

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**KEBERKESANAN PROGRAM LATIHAN DALAM  
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KAKITANGAN  
PENGURUSAN DAN PROFESIONAL  
(BUKAN AKADEMIK)  
DI UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

**DISEDIAKAN OLEH**

**MOHAMAD EZANEE BIN YAZID**



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

Tesis diserahkan kepada Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan,  
UUM COB, Universiti Utara Malaysia, sebagai memenuhi syarat  
pengijazahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)

## **KEBENARAN MENGGUNA**

Dalam membentangkan kertas kajian ini, bagi memenuhi sebahagian syarat untuk ijazah lanjutan Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju bahawa Perpustakaan Sultanah Bahiyah, UUM boleh secara bebas membenarkan sesiapa sahaja untuk memeriksa. Saya juga bersetuju bahawa penyelia saya atau, jika ketiadaan beliau, Dekan Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan, UUM COB, UUM diberi kebenaran untuk membuat salinan kertas kajian ini dalam sebarang bentuk, samada secara keseluruhannya atau sebahagian, bagi tujuan kesarjanaan. Adalah dimaklumkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau kegunaan kertas kajian ini samada sepenuhnya atau sebahagian daripadanya bagi tujuan keuntungan kewangan, tidak dibenarkan kecuali setelah mendapat kebenaran secara bertulis. Juga dimaklumkan bahawa pengiktirafan harus diberi kepada saya dan Universiti Utara Malaysia dalam sebarang kegunaan sarjana terhadap sebarang petikan daripada kertas penyelidikan projek saya.

Sebarang permohonan untuk salinan atau mengguna mana-mana bahan dalam kertas kajian ini, samada sepenuhnya atau sebahagiannya, hendaklah dialamatkan kepada:

**DEKAN  
PUSAT PENGAJIAN PENGURUSAN PERNIAGAAN,  
UUM COB,  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
06010 SINTOK  
KEDAH DARUL AMAN**

## ABSTRAK

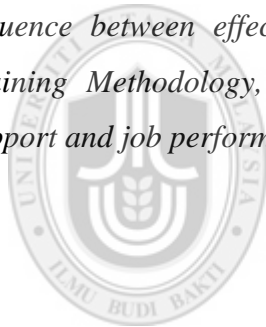
Kajian ini bertujuan untuk menguji sama ada terdapat wujudnya hubungan antara keberkesanan program latihan melalui dimensi Metodologi Latihan, Jurulatih/Fasilitator, Objektif Kajian dan Sokongan Organisasi terhadap Prestasi Kerja yang dianjurkan oleh Jabatan Pendaftar, Universiti Utara Malaysia. Sebanyak 92 responden yang terdiri daripada Pegawai Tadbir dan Ikhtisas di UUM yang telah mengembalikan borang soal selidik terlibat dalam kajian ini. Analisis deskriptif dan inferensi telah digunakan. Analisis deskriptif digunakan bagi menganalisis bahagian demografi responden dan mengenalpasti tahap-tahap pembolehubah yang terlibat. Analisis inferensi melibatkan analisis korelasi untuk mengenalpasti hubungan keberkesanan program latihan melalui dimensi Metodologi Latihan, Jurulatih/Fasilitator, Objektif Kajian dan Sokongan Organisasi dengan Prestasi Kerja. Hasil dapatan menunjukkan, terdapat hubungan dan pengaruh yang positif serta signifikan antara keberkesanan program latihan melalui dimensi Metodologi Latihan, Jurulatih /Fasilitator, Objektif Kajian dan Sokongan Organisasi dengan Prestasi Kerja.



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to examine whether there exists a relationship between effectiveness of training programs through the dimension of Training Methodology, Trainer / Facilitator, Research Objective and Organization Support with job performance which is organized by the Department of the Registrar, Universiti Utara Malaysia. A total of 92 respondents from the Administrative and Professional in UUM had returned the questionnaire in this study. In this study, descriptive and inferential analysis was used. Descriptive analysis is used to analyze the demographics of the respondents and identify the levels of the variables involved. The inferential analysis involves correlation to identify the relationship between the effectiveness of training programs through the dimension of Training Methodology, Trainer / Facilitator, Research Objective and Organization Support with work performance. Findings show that, there is a relationship, significant and a positive influence between effectiveness of training programs through the dimension of Training Methodology, Trainer / Facilitator, Research Objective, Organization Support and job performance.*



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## PENGHARGAAN

Alhamdulillah, saya memanjangkan rasa syukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan keizinanNya jua dapat saya melaksanakan penyelidikan dengan lancar dan berjaya menyempurnakan kertas kajian Sarjana ini sebagaimana yang disyaratkan oleh pihak Universiti Utara Malaysia (UUM) dalam tempoh yang ditetapkan.

Di kesempatan ini, saya ingin mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan kepada penyelia kertas kajian saya iaitu Prof. Madya Dr. Abdul Halim Bin Abdul Majid, dari Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan (SBM), UUM COB, UUM kerana telah banyak memberi bimbingan, dorongan dan panduan kepada saya dalam menyiapkan kertas penyelidikan ini. Tidak lupa juga kepada Dr. Darwina Bt. Hj. Ahmad Arshad dari Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan (SBM), UUM COB, UUM selaku penyelarasan kepada Program Sarjana Sains (Pengurusan) Kohort Pertama Pengawai Tadbir dan Ikhtisas, UUM yang banyak membantu dan menyelaraskan semua perkara berkaitan dengan program termasuk dalam penyediaan kertas kajian ini.

Ucapan penghargaan istimewa ditujukan kepada seluruh keluarga tercinta yang telah banyak menyokong dan berdoa serta memberi inspirasi dan kekuatan di sepanjang pengajian saya terutamanya buat ibu tersayang, Zuriah Binti Hashim dan ingatan yang tidak pernah pudar buat arwah abah tercinta, Allahyarham Haji Yazid Bin Haji Ismail. Buat Isteri dan anak-anak Zailatul Shakimah Binti Ramli, Muhammad Eiqbal Syahmi, Nur Ezzatie Syahmina, Nur Erdina Syazwani dan Muhammad Eirfan Syazwan kerana sentiasa memberi sokongan dan semangat sepanjang tempoh pengajian ini.

Ucapan jutaan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan ditujukan kepada sahabat karib saya Pn. Kartini Binti Dato' Tajul Urus, En. Muhammad Hafiz Bin Mohd Ghazali, En. Salehuddin Bin Salim, En. Mohd Zulkifli Bin Mohd Noor@Muhammad, dan En. Asrol Anuar Bin Ramli yang telah banyak memberi semangat, bekerjasama, bantuan dan nasihat sepanjang pengajian ini dilaksanakan. Semoga kita akan beroleh kejayaan seterusnya dan hubungan ini diharapkan akan kekal selamanya.

Akhir sekali terima kasih diucapkan kepada responden-responden yang terlibat dalam kajian saya ini dan juga semua pihak yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung. Semoga usaha yang tulus dari kita semua bakal mendapat keberkatan dan keredhaan dari Allah S.W.T.



## KANDUNGAN

KEBENARAN MENGGUNA.....	ii
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
PENGHARGAAN .....	v
SENARAI JADUAL.....	xi
SENARAI RAJAH .....	xii
SENARAI LAMPIRAN .....	xiii
BAB 1: PENGENALAN .....	1
1.0 Pengenalan.....	1
1.1 Latar Belakang Kajian .....	1
1.2 Pernyataan Masalah.....	3
1.3 Persoalan Kajian .....	5
1.4 Objektif Kajian.....	6
1.4.1 Objektif Umum.....	6
1.4.2 Objektif Khusus.....	6
1.5 Kepentingan Kajian .....	7
1.6 Skop dan Batasan Kajian .....	8
1.7 Susunan Bab.....	10
Bab 1: Pengenalan.....	10
Bab 2: Ulasan Karya .....	10
Bab 3: Kaedah Kajian .....	11
Bab 4: Analisis Data dan dapatan Kajian .....	11



	Bab 5: Perbincangan dan Cadangan .....	12
1.8	Definisi Istilah.....	13
	1.8.1 Latihan.....	13
	1.8.2 Prestasi.....	13
	1.8.3 Keberkesanan .....	14
	1.8.4 Metodologi Latihan .....	14
	1.8.5 Jurulatih/Fasilitator.....	15
	1.8.6 Objektif Latihan.....	15
	1.8.7 Sokongan Organisasi .....	16
1.9	Kesimpulan .....	16
	<b>BAB 2: ULASAN KARYA .....</b>	<b>17</b>
2.0	Pengenalan .....	17
2.1	Prestasi Kerja .....	17
	2.1.1 Konsep dan Definisi Prestasi Kerja.....	17
	2.1.2 Kajian Lepas Berkenaan Prestasi Kerja .....	20
2.2	Keberkesanan Program Latihan .....	23
	2.2.1 Konsep dan Definisi Program Latihan .....	25
	2.2.2 Keperluan dan Kepentingan Latihan .....	28
	2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keberkesanan Program Latihan .....	35
	2.2.3.1 Metodologi Latihan.....	36
	2.2.3.2 Sokongan Organisasi .....	38
	2.2.3.3 Fasilitator dan Jurulatih .....	40
	2.2.3.4 Objektif Latihan.....	42
	2.2.4 Kajian Lepas Berkenaan Keberkesanan Program Latihan .....	44
	2.2.5 Implikasi Keberkesanan Program Latihan Ke Atas Kajian.....	46
2.3	Model-model Dalam Penilaian Keberkesanan Program Latihan.....	46
	2.3.1 Model Penilaian Kirkpatrick .....	46
	2.3.2 Model Penilaian CIPP .....	49
	2.3.3 Model Penilaian <i>Brinkerhoff</i> .....	49
	2.3.4 Implikasi Model Penilaian Program Latihan Kirkpatrick Ke Atas Kajian .....	50
2.4	Kesimpulan Bab.....	50
	<b>BAB 3: METODOLOGI KAJIAN .....</b>	<b>52</b>

3.0	Pengenalan .....	52
3.1	Rangka Bentuk Kajian .....	52
3.2	Hipotesis Kajian.....	54
3.3	Populasi, Sampel dan Teknik Persampelan .....	54
3.4	Lokasi Kajian .....	57
3.5	Instrumen Kajian.....	57
	3.5.1 Reka Bentuk Borang Soal Selidik .....	58
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan .....	62
3.7	Analisis Data.....	64
3.8	Prosedur Kajian.....	66
3.9	Kesimpulan .....	66
<b>BAB 4: ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN.....</b>		<b>67</b>
4.0	Pengenalan .....	67
4.1	Pemeriksaan Data.....	67
	4.1.1 Analisis Ujian Normaliti.....	68
	4.1.2 Analisis Ujian Kebolehpercayaan .....	72
4.2	Profil Responden.....	73
4.3	Skor Pengamatan Terhadap Soalan Kajian.....	77
	4.3.1 Dimensi Metodologi Latihan.....	79
	4.3.2 Dimensi Jurulatih/Fasilitator .....	80
	4.3.3 Dimensi Objektif Latihan .....	81
	4.3.4 Dimensi Sokongan Organisasi .....	82
4.4	Pengujian Hipotesis Kajian.....	85
	4.4.1 Dapatan Pengujian Hipotesis 1.....	87
	4.4.2 Dapatan Pengujian Hipotesis 2.....	88
	4.4.3 Dapatan Pengujian Hipotesis 3.....	89

4.4.4	Dapatan Pengujian Hipotesis 4.....	90
4.5	Kesimpulan .....	91
BAB 5: PERBINCANGAN DAN CADANGAN.....		93
5.0	Pengenalan .....	93
5.1	Perbincangan.....	93
5.1.1	Responden Kajian.....	94
5.1.2	Tahap Keberkesanan Program Latihan Dan Prestasi Pekerja .....	95
5.1.3	Hasil Analisis Berdasarkan Dimensi .....	96
5.1.4	Hubungan Dimensi Keberkesanan Program Latihan dengan Prestasi Kerja .....	98
5.2	Cadangan Kajian.....	100
5.2.1	Cadangan Dapatan Kajian .....	100
5.2.1	Cadangan Kajian Pada Masa Hadapan.....	101
5.3	Kesimpulan .....	102
RUJUKAN .....		103



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## SENARAI JADUAL

Jadual 3.1	Saiz Populasi dan Sampel Krejcie & Morgan.....	56
Jadual 3.2	Markat Skala Likert.....	59
Jadual 3.3	Nilai Cronbach Alpha bagi Pemboleh Ubah.....	64
Jadual 3.4	Pengujian Hipotesis Mengikut Jenis Analisis.....	65
Jadual 4.1	Ujian Normaliti Terhadap Prestasi Kerja, Metodologi Latihan, Jurulatih/Fasilitator, Objektif Latihan Dan Sokongan Organisasi.....	71
Jadual 4.2	Nilai Cronchbach Alpha Bagi Pemboleh Ubah.....	72
Jadual 4.3	Profil Responden Mengikut Demografi.....	76
Jadual 4.4	Skor Keberkesanan Latihan Mengikut Dimensi.....	78
Jadual 4.5	Skor Dimensi Metodologi Latihan Berdasarkan Soalan.....	79
Jadual 4.6	Skor Dimensi Jurulatih/Fasilitator Berdasarkan Soalan.....	80
Jadual 4.7	Skor Dimensi Objektif Latihan Berdasarkan Soalan.....	82
Jadual 4.8	Skor Dimensi Sokongan Organisasi Berdasarkan Soalan.....	83
Jadual 4.9	Skor Dimensi Prestasi Kerja Berdasarkan Soalan.....	84
Jadual 4.10	Jadual Tahap Korelasi Pearson.....	86
Jadual 4.11	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Terhadap Hipotesis 1.....	87
Jadual 4.12	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Terhadap Hipotesis 2.....	88
Jadual 4.13	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Terhadap Hipotesis 3.....	89
Jadual 4.14	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Terhadap Hipotesis 4.....	90
Jadual 4.15	Rumusan Keputusan Hipotesis Kajian.....	91

## SENARAI RAJAH

Rajah 3.1	Rekabentuk Kajian.....	54
Rajah 4.1	Item Normaliti Dalam Metodologi Latihan.....	69
Rajah 4.2	Item Normaliti Dalam Jurulatih/Fasilitator.....	69
Rajah 4.3	Item Normaliti Dalam Objektif Latihan.....	70
Rajah 4.4	Item Normaliti Dalam Sokongan Organisasi.....	70
Rajah 4.5	Item Normaliti Dalam Prestasi Kerja.....	70



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## SENARAI LAMPIRAN

Lampiran 1	Borang Soal Selidik.....	117
Lampiran 2	Hasil Ujian Normaliti.....	124
Lampiran 3	Ujian Kebolehpercayaan.....	140
Lampiran 4	Demografi Responden.....	141
Lampiran 5	Analisis Min Dan Sisihan Piawai.....	144
Lampiran 6	Ujian Korelasi Terhadap Hipotesis.....	149



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## **BAB 1: PENGENALAN**

### **1.0 Pengenalan**

Bahagian ini menerangkan peranan program latihan dalam perkhidmatan awam untuk meningkatkan prestasi pekerja dalam sesebuah organisasi. Bab ini juga menjelaskan mengenai tujuan kajian, pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, skop dan batasan kajian. Bahagian ini adalah penting kerana ianya akan memberi garis panduan dalam usaha menjayakan kajian ini.

### **1.1 Latar Belakang Kajian**

Setiap organisasi mempunyai tiga sumber yang utama iaitu sumber manusia, kewangan dan material. Di antara ketiga-tiga sumber ini, sumber manusia adalah aset yang paling berharga kepada organisasi. Kepakaran, pengetahuan dan tenaga kerja yang ada pada manusia menjadikannya aset yang terpenting kepada organisasi. Tanpa tenaga kerja manusia tidak mungkin sesuatu kerja itu dapat diuruskan. Walaupun mesin dan komputer kini mampu mengambil alih tugas manusia tetapi manusialah sebenarnya yang mencipta, mengawal dan menjalankan mesin tersebut.

Menurut Gilley & Egglan (1989), pembangunan manusia merujuk kepada penambahan pengetahuan, kemahiran, keupayaan kerja dan memperbaiki tingkah laku pekerja dalam sesebuah organisasi. Pembangunan manusia bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja bagi menghasilkan keuntungan kepada organisasi. Untuk menghasilkan sebuah organisasi yang efisien, lebih keupayaan dalam bersaing

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only



## **RUJUKAN**

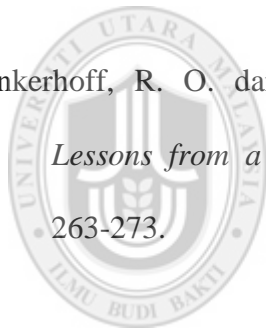
- Abdul Halim, Nik Maheran dan Rosni (2001). *Peranan Program Latihan Sumber Manusia dalam Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jelapang. 2 (2). pp. 13-19.
- Abd Hair Awang, Rahmah Ismail, Zulridah Mohd Noor & Salma Hamzah (2010). *Impak Program Latihan Pekerja Sektor Perhotelan, Teknologi Maklumat Dan Komunikasi*. Volume 5, Number 1, 11 – 25.
- Abdul Latif Abdul Kadir dan Maimunah Ismail (1997). *Hubungan Keberkesanan Latihan dengan Prestasi Kerja*. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 5(2): 73-82. Universiti Putra Malaysia Press.
- Alliger, G. M., & Janak, E. A. (1989). *Kirkpatrick's levels of training criteria: Thirty years later*. *Personnel psychology*, 42(2), 331-342.
- Alias, M., Mohd Rasdi, R., Ismail, M., & Abu Samah, B. (2013). *Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel*. *European Journal of Training and Development*, 37(2), 161-182.
- Analoui, F. (1999). *Effective human resource development: a challenge for developing countries*. Ashgate Publishing Ltd.
- Babkina, M. (2014). *Training Transfer improvement at organizational level*.

Bartlett, R. H., & Megginson, D. (1993). *The Mabo Decision: And the Full Text of the Decision in Mabo and Others V. State of Queensland: with Commentary*. Butterworths.

Bergman, B., & Klefsjo, B. (1994). *Statistics and TQM in industrial continuing education*. International Journal of Continuing Engineering Education and Life Long Learning, 4(1-2), 114-121.

Blum, M. L., & Naylor, J. C. (1968). *Industrial psychology: Its theoretical and social foundations*. Harper & Row.

Brinkerhoff, R. O. dan Montesino, MV (1995). *Partnerships for Training Transfer: Lessons from a Corporate Study*. Human Resource Development Quarterly, 6(3), 263-273.



UUM  
Universiti Utara Malaysia

Brinkerhoff, R.O. (2006). *Increasing Impact of Training Investment: An Evaluation Strategy for Building Organizational Learning Capability, Industrial and Commercial Training*, Vol. 38, No.6, pp. 302-307.

Broad, M. L., & Newstrom, J. W. (1992). *Transfer of Training: Action-Packed Strategies To Ensure High Payoff from Training Investments*. Corporate and Professional Publishing Group, Addison-Wesley Publishing Co., One Jacob Way, Reading, MA 01867 (discount on quantity orders).

Brown, J. S., & Duguid, P. (2001). *Knowledge and organization: A social-practice perspective*. *Organization Science*, 12(2), 198-213.

Boyle, P. G. (1981). *Planning better programs*. New York: McGraw-Hill.

Buckley, R., & Caple, J. (2009). *The theory and practice of training*. Kogan Page Publishers.

Campbell, J. P., & Kuncel, N. R. (2001). *Handbook of industrial, work and organizational psychology*.

Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources. Productivity, Quality of Work Life, Profits*.

Chapman, D. W., & Lowther, M. A. (1982). *Teachers' satisfaction with teaching*. *The Journal of Educational Research*, 75(4), 241-247.

Chiaburu, D. S., & Marinova, S. V. (2005). *What predicts skill transfer? An exploratory study of goal orientation, training self-efficacy and organizational supports*. *International journal of training and development*, 9(2), 110-123.

Cohen, D. J. (1990). *What motivates trainees?* *Training & Development Journal*, 44(11), 91-94.

Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A. (2000). *Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research*. Journal of applied psychology, 85(5), 678.

Dasar Latihan Sumber Manusia Sektor Awam (2005). *Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6 Tahun 2005*.

Desimone, L. M. (2011). *A primer on effective professional development*. Phi delta kappan, 92(6), 68-71.

Drucker, P. F., & Smith, J. M. (1967). *The effective executive* (Vol. 967). London: Heinemann.

Drucker, P. F. (2000). *Knowledge-worker productivity: The biggest challenge*. California management review, 41(2), 79-94.

Ellinger, A. D. (2005). *Contextual factors influencing informal learning in a workplace setting: The case of "reinventing itself company"*. Human resource development quarterly, 16(3), 389-415.

Elnaga, A., & Imran, A. (2013). *The Effect of Training on Employee Performance*. European Journal of Business and Management, 5(4), 137-147.

Farr, J. L., & Middlebrooks, C. L. (1990). *Enhancing motivation to participate in professional development*.

Fullan, M. (1986). *The management of change*. HOYLE, E.: *The management of Schools*. London: Kogan Page, 73-86.

Gilley, J. W., Egglund, S. A., & Gilley, A. M. (2002). *Principles of human resource development*. Basic Books.

Goel, B. S., & Sharma, J. D. (1984). *A Study of Evolution of the Textbook*. National Council of Educational Research and Training, New Delhi.

Goldstein, I. L., & Gilliam, P. (1990). *Training system issues in the year 2000*. American Psychologist, 45(2), 134.

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* Wadsworth. Belmont, CA.

Guion, R. M. (1965). *Personnel testing*. McGraw-Hill Companies.

Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). *Knowledge flows within multinational corporations*. Strategic management journal, 21(4), 473-496.

Hays, R. T., & Singer, M. J. (2012). *Simulation fidelity in training system design: Bridging the gap between reality and training*. Springer Science & Business Media.

- Hicks, W. D., & Klimoski, R. J. (1987). *Entry into training programs and its effects on training outcomes: A field experiment*. *Academy of management journal*, 30(3), 542-552.
- Jain, R. K., & Triandis, H. C. (1990). *Management of research and development organizations*.
- Joyce, B., & Showers, B. (1980). *Improving inservice training: The messages of research*. *Educational leadership*, 37(5), 379-85.
- Juridico, E.D. 1993. *Training and Development: Towards the Promotion of Accountability and Productivity in Bureaucratic Performance in the Philippines*. *Asian Review of Public Administration* 5(1): 53-62.
- Kamaruzzaman Abdul Manan, Shuhaida Md. Nor & Bahiyah Omar (2013). *Model Penilaian Kirkpatrick: Mengkaji Pengaruh Komunikasi Terhadap Keberkesanan Latihan*. *Jurnal Komunikasi Malaysian Journal of Communication* Jilid 29 (2) 2013: 31-50.
- Dewan, K. Edisi Ketiga. 2002. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Dewan, K. Edisi Keempat. 2005. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Kirkpatrick, D. (1996). *Great Ideas Revisited: Revisiting Kirkpatrick's Four-Level Model*. *Training and Development*. Vol. 50, pp. 54-7.

- Kraiger, K., Ford, J. K., & Salas, E. (1993). *Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation*. *Journal of applied psychology*, 78(2), 311.
- Krejcie, R., dan Morgan, D. (1970). *Determining Sample Saiz for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*. 30, 607-610.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1989). *Management 9 th Edition Singapore*.
- Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994). *Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective*. *Academy of management review*, 19(4), 699-727.
- Lane, J., & Lane, A. (2001). *Self-efficacy and academic performance*. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 29(7), 687-693.
- Lippitt, R. (1958). *The dynamics of planned change: a comparative study of principles and techniques*. Harcourt, Brace.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- Longenecker, C. O. (2007). *The training practices of results-oriented leaders*. *Industrial and commercial training*, 39(7), 361-367.

Longman. (1995). *Longman dictionary of contemporary English*. Longman.

Mat Lazim Salleh. (1995). *Pengurusan Abad &-21*. Kuala Lumpur: Berita Harian.

MAMPU (1990). *Proses Peningkatan Produktiviti*. Kuala Lumpur: MAMPU.

Manan, K. A., Nor, S. M., & Omar, B. (2013). *Model penilaian kirkpatrick: mengkaji pengaruh komunikasi terhadap keberkesanan latihan*. *Jurnal Komunikasi; Malaysian Journal of Communication*, 29(2), 31-50.

Mercer, W.M. (1995). *Competencies, Performance and Pay*. William M. Mercer. Inc.

Nik Mustapha Nik Hassan (2008). *Pembangunan ekonomi seimbang dan komprehensif*. Putrajaya: Jabatan Kemajuan Islam Malaysia.

Minbaeva, D. B. (2005). *HRM practices and MNC knowledge transfer*. *Personnel review*, 34(1), 125-144.

Mohd Razaiman Bin Sulaiman (2010). *Hubungan Antara Faktor Individu, Reka Bentuk Latihan dan Persekitaran Kerja dengan Pemindahan Latihan Teknikal Di Dalam Organisasi*. Tesis M.Sc. (Management), Universiti Utara Malaysia.

Mullins, J., Walker, O. C., & Boyd Jr, H. W. (2012). *Marketing management: A strategic decision-making approach*. McGraw-Hill Higher Education.



- Nadler, L. (1984). *The handbook of human resource development*. John Wiley & Sons.
- Newby, T. (1992). *Training evaluation handbook*. Pfeiffer & Company.
- Nijman, J. E. (2004). *The concept of international legal personality: an inquiry into the history and theory of international law*. Cambridge University Press.
- Nideffer, R. M. (1985). *Athletes' guide to mental training*. Human Kinetics.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Nor Mohd Zulkarnain Bin Abdul Yazid dan Mazanah Muhamad (1998). *Keberkesanan Latihan: Pengalaman Sebuah Agensi Pengembangan di Malaysia*. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 6(2): 81 – 90.
- Pace, R. W. (1991). *Human Resource Development: The Field. The Prentice Hall Series on Human Resource Development*. Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ 07632.
- Patrick, J. (1992). *Developing Research and Practise*. London: Academics Press.
- Poon, M.L. Jane. (1994). *Pengurusan Sumber Manusia*. Dewan Bahasa dan Pustaka. Kuala Lumpur.

Pucik, V., & Saba, T. (1998). *Selecting and developing the global versus the expatriate manager: A review of the state-of-the-art*. Human Resource Planning, 21(4), 40-41.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). *Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance*. Journal of applied psychology, 85(4), 612.

Rabey, G. P. (1981). *Training and the Trainer: A Practical Approach to Job Training-Designed for Managers, Supervisors and Training Officers*. Singapore Institute of Management.

Ricks, Betty R., Ginn, Mary L., & Daughtrey.(1995). *Contemporary Supervision (2<sup>nd</sup> ed.)*. Mcgraw Hill, Inc.

Rohana Ibrahim (2000). *Keberkesanan Latihan Dalam Sektor Industri*. Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia.

Rosen, E. D. (1993). *Improving public sector productivity: Concepts and practice*. Sage.

Rouiller, J. Z., & Goldstein, I. L. (1993). *The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training*. Human resource development quarterly, 4(4), 377-390.

Saks M. A. (1996, April). *The Relationship between the Amount and Helpfulness of Entry Training and Work Outcomes*. Human Relations: p.429- 451.

Salmiah, M. A. (2004). *Hubungan Antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja di Kalangan Kakitangan Agensi Kerajaan Elektronik*. (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).

Samad, S. (2012). *The influence of innovation and transformational leadership on organizational performance*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 57, 486-493.

Samad, S., & Yusuf, S. Y. M. (2012). *The role of organizational commitment in mediating the relationship between job satisfaction and turnover intention*. European Journal of Social Sciences, 30(1), 125-135.

Sarji, A. A. (1993). *The changing civil service: Malaysia's competitive edge*. Pelanduk Publications.

Sarminah Samad. (1996). *Persepsi Pegawai Tadbir Universiti Malaya Terhadap Kesan Program Latihan Ke Atas Kecekapan Tugas*. Kertas Projek Penyelidikan Ijazah Ijazah M.Sc.(Pembangunan Sumber Manusia), UPM, Serdang, Malaysia.

Sciences, A., Hafeez, M. H., Majid, S., Rizvi, H., Hasnain, A., & Mariam, A. (2012). *Relationship of Leadership Styles , Employees Commitment and Organization Performance ( A study on Customer Support Representatives )*, 49(49).

- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach (4<sup>th</sup> Edition)*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sharifah, B., Joki, PS & Balan, R. (2007), *Hubungan antara Komunikasi Dalam Organisasi dengan Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Komitmen Kerja*. Latihan Ilmiah, Bangi: UKM.
- Sirajuddin, H. Salleh and Sant, B. Gurung (1992). *Human Resources Development in South Asia: The Much Taken for Granted Domain*. Kuala Lumpur: Asian and Pasific.
- Sogunro, O. A. (1997). Impact of training on leadership development lessons from a leadership training program. *Evaluation Review*, 21(6), 713-737.
- Sparks, D. (1983). *Practical solutions for teacher stress*. *Theory into Practice*, 22(1), 33-42.
- Sudjana, N. Ibrahim. 2001. *Penelitian dan penilaian pendidikan*.
- Silver, P. F., & Moyle, C. R. (1984). *The Impact of Intensive Inservice Programs on Educational Leaders and Their Organizations*.
- Tai, W. T. (2006). *Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees' training effectiveness*. *Personnel Review*, 35(1), 51-65.

Tang Swee Mei. (2012). *Hubungan Antara Pengurusan Sumber Manusia Dengan Prestasi Organisasi: Budaya Organisasi Sebagai Pengantara*. Doktor Falsafah, Universiti Utara Malaysia.

Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). *Training and development in work organizations*. Annual review of psychology, 43(1), 399-441.

Tate, W. (1995). *Developing Managerial Competencies: A critical Guide to Methods and materials*. Hampshire, England: Gower House.

Truelove, S. (Ed.). (1995). *The handbook of training and development*. Blackwell.

Utusan Malaysia. (2013). *Prestasi penjawat awam menyamai negara maju*. Utusan Online.



Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making* (Vol. 110). University of Pittsburgh Pre.

Ward Mitchell Cates (1190). *Panduan Amali Untuk Penyedilikan* (terjemahan oleh Syahron Abdullah), Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Wills, M. (1993). *Managing the Training Process: putting the basics into practice*. McGraw-Hill Book Company.

Yamnil, S. dan McLean, G. N. (2001). Theories Supporting Transfer of Training. *Human Resources Development Quarterly*, 12 (2): 195-208.

Yusof, A. A. (2003). *Performance Appraisal: Issues, Challenges & Prospects*. Prentice Hall.

Zulkifli Hamzah. (1995). *Motivasi Pegawai Profesional Jabatan Kerja raya: Satu kajian Kes di Ibu Pejabat JKR Malaysia*. Tesis Sarjana Pentadbiran Awam. Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

