





4

KEBERKESANAN LATIHAN DI KALANGAN KAKITANGAN KUMPULAN SOKONGAN DI PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI KEDAH DARUL AMAN

AZLAH MD ALI, THUAIBAH
ROZEYTA OMAR
NOOR ELLA MOHAMAD ZIP
NOR SUZIANI ISMAIL
THAHIROH ZULKIFLI

PENGENALAN

Latihan merupakan salah satu alternatif dalam melahirkan tenaga kerja yang cekap, berpengetahuan dan berkemahiran. Menurut Ibrahim Mamat (2006), latihan dalam organisasi merupakan satu program pembelajaran yang dirancang untuk mempertingkatkan pengetahuan, kemahiran dan prestasi kaki tangan. Menurut Anwar (1997), kebanyakan syarikat tempatan gagal dalam menyediakan latihan yang sesuai kepada pekerja walaupun ia menjadi salah satu insentif kepada pekerja. Memandangkan mereka bentuk program dan mengurus fungsi latihan itu sangat penting, maka pengendalian kedua-dua aktiviti ini harus dipertanggungjawabkan kepada individu yang terlatih dalam bidang latihan dan pembangunan sumber manusia. Kejayaan sesuatu program latihan bergantung kepada reka bentuk program yang komprehensif, kemahiran jurulatih dalam bidang kejurulatihan dan kebolehan pengurus program yang dapat



menguruskan semua sumber dengan cekap.

Produktiviti sesebuah organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kualiti kakitangannya. Kakitangan merupakan faktor pengeluaran yang penting di samping faktor pengeluaran lain seperti tanah dan modal. Oleh itu, produktiviti dan kualiti kakitangan sukar untuk dikawal mahupun untuk dijangka dengan tepat. Ini kerana kualiti dan produktiviti kerja kakitangan melibatkan aspek komitmen dan motivasi. Noe (2002) menyatakan latihan merujuk kepada usaha-usaha yang telah dirancang oleh sesebuah organisasi untuk menggalakkan pekerja mempelajari kemahiran yang berkaitan kerja mereka bagi mempertingkatkan kualiti kerja seseorang. Oleh itu, latihan merupakan salah satu elemen penting dalam pembentukan kemahiran, keupayaan dan pengetahuan pekerja. Seterusnya, keberkesanan latihan penting agar dapat mengurangkan masalah seperti aduan awam yang dilaporkan, kadar kesilapan dalam melakukan kerja, serta masa yang diambil untuk melakukan sesuatu kerja. Latihan yang bersesuaian penting bagi menjamin kualiti kerja para pekerja di pelbagai peringkat dalam sesebuah organisasi.

Latihan menjadi elemen penting dalam memastikan pekerja mempunyai kemahiran, keupayaan dan pengetahuan yang boleh membantu mereka meningkatkan prestasi kerja serta membantu dalam melaksanakan kerja semasa mahupun kerja pada masa akan datang. Latihan yang berkesan boleh memberikan banyak kelebihan kepada pekerja seperti untuk pembangunan kakitangan dan mempertingkatkan kecekapan dan kemahiran pekerja. Ibrahim Mamat (2006) menyatakan bahawa pada asasnya setiap program latihan seharusnya berupaya memberi manfaat bukan sahaja kepada organisasi, tetapi juga kepada pekerjanya. Program latihan yang memberikan kesan yang tidak dapat dilihat seperti latihan bagi mengubah sikap pekerja dan membentuk moral kakitangan biasanya tidak diberikan penekanan sepenuhnya. Oleh itu, kebanyakan organisasi akan mengutamakan program latihan yang berupaya memberi manfaat kepada organisasi lebih-lebih lagi sekiranya manfaat daripada latihan itu dapat dilihat dan dirasakan dengan cepat seperti kesan latihan kepada produktiviti, hasil jualan, hasil pengeluaran dan sebagainya. Memandangkan

pentingnya program latihan diberikan kepada pekerja, maka satu kajian berkaitan keberkesanan program latihan perlu dikaji di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah bagi mengenal pasti sama ada latihan yang dijalankan benar-benar berkesan dan dapat memenuhi keperluan pekerja atau sebaliknya.

OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ialah untuk:

- i. Mengetahui persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan yang telah dijalankan dari aspek reaksi.
- ii. Mengetahui persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan dari aspek pembelajaran.
- iii. Mengetahui persepsi responden terhadap tahap keberkesanan latihan dari aspek tingkah laku.

SKOP KAJIAN

Skop kajian adalah untuk mengenal pasti tahap keberkesanan latihan di kalangan 78 orang staf kumpulan sokongan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah, Wisma Darul Aman yang melibatkan tiga bahagian iaitu Bahagian Sumber Manusia, Bahagian Perumahan dan Bahagian Kewangan sahaja. Kajian ini juga menggunakan model penilaian Kirkpatrick yang hanya melibatkan tiga tahap penilaian iaitu reaksi, pembelajaran dan tingkah laku bagi mengenal pasti tahap perubahan ketiga-tiga tahap tersebut terhadap keberkesanan program latihan yang dijalankan.

Definisi Konseptual

Latihan

Alan H. Anderson, (1993) menyatakan latihan adalah satu proses untuk mengubah tingkah laku pekerja di tempat kerja melalui pengaplikasian prinsip-prinsip pembelajaran. Perubahan tingkah laku ini memfokuskan kepada pengetahuan atau informasi, kemahiran atau aktiviti dan sikap atau kepercayaan serta sistem nilai. Blanchard, P.N dan Thacker J.W (2004) menyatakan bahawa latihan merupakan proses yang sistematik dalam menyediakan peluang untuk mempelajari kemahiran, pengetahuan dan keupayaan tertentu untuk melaksanakan kerja semasa atau kerja akan datang. Dessler (2003) mendefinisikan latihan sebagai satu usaha yang berterusan dalam memberi kefahaman kepada pekerja baru dan yang telah lama berkhidmat tentang kemahiran yang mereka perlukan untuk menjalankan sesuatu pekerjaan. Dalam konteks kajian yang dilakukan, latihan yang dijalankan adalah bertujuan untuk melihat sama ada kumpulan sokongan yang telah menghadiri latihan dapat mengaplikasikan atau tidak apa yang telah dipelajari semasa latihan di dalam tugas mereka.

Penilaian

Menurut Ibrahim Mamat (2006), penilaian ialah proses mendapatkan dan mengumpul maklumat yang berguna untuk dijadikan pilihan tertentu bagi membuat keputusan. Kirkpatrick (1994) mendefinisikan penilaian sebagai mengukur perubahan tingkah laku yang berlalu sebagai satu keputusan atau hasil dalam program latihan. Fisher C.D et al. (1990) menyatakan penilaian sebagai satu proses untuk menentukan sejauh mana aktiviti latihan yang dijalankan telah mencapai matlamat yang ditetapkan. Objektif asas penilaian ialah menentukan sama ada latihan tersebut telah mencapai objektifnya atau tidak.

Keberkesanan Latihan

Keberkesanan latihan diterjemahkan melalui kriteria yang berkaitan dengan perubahan dari segi tingkah laku kerja. Ia juga merangkumi

perspektif di mana adakah latihan tersebut menjadikan individu atau kumpulan pekerja lebih produktif, efisien atau berguna kepada organisasi (Bedingham K, 1997). Keberkesanan latihan merujuk kepada keadaan di mana pelatih telah mencapai matlamat yang dirancang dan dalam masa yang sama mencapai objektif latihan. Objektif yang dirancang berkaitan dengan meningkatkan efisien serta meningkatkan kualiti kerja, kepuasan pelanggan, inovasi dan kepuasan kerja (Nahavandi dan Malekzadeh, 1999). Keberkesanan latihan ialah hasil atau output daripada sesuatu program latihan yang mencapai matlamat serta objektif yang telah ditetapkan dan memberikan perubahan dari segi reaksi, tahap pembelajaran dan juga tingkah laku pekerja terhadap kerja mereka serta memberikan faedah kepada organisasi.

Kumpulan Sokongan

Kumpulan sokongan menurut Jaideep Motwani dan Ashok Kumar (1997) merujuk kepada staf sokongan di dalam organisasi yang menjalankan fungsi-fungsi pengurusan kepada pembeli produk, pembantu pembeli dan pelbagai peringkat dalam jabatan-jabatan korporat. Kumpulan sokongan bermaksud pekerja yang menjawat jawatan berasaskan kepada kelulusan sama ada diploma atau yang setaraf dengannya mengikut penetapan Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia.

Tahap Reaksi

Dalam aspek penilaian, tahap ini mengukur bagaimana individu yang terlibat dengan program latihan memberikan reaksi terhadap program yang telah disertai. Ia juga merujuk kepada mengukur kepuasan pelanggan. Adalah penting untuk bukan sahaja mendapatkan reaksi terhadap latihan tetapi perlu mendapatkan reaksi yang positif dan memberikan hasil. Dalam proses ini, pengkaji ingin mengetahui apakah pandangan peserta terhadap kandungan program, teknik atau kaedah penyampaian dan pengajaran yang digunakan, persekitaran

tempat pembelajaran serta peralatan latihan yang digunakan.

Tahap Pembelajaran

Pembelajaran boleh ditafsirkan sebagai tahap di mana peserta mengalami perubahan tingkah laku, peningkatan pengetahuan dan peningkatan kemahiran sebagai hasil daripada menyertai program latihan (Kirkpatrick, 1994). Pembelajaran merupakan proses atau pengalaman peserta yang menghadiri program latihan dalam mendapatkan pengetahuan atau kemahiran baru.

Tahap Tingkah laku

Tingkah laku pula diterjemahkan sebagai tahap di mana perubahan terhadap tingkah laku berlaku disebabkan oleh peserta menyertai program latihan. Tahap tingkah laku merujuk kepada sejauh mana perubahan tingkah laku berlaku kesan daripada program latihan yang dihadiri oleh mereka.

KAJIAN LITERATUR

Pendekatan dan Model Latihan

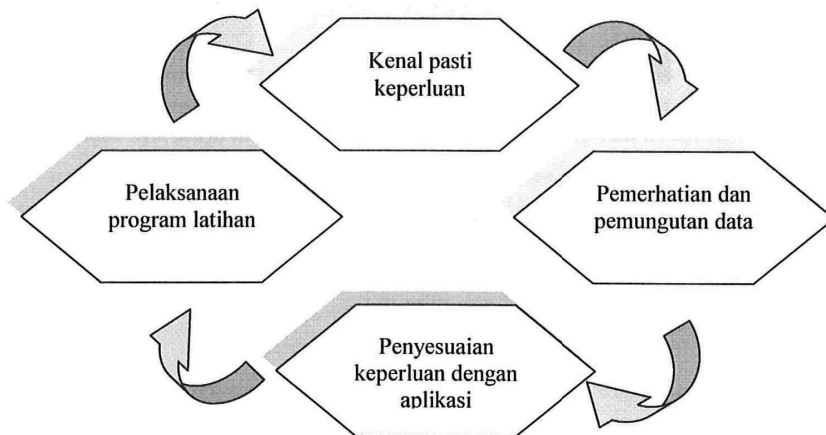
Menurut Nadler (1982) dalam membentuk sesuatu program latihan, pereka bentuk program perlu terlebih dahulu membuat rujukan model-model latihan dan pembelajaran yang ada. Ia bertujuan untuk memastikan keberkesanan sesuatu program latihan yang sesuai dengan keperluan pelatih.

Model Kolb

Model ini menyatakan bahawa latihan sebagai proses pengajaran dan pembelajaran bagi memperoleh pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan sebagainya yang digunakan di tempat kerja. Model Kolb terdiri

daripada empat tahap seperti berikut:

1. Mengenal pasti keperluan dan ciri-ciri yang diperlukan dalam program latihan.
2. Memungut data dan membuat pemerhatian kemahiran yang diperlukan.
3. Mengintegrasikan apa yang diinginkan dengan pengaplikasian sebenar.
4. Membuat kerangka konseptual tentang rancangan program latihan yang diperlukan.

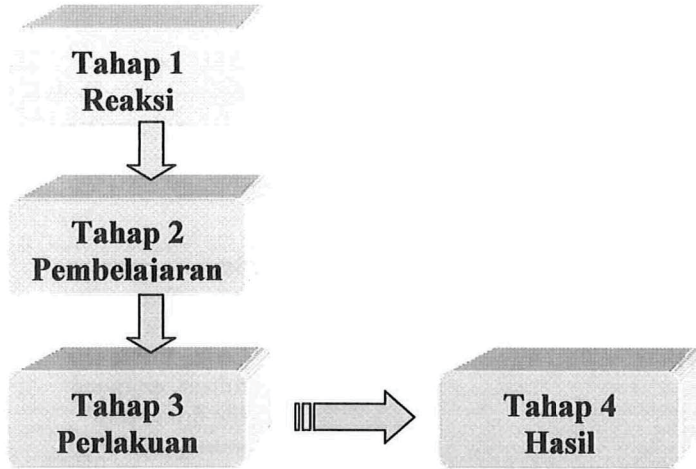


(Sumber: Canning, 1984)

Rajah 1: Model Kolb

Bagi Kolb, pembangunan diri merupakan satu bentuk kaedah latihan yang unik kerana ia berkaitan dengan apa dan bagaimana latihan tersebut dilaksanakan. Ia bukan sahaja berkaitan dengan memperoleh pengetahuan, kemahiran dan sikap tetapi merangkumi proses pembelajaran dalam latihan.

Pendekatan D.L Kirkpatrick



(Sumber: Kirkpatrick, 1994)

Rajah 2: Tahap Penilaian Latihan Mengikut Pendekatan Kirkpatrick

Pendekatan ini digunakan sebagai asas kepada penilaian keberkesanan program latihan dalam kajian ini. Menurut Kirkpatrick (1994), penilaian harus dibuat dengan serius dan teliti pada setiap tahap kerana setiap tahap mempunyai kepentingan dan dapat memberikan maklumat tertentu yang dapat digunakan dalam penentuan keberkesanan sesuatu latihan. Dalam model ini, antara tahap yang perlu dinilai iaitu tahap reaksi, tahap pembelajaran dan tahap perlakuan. Tahap-tahap ini perlu dinilai secara berperingkat.

Tahap Reaksi

Menurut Kirkpatrick, adalah penting untuk mendapatkan bukan sahaja reaksi tetapi untuk mendapatkan reaksi yang positif. Oleh itu, reaksi

pelatih boleh dijadikan asas kepada pihak atasan untuk membuat keputusan sama ada sesuatu program latihan itu patut diteruskan atau tidak. Menurut Kirkpatrick (1994), minat penting untuk mencapai pembelajaran yang maksima. Jika pelatih tidak memberikan reaksi, mereka mungkin tidak bermotivasi untuk belajar.

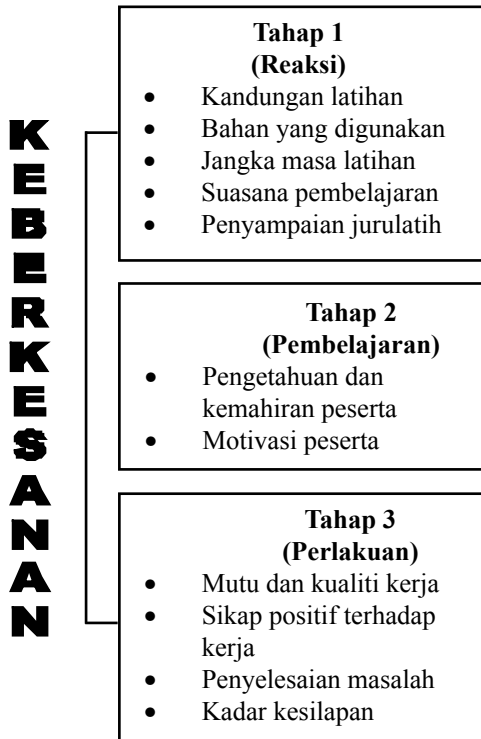
Tahap Pembelajaran

Tahap ini bertujuan untuk melihat sama ada peserta dapat mengubah sikap, meningkatkan pengetahuan dan kemahiran hasil daripada latihan yang dihadiri. Peningkatan pengetahuan, kemahiran dan sikap bergantung pada jenis program latihan. Kirkpatrick (1994) menyatakan bahawa pembelajaran hanya berlaku apabila salah satu daripada perkara berikut berlaku:

- Berlaku perubahan sikap semasa latihan
- Terdapat peningkatan pengetahuan
- Terdapat peningkatan kemahiran
- Terdapat perubahan sikap dalam tahap perlakuan

Tahap Perlakuan

Penilaian tahap perlakuan adalah untuk mengetahui sama ada pelatih memindahkan apa yang diperolehi semasa latihan ke tempat kerja. Penilaian pada tahap ini perlu dilakukan setelah pelatih tamat latihan dan kembali ke tempat kerja. Rasional yang kukuh untuk penilaian perlakuan adalah seseorang yang telah berjaya dalam pembelajaran belum tentu akan menerapkan apa yang telah dipelajarinya ke dalam pekerjaan, iaitu pemindahan positif tidak semestinya turut berlaku. (Ariffin, 1985).



Kajian-kajian Lepas

Blanchard P.N dan Thacker J.W (2004) telah membuat kajian tentang amalan penilaian latihan di Kanada mengenai perbezaan di antara amalan penilaian latihan dari perspektif akademik dengan amalan penilaian latihan yang sedang dilaksanakan di organisasi seluruh Kanada. Sebanyak 202 organisasi seluruh Kanada telah digunakan sebagai sampel ini. Hasil kajian menunjukkan dari perspektif akademik, penilaian latihan perlu dilaksanakan terhadap keempat-empat tahap yang terdapat dalam model iaitu reaksi, pembelajaran, perlakuan dan hasil.

Tennant C (2002) telah menjalankan kajian terhadap syarikat-

syarikat pengeluaran di United Kingdom untuk mengenal pasti kaedah penilaian semasa dan mengenal pasti halangan yang pra-dominan terhadap pelaksanaan program latihan yang berkesan. Kajian ini mendapati kebanyakan syarikat percaya bahawa program latihan yang dijalankan tidak memberi kesedaran sepenuhnya dari segi produktiviti yang tinggi, prestasi kerja semasa yang lebih baik dan peningkatan terhadap kualiti.

Josephine Tai Yee Vui et. al. (2006), menjalankan kajian tentang penilaian keberkesanan program latihan pengukuhan kemahiran bahasa Inggeris di dalam pengajaran sains dan teknologi berdasarkan persepsi pelatih yang dijalankan di kalangan staf akademik, Fakulti Pendidikan, UTM. Hasil kajian mendapati latihan yang dijalankan berkesan dan dapat memenuhi kehendak pekerja dari aspek pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk menjalankan kerja mereka.

Thangaraj (1999) membuat kajian terhadap penilaian keaktifan penyampaian program latihan “Penyelia Efektif” yang dianjurkan oleh sebuah syarikat pembekal latihan persendirian yang berdaftar dengan Tabung Pembangunan Sumber Manusia (PSMB) di bawah Kementerian Buruh, Malaysia. Kajian ini dilakukan bagi melihat sejauh mana pencapaian objektif latihan dari pelbagai aspek seperti kandungan kursus, pelatih dan sebagainya. Dapatan kajian menunjukkan penyampaian latihan memberi kesan yang positif kepada pelatih, reaksi pelatih terhadap kursus, keberkesanan penyampaian latihan dari segi faktor jurulatih juga adalah memuaskan.

Tan Sai Tian (1998) membuat kajian terhadap keberkesanan program latihan staf sokongan di Universiti Utara Malaysia dengan menggunakan pendekatan penilaian Kirkpatrick sebagai rujukan utama. Beliau melihat keberkesanan program latihan dari segi reaksi, pembelajaran dan tingkah laku. Hasil kajian menunjukkan program latihan yang disediakan oleh pihak pentadbiran mencapai peningkatan kepuasan dan tingkah laku pekerja manakala tahap pembelajaran adalah sederhana.

Mazidah (1998) membuat satu kajian terhadap penilaian program latihan di Management Development Centre (MDC) Johor

Baru. Hasil kajian menunjukkan pihak MDC berjaya menyediakan program latihan yang benar-benar bersesuaian dengan keperluan bidang kerjaya individu. Tahap peratusan yang tinggi diperoleh bagi tahap reaksi, pembelajaran dan prestasi kerja setelah mengikuti program latihan.

Reka bentuk Kajian

Kajian ini merupakan kajian kuantitatif kerana ia menguji sejauh mana perubahan terhadap reaksi, pembelajaran dan tingkah laku mempengaruhi keberkesanan latihan, mengumpul data numerikal dan menggunakan statistik untuk menganalisis dan membuat kesimpulan daripada data. Kajian ini dibuat terhadap kakitangan kumpulan sokongan seramai 100 orang yang mewakili Bahagian Sumber Manusia, Bahagian Perumahan dan Bahagian Kewangan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah.

Persampelan Kajian

Persampelan kajian melibatkan kumpulan sokongan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah. Kumpulan sokongan ini terdiri daripada kakitangan kerajaan yang memegang Gred N17 hingga N32 dan menjalankan tugas-tugas rutin dalam organisasi. Populasi kajian ini berjumlah 233 orang kakitangan daripada kumpulan sokongan sahaja yang mewakili keseluruhan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah. Kaedah persampelan rawak digunakan dalam kajian ini.

Instrumen Kajian

Kaedah pengumpulan data mengikut jenis data yang dikumpul. Borang soal selidik digunakan dalam kajian ini yang dibina sendiri oleh penyelidik yang mengandungi tiga bahagian.

Bahagian	Aspek yang dikaji
Bahagian A	Latar Belakang Responden
Bahagian B	Latihan
Bahagian C	Penilaian Keberkesanan Latihan <ul style="list-style-type: none">• Reaksi• Pembelajaran• Tingkah laku

Jadual 1: Instrumen Kajian

HASIL KAJIAN

Latar Belakang Responden

Pengkaji menggunakan analisis statistik deskriptif untuk menghuraikan ciri-ciri demografi dan ciri latihan secara umum. Ciri demografi responden yang dihuraikan adalah seperti jantina, umur, bangsa, taraf perkahwinan, kelayakan akademik dan tempoh perkhidmatan. Manakala ciri latihan yang dihuraikan ialah adakah responden pernah mengikuti mana-mana program latihan yang telah dianjurkan, bilangan kekerapan latihan yang disertai dan jenis latihan yang pernah disertai.

Jantina	Bilangan	Peratus (%)
Lelaki	43	55.1
Perempuan	35	44.9
Jumlah	78	100

Jadual 2: Taburan Responden Mengikut Jantina

Jadual 2 menunjukkan taburan responden mengikut jantina. Hasil kajian mendapati bahawa responden lelaki melebihi responden perempuan sebanyak 10.2 peratus iaitu seramai 43 orang (55.1%) manakala responden perempuan adalah seramai 35 (44.9%).

Umur

Umur	Bilangan	Peratus (%)
25 tahun ke bawah	12	15.4
26 - 35	26	33.3
36 – 45	15	19.2
46 tahun ke atas	25	32.1
Jumlah	78	100

Jadual 3: Taburan Responden Mengikut Umur

Jadual 3 menunjukkan taburan responden mengikut umur. Hasil kajian mendapati bahawa majoriti responden adalah mereka yang berumur 26 hingga 35 tahun iaitu 33.3%. Ini diikuti dengan mereka yang berumur 46 tahun ke atas iaitu 25 orang (32.1%).

Bangsa

Bangsa	Bilangan	Peratus (%)
Melayu	78	100
Jumlah	78	100

Jadual 4: Taburan Responden Mengikut Bangsa

Jadual 4 menunjukkan taburan responden mengikut bangsa. Hasil kajian menunjukkan kesemua responden terdiri daripada bangsa Melayu.

Taraf Perkahwinan

Taraf Perkahwinan	Bilangan	Peratus (%)
Bujang	25	30.8
Berkahwin	54	69.2
Jumlah	78	100

Jadual 5: Taburan Responden Mengikut Taraf Perkahwinan

Jadual 5 menunjukkan majoriti responden adalah terdiri daripada mereka yang telah berkahwin iaitu seramai 54 orang (69.2%). Ini memandangkan kebanyakan daripada responden merupakan mereka yang berumur 25 tahun ke atas dan kebanyakan daripada mereka telah berumah tangga.

Kelayakan Akademik

Kelayakan Akademik	Bilangan	Peratus (%)
Ijazah	5	6.4
Diploma	11	14.1
STPM	14	17.9
SPM	45	57.7
PMR	3	3.8
Jumlah	78	100

Jadual 6: Taburan Responden Mengikut Kelulusan

Jadual 6 menunjukkan taburan responden mengikut kelayakan akademik. Kajian mendapati bahawa majoriti responden adalah mereka yang berkelulusan SPM iaitu seramai 45 orang (57.7%). Manakala jumlah peratusan terendah dicatatkan ialah mereka yang berkelulusan PMR iaitu seramai 3 orang (3.8%).

Tempoh Perkhidmatan

Tempoh Perkhidmatan	Bilangan	Peratus (%)
3 tahun ke bawah	17	21.8
4 – 6 tahun	9	11.5
7 – 9 tahun	10	12.8
10 tahun ke atas	42	53.8
Jumlah	78	100

Jadual 7: Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan

Jadual 7 menunjukkan taburan responden mengikut tempoh perkhidmatan. Kajian menunjukkan sebahagian besar daripada responden merupakan mereka yang telah berkhidmat melebihi 10 tahun ke atas iaitu 42 orang (53.8%) manakala responden yang berkhidmat dalam tempoh 4 hingga 6 tahun mencatatkan peratus paling rendah iaitu 9 orang (11.5%).

Analisis Responden Yang Pernah Mengikuti Latihan

Latihan Yang Pernah Diikuti	Bilangan	Peratus (%)
Ya	78	100
Tidak	0	0

Jumlah	78	100
---------------	-----------	------------

Jadual 8: Analisis Responden Yang Pernah Mengikuti Mana-mana Latihan

Jadual 8 menunjukkan taburan responden yang pernah mengikuti mana-mana program latihan. Hasil kajian menunjukkan hampir keseluruhan responden telah dan pernah mengikuti program latihan dan hanya seorang (1.3%) responden yang belum mengikuti mana-mana program latihan.

Bilangan Kekerapan Responden Mengikuti Latihan

Kekerapan Mengikuti Latihan	Bilangan	Peratus (%)
1 - 4	60	76.9
5 – 8	12	15.4
9 – 12	1	1.3
12 kali ke atas	5	6.4
Jumlah	78	100

Jadual 9: Taburan Responden Berdasarkan Kekerapan Mengikuti Latihan

Jadual 9 menunjukkan taburan responden berdasarkan bilangan kekerapan latihan yang pernah diikuti sepanjang tempoh berkhidmat. Majoriti daripada responden menyatakan kekerapan mereka menjalani latihan adalah antara 1 hingga 4 kali iaitu seramai 60 orang (76.9%).

Jenis Latihan Yang Diikuti

Jenis Latihan	Bilangan	Peratus (%)
1 – 2 jenis	55	70.5
3 – 4 jenis	20	25.6
5 – 6 jenis	3	3.8
Jumlah	78	100

Jadual 10: Taburan Responden Berdasarkan Jenis Latihan Yang Diikuti

Jadual 10 menunjukkan taburan responden berdasarkan jenis latihan yang diikuti. Hasil kajian menunjukkan majoriti responden merupakan mereka yang pernah mengikut latihan 1 hingga 2 kali iaitu seramai 55 orang (70.5%).

Penilaian Tahap Keberkesanan Latihan

Persepsi Responden Terhadap Tahap Reaksi

Reaksi	Min Skor	Tahap	Sisihan Piawai
Isi Kandungan Latihan	3.84	Tinggi	0.575
Alat Bantu Mengajar	3.91	Tinggi	0.504
Suasana Pembelajaran	3.82	Tinggi	0.639
Jurulatih	3.84	Tinggi	0.725
Masa Diperuntukkan	3.83	Tinggi	0.590
Keseluruhan	4.04	Tinggi	0.545

Jadual 11: Taburan responden Terhadap Tahap Penilaian Keberkesanan Latihan Dari Aspek Reaksi

Jadual 11 menunjukkan taburan tahap reaksi responden

terhadap latihan yang telah disertai. Hasil dapatan kajian menunjukkan kebanyakan responden menganggap tahap penilaian keberkesanan latihan berada pada tahap yang tinggi. Secara keseluruhannya, responden memberikan reaksi yang positif terhadap program latihan yang mereka ikuti.

Persepsi Responden Terhadap Tahap Pembelajaran

Pembelajaran	Min Skor	Tahap	S i s i h a n Piawai
Pengetahuan dan Kemahiran	3.98	Tinggi	0.546
Pandangan positif terhadap kerja	4.01	Tinggi	0.411
Motivasi	3.86	Tinggi	0.659

Jadual 12: Taburan Persepsi Responden Terhadap Tahap Pembelajaran Peserta Terhadap Latihan yang Diikuti

Jadual 12 menunjukkan taburan persepsi responden terhadap tahap pembelajaran peserta terhadap latihan yang disertai. Hasil dapatan kajian menunjukkan kesemua responden bersetuju bahawa latihan yang telah diikuti dapat meningkatkan pengetahuan dan kemahiran yang sedia ada. Kebanyakan responden juga menganggap tahap pembelajaran terhadap program latihan yang diikuti berada pada tahap tinggi.

Persepsi Responden Terhadap Tahap Tingkah laku

Tingkah laku	Min Skor	Tahap	S i s i h a n Piawai
Peningkatan mutu kerja dan kreativiti	3.97	Tinggi	0.520
Masalah dan kadar kesilapan	3.96	Tinggi	0.513
Peningkatan prestasi	4.04	Tinggi	0.376
Keseluruhan	3.96	Tinggi	0.468

Jadual 13: Taburan Persepsi Responden Terhadap Tingkah laku Peserta Terhadap Latihan Yang Disertai

Jadual 13 menunjukkan tahap persepsi responden terhadap latihan yang diikuti dari aspek tingkah laku. Hasil kajian menunjukkan majoriti responden meletak tahap tingkah laku terhadap latihan pada tahap tinggi dengan nilai min 3.96. Persepsi responden kepada tahap tingkah laku dari aspek peningkatan mutu kerja berada pada tahap yang tinggi dengan min 3.97. Responden juga bersetuju bahawa peningkatan prestasi mereka selepas mengikuti latihan berada pada tahap tinggi dengan nilai min 4.04.

RUMUSAN DAN CADANGAN

Latar belakang Demografi

Hasil kajian mendapati majoriti daripada responden kajian adalah lelaki. Dapatan kajian juga menunjukkan majoriti daripada responden terdiri daripada mereka yang berumur 26 hingga 35 tahun. Tidak terdapat perbezaan yang ketara dari segi peratusan umur dari kategori pertengahan umur dan juga kategori umur 46 tahun dan ke atas. Dapatan kajian juga menunjukkan keseluruhan responden adalah berbangsa Melayu. Hasil kajian juga menunjukkan majoriti

responden telah berkahwin dan hanya 24 peratus sahaja yang belum berkahwin. Dari segi kelayakan akademik, majoriti responden adalah terdiri daripada mereka yang memiliki kelulusan pada peringkat Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Ini disebabkan kelayakan minimum untuk jawatan kumpulan sokongan ini adalah SPM.

Maklumat Latihan

Hasil dapatan menunjukkan majoriti daripada responden pernah mengikut program latihan yang dianjurkan oleh jabatan atau organisasi di tempat mereka bekerja. Sebahagian besar daripada responden juga telah mengikuti latihan sekurang-kurangnya 1 hingga 4 kali sepanjang tempoh berkhidmat. Ini menunjukkan kesemua responden yang ada pernah mengikuti program latihan yang dianjurkan oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan (SUK) Kedah. Ini termasuk latihan yang wajib diikuti oleh setiap pekerja baru seperti kursus induksi selain kursus sampingan seperti kursus kepimpinan, kursus komunikasi, kursus IT, kursus kewangan dan lain-lain.

Penilaian Terhadap Tahap Keberkesanan Program Latihan

Penilaian tahap keberkesanan yang telah dikaji meliputi tiga tahap mengikut model Kirkpatrick iaitu tahap reaksi, pembelajaran dan sikap.

Persepsi Responden Terhadap Tahap Keberkesanan Latihan Yang Telah Diikuti Dari Aspek Reaksi

Hasil dapatan kajian seperti yang telah dibincangkan di dalam bab empat menunjukkan persepsi responden terhadap penilaian tahap keberkesanan program latihan dari aspek reaksi berada pada tahap yang tinggi. Menurut Dyers (1994), tahap reaksi dilaksanakan bagi mengukur kepuasan pelatih dari segi proses atau perjalanan program latihan tersebut dan mendapatkan jawapan sama ada latihan yang diberikan sesuai bagi proses pembelajaran, mampu difahami dan diaplikasikan oleh pelatih. Tahap reaksi responden

terhadap isi kandungan latihan juga adalah tinggi. Selain itu, tahap reaksi responden terhadap penggunaan alat bantuan mengajar yang digunakan di dalam program latihan juga adalah tinggi. Kajian juga mendapati responden juga bersetuju bahawa isi kandungan latihan dan nota yang dibekalkan adalah relevan dan mudah difahami. Kajian ini disokong oleh dapatan oleh Thangaraj (1999) yang mendapati penyampaian latihan memberi kesan yang positif kepada pelatih dan reaksi pelatih terhadap kursus juga adalah baik.

Hasil kajian juga menunjukkan responden mempersepsikan tahap suasana pembelajaran pada tahap yang tinggi. Ini memandangkan kebanyakan latihan dilaksanakan di hotel-hotel atau di bilik-bilik latihan yang terdapat di Pejabat Setiausaha Kerajaan (SUK) tersebut. Suasana pembelajaran yang kondusif, pencahayaan yang cukup dan ruang yang sesuai juga mendorong kepada reaksi peserta. Begitu juga tahap reaksi responden terhadap jurulatih dan masa yang diperuntukkan untuk sesuatu latihan dan sesi yang terdapat dalam latihan adalah tinggi.

Persepsi Responden Terhadap Tahap Keberkesanan Program Latihan Yang Diikuti Dari Aspek Pembelajaran

Hasil kajian menunjukkan persepsi responden terhadap tahap keberkesanan program latihan dari aspek pembelajaran adalah tinggi. Ini menunjukkan responden telah menerima pengetahuan dan kemahiran baru daripada program latihan yang dijalankan. Selain itu, pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi semasa latihan juga membantu mereka dalam menguasai bidang tugas masing-masing serta membantu menjalankan kerja dengan sistematik. Hasil kajian juga menunjukkan majoriti responden bersetuju bahawa selepas mengikuti latihan, motivasi mereka untuk melaksanakan kerja meningkat. Hal ini didorong oleh peningkatan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan mereka terhadap tugas masing-masing. Hasil kajian ini disokong oleh kajian Tan Sai Tian (1998) yang mendapati program latihan yang disediakan oleh pihak pentadbiran memberi kepuasan dan peningkatan terhadap perubahan tingkah laku pekerja.

Persepsi Responden Terhadap Tahap Keberkesanan Program Latihan Yang Diikuti Dari Aspek Tingkah Laku

Kajian yang dijalankan menunjukkan persepsi responden terhadap tahap keberkesanan program latihan dari aspek tingkah laku adalah pada tahap tinggi. Dapatan dari aspek peningkatan mutu kerja dan kreativiti menunjukkan nilai skor min yang tinggi. Kesemua responden telah memberikan penilaian yang positif dan tinggi terhadap bahagian ini dan menyatakan bahawa kemahiran dan pengetahuan yang dipelajari semasa latihan diaplikasikan untuk melihat sendiri perubahan dan kesan terhadap latihan yang diikuti. Hasil kajian ini juga selari dengan kajian oleh Mazidah (1998) yang mendapati tahap peratusan yang tinggi diperoleh bagi tahap reaksi, pembelajaran dan prestasi kerja setelah mengikuti program latihan. Kreativiti mereka dalam melaksanakan tugas harian juga meningkat. Menurut Bedingham, K (1997), kebanyakan program latihan yang berkesan bukan hanya bergantung kepada tingkah laku peserta semasa latihan yang mungkin memberikan respons positif dan negatif terhadap latihan yang dibangunkan, tetapi keberkesanan latihan bergantung pada mencipta atau membangunkan perubahan terhadap tingkah laku kerja.

KESIMPULAN

Kakitangan kumpulan sokongan I dan II memainkan peranan dalam melancarkan aktiviti dan operasi harian sesebuah organisasi. Oleh itu, latihan yang bersesuaian perlu diberikan kepada pekerja ini agar dapat memantapkan dan meningkatkan lagi kualiti dan prestasi mereka dalam melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan. Proses pemantauan ketika sebelum latihan, semasa dan selepas latihan perlu bagi menjamin keberkesanan sesuatu program latihan yang dijalankan. Ketiga-tiga tahap yang terdapat di dalam model Kirkpatrick iaitu tahap reaksi, pembelajaran dan tingkah laku adalah

penting dalam melaksanakan latihan kerana ia menyumbang kepada kejayaan atau kegagalan sesuatu program latihan tersebut. Melalui proses penilaian yang dibuat, ia boleh membantu proses mendapatkan maklum balas peserta terhadap program latihan yang diikuti. Ini secara tidak langsung dapat memberi perubahan terhadap pengetahuan dan kemahiran baru, serta sikap pekerja terhadap tugas mereka juga dapat dipertingkatkan bagi memberikan manfaat bukan sahaja kepada pekerja, malah kepada organisasi secara keseluruhannya.

RUJUKAN

- Ahmad Al-Athari dan Mohamed Zairi, 2002. *Training Evaluation: An Empirical Study In Kuwait*. Journal Of European Industrial Training, Vol 26. No 25. p. 241- 251.
- Anderson A.H, 1993. *Successful Training Practice: A Manager Guide to Personnel Development*. United Kingdom, Blackwell Publishers.
- Bamborough, J, 1994. *Training Your Staff*. Selangor. Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.
- Bedingham K, 1997. *Proving the Effectiveness of Training (Industrial and Commercial Training)*. United Kingdom. MCB University Press.
- Bennet, R, *Improving Trainer Effectiveness*. 1988. England. Gower Publishing Co Ltd.
- Blanchard P.N dan Thacker J.W, 2004. *Effective Training, Systems, Strategies and Practice*. New Jersey. Pearson Education Inc.
- Bramley P, 1999. *Evaluating Effective Management Learning*. Journal of European Industrial Training. Vol 23/3 p145-153.
- Dyers, S. 1994. *Kirkpatrick's Mirror*. Journal of European Industrial Training. Vol 18. No 5. p22-31.

- Grammatikopoulos, V, 2004. *Evaluation of Training Program for Greek Olympic Education*. The International Journal of Education Management. Vol 18. No 1 p66-73.
- Ibrahim Mamat. 2006. *Reka bentuk dan Pengurusan Latihan, Konsep dan Amalan*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jaideep Motwani dan Ashok Kumar. 1997. *Improving the Quality of Support Staff Personnel*. The TQM Magazine. Michigan, USA. MBC University Press.
- Kamal S Birdi. 2005. *No Idea? Evaluating the Effectiveness of Creativity Training*. Journal of European Industrial Training. Vol 29 No 2.
- Kirkpatrick D.L. 1994. *Evaluating Training Programs, The Four Levels*. The States Beirett Koehler Publishers, Inc.
- Mazidah Baharuddin, 1998. *Penilaian Program Latihan: Satu Kajian Mengenai Tahap Kesesuaian Program Latihan yang Dilaksanakan Dengan Keperluan Kerjaya Individu: Kajian Kes di Management Development Centre, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia. Projek Sarjana.
- Nadler L dan Nadler Z. 1989. *Developing Human Resource. 3rd edition*. San Francisco, Jossey-Bass Publisher.
- Nahavandi, A dan Malekzadeh, 1999. A.R. *Organizational Behaviour: The Person Organizational Fit*. New Jersey. Prentice Hall.
- Tan Sai Tian. 1998. *The Effectiveness of Training Programmes as Perceived by Support Staff in University Utara Malaysia*. Universiti Putera Malaysia. Projek Sarjana.
- Tennant C et.al. 2002. *The Design of a Training Programme Measurement Model*. Journal of European Industrial Training Vol 26/5 p 230-240.
- Thangaraj N Mohanasundram. 1998. *An Evaluation of Training Delivery Effectiveness of a Programme Conducted by Private Training Company*. Universiti Putera Malaysia, Projek Sarjana.