961). *Training in business and industry*. New York : McGraw-Hill.

Mohd. Majid Konting. (1990). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

Nadler, L. (1998). *Designing Training Programs : The critical event model*. Boston : Addison Wesley.

Noran Fauziah Yaakub dan Wan Rafaei Abd. Rahman. (1993). *Siri psikologi Organisasi : Sumber manusia dalam organisasi (edisi pertama)*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pendidikan Malaysia.

Nurizan Yahya. (2000). Utamakan hubungan mesra majikan-pekerja. Kuala Lumpur : Utusan Malaysia. 1.5.2000. 12.

Odiorne, G. S. (1970). *Training by objectives : An economic approach to management training*. New York : Macmillan Co.

Pepper, R. (1990). *Human resource development : An international comparison*. New York : Walter De Gruyther.

Poon, M. L (1994). *Pengurusan sumber manusia*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pendidikan Malaysia.

Rae, L. (1995). *Techniques of training* (3rd. edition). England : Gower Publishing.

Rahim Abdullah. (1996). *Asas pengurusan (edisi ketiga)*. Kuala Lumpur : Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd.

Razali Mat Zin. (1990). *Kepimpinan dalam pengurusan (terbitan pertama)*. Kuala Lumpur : Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd.

Rozhan Othman. (1991). *Pengurusan personel dan perancangan guna tenaga (cetakan pertama)* . Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

Sedleck, R. G., & Stanley, J. (1992). *Social research : Theory and methods*. Boston, USA : Allyn & Bacon.

Sekaran, U (2000). *Research methods for business : A skill – building approach (3rd Edt.)*. New York : John Wiley & Sons, Inc.

Silverman, R. E. (1970). *Psychology*. New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Stammers, R. dan Patrick, J. (1975). *The psychology of training*. London : Methuen & Co.

Stockard, J. G. (1977). *Career development and job training*. New York : AMACOM.

Stuart, R. dan Holmes, L. (1982). Succesful trainer styles. Journal of European Industrial Training. 6 (4) 17-23.

Tarroni, R. (2000). Cadangan program tempoh penggilap. Kuala Lumpur : Utusan Malaysia. 1.5.2000. 12.

Venna, Y. (1977). Group process techniques in assessing training needs and the setting training objectives. Journal of European Industrial Training. 1 (4) 22-26.

Wan Azmi Ramli. (1984). *Latihan satu halacara profesional*. Kuala Lumpur : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Wayne, F. C. (1995). *Managing human resources*. New York : McGraw-Hill.

Werther, W. B. dan Davies, K. (1985). *Personnel management and human resources* (2nd. Edt.). New York : McGraw-Hill.

Wexly, K. N. dan Latham, G. P. (1991). *Developing and training human resources in organizations*. New York : Harper Collins Publisher.

LAMPIRAN

Maklumat yang anda berikan adalah SULIT dan akan digunakan semata-mata untuk tujuan kajian sahaja. Respons secara tepat, jujur dan ikhlas dari anda amat diperlukan dan sangat dihargai.

Tujuan kajian ini ialah untuk meninjau keberkesanan program latihan yang telah dan sedang anda ikuti di POLIMAS sepanjang tempoh perkhidmatan anda.

Program latihan yang dimaksudkan dalam kajian ini meliputi semua aktiviti yang berbentuk bengkel, latihan dalam perkhidmatan (On the job training), latihan dalaman, latihan sambil bekerja, program induksi, program orientasi dan latihan penyegaran.

Sekian, terima kasih di atas kerjasama anda
mengisi borang soal selidik ini.

BAHAGIAN A : LATARBELAKANG PEKERJA

Sila tulis jawapan sebenar atau tandakan (/) di mana yang diperlukan.

1. Majikan :
2. Jantina : Lelaki (1) Perempuan (2)
3. Umur : 18 - 20 tahun () 21 – 23 tahun ()
24 - 27 tahun () 28 – 30 tahun ()
Lain-lain (sila nyatakan)
4. Taraf perkahwinan :
Bujang (1) Berkahwin (2)
Duda / Janda (3)
5. Tempoh perkhidmatan : tahun
6. Pendapatan kasar yang terakhir :
RM300 – RM500 (1) RM901 – RM1100 (4)
RM501 – RM700 (2) RM1101 – RM1300 (5)
RM701 – RM901 (3) RM1301 – RM1500 (6)
Jika anda bersetuju, sila nyatakan pendapatan sebenar :
7. Bidang tugas:
Operator (1) 'Line leader' (2)
Penyelia (3) Juruteknik (4)
Lain-lain (sila nyatakan) :
8. Latarbelakang pendidikan
Diploma () SPM / MCE ()
Sijil Politeknik () STP / HSC ()
SRP / LCE () Darjah 6 ()
Lain – lain (sila nyatakan) :
9. Pernahkah anda menyertai kursus dan latihan yang disediakan oleh pihak syarikat ?
Ya () Tidak ()

Jika anda belum pernah menyertai mana-mana kursus yang dikendalikan oleh pihak syarikat, sila berhenti disini. Sekiranya 'ya' sila teruskan ke soalan yang seterusnya.

BAHAGIAN B

ARAHAN :

Bagi item 10 hingga 45, sila tandakan (/) pilihan anda pada ruangan yang telah disediakan berdasarkan skala berikut :-

1 – Sangat tidak bersetuju

4 – Setuju

2 – Tidak setuju

5 – Sangat Setuju

3 – Kurang setuju

TENAGA PENGAJAR

10. Tenaga pengajar yang mengendalikan program latihan mempunyai kelayakan akademik yang sesuai dengan program latihan yang dianjurkan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11. Tenaga pengajar program latihan mempunyai pengetahuan praktikal yang baik.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. Tenaga pengajar program latihan mempunyai kemahiran interaksi / komunikasi yang baik.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. Tenaga pengajar program latihan berkemahiran untuk mengendalikan suasana / situasi pembelajaran.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14. Tenaga pengajar sentiasa bersedia untuk memberi bimbingan terhadap sebarang kemuskilan yang dihadapi oleh pelatih.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15. Tenaga pengajar sentiasa bersikap positif dan terbuka dalam sesuatu keadaan pembelajaran.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. Tenaga pengajar sentiasa berusaha untuk memaju dan mengembangkan potensi pelatih.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. Cara penyampaian tenaga pengajar semasa sesi latihan adalah menarik dan berkesan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

SOKONGAN PIHAK MAJIKAN

18. Pihak majikan sentiasa mendorong dan merangsang pekerja untuk menghadiri program latihan yang dianjurkan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
19. Pihak majikan sentiasa memberi peluang kepada pekerja untuk mendapatkan pengiktirafan dan peningkatan di dalam kerjaya yang diceburi.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
20. Pihak majikan membina keadaan sekeliling yang positif untuk mewujudkan keyakinan diri pekerja.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
21. Pihak majikan sentiasa mencari jalan untuk membantu pekerja menyelesaikan masalah yang dihadapi.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
22. Pihak majikan sentiasa mengambil berat tentang nasib seseorang pekerja yang telah tamat menjalani latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
23. Pihak majikan menyediakan kemudahan yang lengkap untuk program latihan yang dijalankan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
24. Pihak majikan bertanggungjawab untuk menyediakan latihan kepada pekerja.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
25. Pihak majikan sentiasa membuat pemantauan terhadap program latihan yang dijalankan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

KURIKULUM LATIHAN

26. Kurikulum program latihan berjaya memenuhi matlamat latihan yang diadakan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
27. Terdapat keseimbangan di antara teori dan amali.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
28. Terdapat keseimbangan di antara subjek teknikal dan subjek am.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
29. Kesesuaian sistem penilaian.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
30. Kandungan kursus relevan dengan program latihan yang diikuti.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
31. Kursus program latihan yang dijalankan sesuai dengan tahap pelatih/peserta.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

PESERTA LATIHAN

32. Saya sedia mengamalkan dapatan pengetahuan dan pengalaman di dalam tugas harian selepas tamat latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

33. Saya memberikan kerjasama yang positif kepada rakan-rakan untuk melaksanakan hasil daripada latihan yang dihadiri.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

34. Saya terdorong untuk bersifat proaktif selepas mengikuti program latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

35. Program latihan yang dihadiri berjaya meningkatkan pengetahuan dan kemahiran saya.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

36. Pengetahuan yang diperolehi sangat bernilai / berharga kepada saya.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

37. Saya merasakan diri lebih bernilai kepada syarikat daripada sebelum menerima latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

38. Program latihan yang diikuti berjaya membantu saya melakukan tugas dengan lebih berkesan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

39. Saya berasa gembira kerana berpeluang mengemaskinikan tahap kerjaya dan melengkapkan diri untuk masa depan yang lebih cerah.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Bagi item 40 hingga 55, sila tandakan (/) pilihan anda pada ruangan yang telah disediakan berdasarkan skala berikut :-

1 – Sangat tidak memuaskan

4 – Memuaskan

2 – Tidak memuaskan

5 – Sangat memuaskan

3 – Kurang memuaskan

KAEDAH LATIHAN

40. Syarahan / kuliah oleh tenaga pengajar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

41. Latihan individu.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

42. Perbincangan kumpulan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

43. Bimbingan oleh tenaga pengajar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

44. Latihan amali / bengkel.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

45. Demonstrasi.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

46. Perbincangan terbuka.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

47. Dialog di antara tenaga pengajar dengan pelatih.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BAHAN / KEMUDAHAN LATIHAN

48. Peralatan, mesin dan perkakasan di bengkel / makmal.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

49. Perabot dan kelengkapan dalam kelas / dewan kuliah.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

50. Penyediaan nota bercetak oleh tenaga pengajar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

51. Persediaan kursus oleh tenaga pengajar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

52. Penyampaian kursus oleh tenaga pengajar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

53. Kemudahan alat pandang dengar (OHP, dll)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

54. Kesselesaian tempat latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

55. Penyediaan makanan dan pengangkutan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BAHAGIAN C

ARAHAN :

Bagi item 56 hingga 61, sila tandakan (/) pilihan anda pada ruangan yang telah disediakan berdasarkan skala berikut :-

1 – Sangat tidak bersetuju

4 – Setuju

2 – Tidak setuju

5 – Sangat Setuju

3 – Kurang setuju

KEBERKESANAN LATIHAN

56. Tenaga pengajar yang mengendalikan program latihan ini berjaya menyampaikan maklumat-maklumat di dalam pengajarannya.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

57. Kurikulum latihan yang digunakan bersesuaian / menepati objektif latihan

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

yang dikendalikan.

58. Kaedah latihan yang digunakan berjaya membantu pelatih mempelajari dan mengaplikasikan perkara-perkara yang dipelajari.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

59. Bahan/kemudahan latihan yang disediakan sesuai dengan keperluan latihan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

60. Program latihan yang dijalankan berjaya mengubah tingkah laku ke arah yang lebih positif.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

61. Pihak majikan sentiasa memberi galakan / sokongan yang padu terhadap program latihan yang dijalankan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

06010 UUM, Sintok, Kedah Darul Aman, Malaysia. Tel : 04 - 9241801 - 8 Cable : UTAMAS Telex : MA 42052 Fax/DL : 04 - 7005767

Sekolah Siswazah

UUM/SS/81478

20 Julai 2000

SESIAPA YANG BERKENAAN

Tuan/Puan

MEMOHON MENGUMPUL DATA/MAKLUMAT

Adalah disahkan bahawa Rohana bt. Ibrahim, no. matrik 81478 adalah pelajar siswazah program Sarjana Sains (Pengurusan)-UUM/IAB secara penuh masa di Universiti ini.

Beliau perlu mengutip serta mengumpul data/maklumat daripada berbagai sumber yang telah dikenalpasti untuk membolehkan beliau memenuhi keperluan penyediaan Kertas Projek/Tesis.

Sehubungan itu, kami amat berbesar hati sekiranya pihak tuan/puan dapat memberi kerjasama dan bantuan kepada pelajar berkenaan dalam usaha tersebut. Segala maklumat yang diperolehi daripada soal-selidik ini akan DIRAHSIAKAN.

Sekian, terima kasih.

(PADMINI PILLAI)

b.p. Dekan