

**HUBUNGAN ANTARA PEMINDAHAN LATIHAN DENGAN IKLIM
ORGANISASI DI AKADEMIK KASTAM DIRAJA MALAYSIA (AKMAL).**

HASHIM BIN JAUHAD

Laporan projek ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan Sarjana Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia.

Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia
Universiti Teknologi Malaysia

APRIL 2010

PENGHARGAAN

Saya ingin merakamkan jutaan terima kasih dan penghargaan ikhlas kepada Tuan Azlan Bin Md. Ali selaku penyelia Projek Sarjana yang telah banyak memberi bimbingan, teguran, nasihat, buah fikiran dan tunjuk ajar serta dorongan yang membina hingga membolehkan saya menyempurnakan Projek Sarjana. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada semua pensyarah dan pegawai sokongan dari Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia, Universiti Teknologi Malaysia.

Penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada pegawai-pegawai AKMAL dan kepada JKDM khasnya, yang telah memberi kebenaran menjalankan kajian ini. Begitu juga kepada Dr. Muhamad bin Saprin dari ibu pejabat JKDM membantu secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan penyelidikan ini. Tanpa sokongan dan bantuan mereka kajian ini tidak mungkin akan dapat dijalankan.

Akhir sekali ucapan terima kasih kepada ahli keluarga khasnya kepada Sheikh Hashmat Azim, Sheikh Muhammad Javid dan Belqis Nasihah Khatoon yang sentiasa memberi semangat supaya pengajian ini disempurnakan.

Terima kasih,
wassalam.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti sejauh manakah hubungan persekitaran tempat latihan sesebuah organisasi dengan proses pemindahan latihan di Akademik Kastan Diraja Malaysia (AKMAL) di Melaka. Terdapat tiga objektif kajian yang utama iaitu mengenalpasti tahap pemindahan latihan di Akademik Kastan Diraja Malaysia (AKMAL), mengenalpasti hubungan di antara dimensi iklim organisasi dengan pemindahan latihan di AKMAL dan juga mengenalpasti dimensi iklim organisasi paling dominan yang mempengaruhi Pemindahan Latihan. Kajian ini dijalankan ke atas 74 orang responden yang terdiri daripada Pegawai Kanan Kastam yang sedang berkhidmat di AKMAL. Data yang dikumpul diproses menggunakan perisian komputer 'Statistical Packages For Social Science (SPSS) version 16' dengan menggunakan peratusan dan kekerapan, nilai min dan Kolerasi Pearson. Hasil kajian menunjukkan tahap pemindahan latihan di AKMAL adalah di tahap yang tinggi dan mendapati majoriti Pegawai Kanan Kastam menghadiri kursus mempunyai minat untuk mempraktikkan pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi di AKMAL ke tempat kerja supaya mereka dapat menjalankan tugas dengan betul, memuaskan dan cemerlang.

ABSTRACT

This study aimed to determine the extent of the relationship of an organization's training environment with the transfer of training at the Royal Malaysian Customs Academy (AKMAL) in Melaka. The three main objectives of this study are to identify the level of transfer of training at AKMAL, the relationship between the dimensions of organizational climate with the transfer of training at AKMAL and in identifying the most dominant dimensions of organizational climate which influences the transfer of training. This study was conducted on 74 respondents who were Senior Customs Officer attending training at AKMAL. The data collected were processed using computer software 'Statistical Packages for Social Science (SPSS) version 16' using the analysis of percentage, frequency, mean and Pearson Correlation. The results showed that the level of transfer of training at AKMAL is at a high level and that the majority of Senior Customs Officer who attended the courses conducted had the interest to implement the knowledge and skills acquired at AKMAL to their work so that they could undertake the task properly, satisfactory and excellently.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	PENGESAHAN PENYELIA	i
	JUDUL	ii
	HALAMAN PENGAKUAN	iii
	PENGHARGAAN	vi
	ABSTRAK	vii
	ABSTRACT	viii
	KANDUNGAN	ix
	SENARAI JADUAL	xiii
	SENARAI RAJAH	xv
BAB I	PENDAHULUAN	
1.1	Pengenalan	1
1.2	Pernyataan Masalah	12
1.3	Persoalan Kajian	13
1.4	Matlamat Kajian	14
1.5	Objektif Kajian	14
1.6	Hipotesis Kajian	15
1.7	Definisi Konsep dan Operasional	15
	1.7.1 Iklim Organisasi	15
	1.7.2 Latihan	16
	1.7.3 Pemindahan Latihan	17
	1.7.4 Persekitaran Tempat Latihan	18

BAB III METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	55
3.2	Rekabentuk Kajian	55
3.3	Populasi dan Persampelan	57
	3.3.1 Populasi Kajian	57
	3.3.2 Sampel Kajian	58
3.4	Instrumen Kajian	59
3.5	Kaedah Pengumpulan Data	60
	3.5.1 Soal Selidik	60
	3.5.1.1 Bahagian 1	60
	3.5.1.2 Bahagian 2	60
	3.5.1.2.1 Bahagian 2A	61
	3.5.1.2.2 Bahagian 2B	61
	3.5.1.2.3 Bahagian 2C	61
	3.5.1.2.4 Bahagian 2D	62
	3.5.1.2.5 Bahagian 2E	62
	3.5.2 Bahan dan Dokumen Bercetak	63
3.6	Prosedur Mengumpul Soal Selidik	63
3.7	Kajian Rintis dan Kebolehpercayaan Instrumen	64
	3.7.1 Kesahan Kandungan Soal Selidik	64
	3.7.2 Kebolehpercayaan Kandungan Soal Selidik	65
3.8	Kaedah Penganalisan Data	66
3.9	Andaian Kajian	67
3.10	Penutup	68

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	69
4.2	Taburan Kekeperluan Maklumat Diri Responden	70
	4.2.1 Jantina	71
	4.2.2 Umur	72
	4.2.3 Status Perkahwinan	73

4.2.4	Pengalaman Kerja	73
4.2.5	Taraf Pendidikan	74
4.3	Analisis Tahap Pemindahan Latihan di AKMAL	75
4.3.1	Analisis Taburan Kekurangan Item Tahap Pemindahan Latihan	76
4.4	Analisis Hubungan Pemindahan Latihan	82
4.4.1	Hubungan Iklim Organisasi Dengan Pemindahan Latihan	82
4.4.2	Hubungan Dimensi Reka bentuk Program Latihan Dengan Pemindahan Latihan	83
4.4.3	Hubungan Dimensi Sokongan Pihak Pengurusan Dengan Pemindahan Latihan	84
4.4.4	Hubungan Dimensi Sokongan Rakan Sekerja Dengan Pemindahan Latihan	85
4.4.5	Hubungan Dimensi Ganjaran Dengan Pemindahan Latihan	86
4.5	Analisis Regresi	87
4.5.1	Dimensi Bagi Iklim Organisasi Yang Paling Dominan Mempengaruhi Pemindahan Latihan	87
4.6	Rumusan	89

BAB V PERBINCANGAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	90
5.2	Perbincangan Maklumat Diri Responden	91
5.3	Perbincangan Tahap Pemindahan Latihan	92
5.4	Cadangan	94
5.4.1	Cadangan Kepada Organisasi	94
5.4.2	Cadangan Ilmiah	95
5.5	Penutup	97

RUJUKAN	98
LAMPIRAN	102

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
2.1	Faktor Pemindahan Latihan	27
3.1	Senarai Peserta Kursus Mengikut Negeri	58
3.2	Jadual Penentu Saiz Sampel	59
3.3	Jadual Ringkasan Pengujian Statistik Objektif Kajian	67
4.1	Jumlah Borang Soal Selidik Yang Dikembalikan	70
4.2	Taburan Ke kerap an Dan Peratusan Responden Mengikut Jantina	71
4.3	Taburan Ke kerap an Dan Peratusan Responden Mengikut Umur	72
4.4	Taburan Ke kerap an Dan Peratusan Responden Mengikut Status Perkahwinan	73
4.5	Taburan Ke kerap an Dan Peratusan Responden Mengikut Pengalaman Kerja	74
4.6	Taburan Ke kerap an Dan Peratusan Responden Mengikut Taraf Pendidikan	74
4.7	Min Skor Taburan Ke kerap an Tahap Pemindahan Latihan Di AKMAL.	75
4.8	Taburan Ke kerap an Item Keupayaan Pelatih	80
4.9	Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Pemindahan Latihan	82
4.10	Hubungan Antara Rekabentuk Program Latihan Dengan Pemindahan Latihan	83
4.11	Hubungan Antara Sokongan Pihak Pengurusan Dengan Pemindahan Latihan	84

4.12	Hubungan Antara Sokongan Rakan Sekerja Dengan Pemindahan Latihan	85
4.13	Hubungan Antara Ganjaran Dengan Pemindahan Latihan	86
4.14	Dimensi Bagi Iklim Organisasi Yang Paling Dominan Dalam Mempengaruhi Pemindahan Latihan	87

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Proses Pemindahan Pengetahuan Dalam Organisasi	7
2.1	Model Proses Pemindahan Latihan	26
2.2	Jenis Keluk Pengekalan Pemindahan	31
2.3	Peringkat Proses Pemindahan	33
2.4	Model Pemindahan: Faktor Penyokong Dan Penghalang Yang Mempengaruhi Niat Pemindahan	36
2.5	Faktor Pelatih Dan Persekitaran Yang Mempegaruhi Pemindahan	41
2.6	Model Inventori Sistem Pemindahan Pembelajaran	42
2.7	Kerangka Kajian	54

BAB I

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Pada era globalisasi dan kemajuan teknologi masa kini telah menyebabkan istilah latihan menjadi satu tajuk yang sangat digemari oleh para pekerja dan lebih-lebih dari golongan eksekutif serta pihak pengurusan tertinggi di semua organisasi samada dalam industri perkhidmatan, penjualan, pembuatan dan lain-lain. Falsafah latihan kini tidak hanya tertumpu kepada falsafah latihan secara *orthodok* atau tradisional tetapi lebih dari itu. Malah banyak organisasi yang berasaskan keuntungan telah menjadikan program latihan sebagai satu perniagaan yang memberi keuntungan yang besar dan mempunyai potensi di masa hadapan. Program latihan kini menjadi suatu yang bersifat terbuka, luas dan sentiasa berubah dengan penekanan dari pelbagai teori pengurusan moden sesuai dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi serta kemajuan manusia. Latihan telah mendapat tempat yang tinggi dengan berbagai teori moden dan falsafah pengurusan mengenai keberkesanan dan kepentingan program latihan di dalam sesebuah organisasi.

Pada masa kini seseorang boleh mengikuti program latihan secara maya di mana-mana dan tidak perlu menghadiri diri ke tempat latihan. Seseorang yang tinggal di Skudai, Johor, Malaysia boleh mengikuti program undang-undang di University of Chicago, Amerika secara langsung dan boleh berintraksi dengan pensyarah secara secara *on-line*. Perkembangan dalam teknologi ini memberi kesan yang besar kepada industri latihan. Melalui program latihan secara *e-learning* dan sebagainya pekerja

boleh mengikuti program latihan tanpa batas dan had dan mereka boleh mengikuti latihan pada bila-bila masa di mana sahaja. Dan proses ini akan terus berkembang di masa hadapan dengan perubahan teknologi yang lebih maju lagi.

Pada umumnya program latihan dianggap sebagai salah satu makenisma untuk menyelesaikan masalah pekerja, mempertingkatkan kemahiran pekerja, mengelakkan pembaziran dalam pengeluaran, menepati standard perkhidmatan dan pengeluaran. Apabila program latihan telah disempurnakan dalam sesebuah organisasi biasanya program latihan ini akan diketepikan atau dikecilkan peranannya dan kekerapannya dalam organisasi. Keadaan ini berlaku di kalangan pengurus-pengurus dalam sektor tertentu yang menganggap betapa kecilnya peranan latihan dan merasakan ia tidak mempunyai kesan langsung pada kemajuan organisasi serta keraguan pihak pengurusan atasan terhadap keupayaan latihan untuk menjana keuntungan dalam jangka masa panjang dalam organisasi mereka. Ada organisasi menganggap program latihan sebagai satu pembaziran wang syarikat dan masa pekerja. Ada juga organisasi menganggap latihan sebagai masa untuk berehat dan bercuti.

Harri-Augstein dan Webb (1995) semasa membuat kajian untuk melihat kepentingan latihan di United Kingdom mendapati bahawa kepentingan latihan adalah rendah dan kebanyakan organisasi di England hanya memberi sedikit perhatian dan penekanan kepada program latihan. Secara keseluruhannya program latihan hanya disediakan apabila berlaku keperluan-keperluan yang memberi kesan langsung kepada organisasi seperti perubahan teknologi yang lebih canggih dan pengambilan pekerja baru.

Pada era selepas Perang Dunia II, sehingga pertengahan 60an kebanyakan organisasi dan syarikat perniagaan di Amerika juga Eropah mempunyai tanggapan yang sama terhadap keberkesanan latihan. Kesan jangka panjang yang di alami oleh organisasi tersebut dapat dilihat apabila kebanyakan keluaran dari syarikat dan organisasi Jepun telah mendahului Amerika dalam bidang perkilangan dan pembuatan seperti

peningkatan kuantiti pengeluaran, kualiti, penjimatan kos, kurang konflik antara pekerja dengan majikan dan peningkatan dalam keuntungan.

Hasil dari program latihan yang berterusan dan berkesan kebanyakan syarikat dan organisasi di Jepun sentiasa memperlihatkan peningkatan dalam kualiti dan kuantiti, pengurusan kos yang rendah dan terus berjaya dalam persaingan serta sentiasa mendahului pasaran antarabangsa dengan menjana berbilion dollar keuntungan berbanding dengan syarikat dari Amerika dan Eropah dalam industri yang sama. Situasi ini telah mula disedari oleh kebanyakan syarikat dan organisasi di Amerika terhadap pengurusan sumber manusia khususnya dalam program latihan mereka yang lemah, dipinggirkan dan kurang menarik. Para penyelidik dan pengurusan mula membuat kajian dan mendapati kebanyakan organisasi di negara mereka mempunyai tanggapan yang rendah terhadap peranan latihan.

Dengan itu pada akhir era 1960an kita dapat melihat kejayaan banyak syarikat dari Amerika seperti Coca-Cola, Ritz-Carlton, Dell, Microsoft dan Motorola yang mana syarikat-syarikat ini telah mula memberi perhatian dan penekanan pada aktiviti latihan dan pembangunan latihan setelah mereka melihat kejayaan hasil dari program latihan dan menyedari kepentingan pembangunan sumber manusia untuk menjadi organisasi yang efektif (Jackson dan Schuler, 2000). Program latihan mula mendapat nafas baru dalam organisasi dan syarikat-syarikat besar di Amerika. Kajian demi kajian telah dijalankan oleh penyelidik dan ahli pengurusan yang menghasilkan penemuan demi penemuan pelbagai teori latihan telah diterjemahkan dalam bentuk penulisan, jurnal, buku, artikel dan lain-lain.

Kini semua organisasi dan syarikat telah berani membuat pelaburan yang besar dalam program latihan dan menjadikan latihan sebagai pelaburan jangka panjang organisasi. Certo, 2000 dalam laporan *American Society For Training And Development* menyatakan bahawa perniagaan di United States telah membelanjakan US \$ 56 bilion setahun dalam mengadakan latihan secara formal. Misalnya IBM sahaja telah membelanjakan US\$ 700 juta untuk program latihan pada tahun 2001. Manakala

syarikat Motorola pula memperuntukkan 2 % daripada gaji pekerja untuk latihan pada tahun 2003. Menurut Kieckpatrick (1998) syarikat Motorola telah menyediakan peruntukan yang besar iaitu sebanyak 200 juta ringgit bagi latihan.

Selain dari syarikat gergasi banyak artikel dalam jurnal pengurusan sumber manusia dan kertas kerja yang memberi penekanan kepada latihan. Misalnya akbar New York Times pernah memaparkan dalam tajuk utama keluaran September pada awal tahun 2000 mengenai kepentingan latihan iaitu "*Training – The Competitive Edge*".

Sebelum tahun 2000, tidak banyak syarikat dan organisasi mempunyai pusat-pusat latihan secara *in-house* yang menyediakan kemudahan latihan untuk pegawai dan pekerja tetapi keadaan ini mula berubah dengan semakin banyak organisasi mula menyediakan dan menawarkan latihan (Rosow dan Zager). Dengan adanya latihan yang berkesan, ianya dapat memberi keuntungan kepada syarikat dan ini di akui oleh Pengurus Jawatankuasa Eksekutif Motorola, Galvin bahawa "*Tranining Does't Cost Anything*" kerana latihan memberi pulangan yang berganda berbanding kos peningkatan prestasi (Carr. 1992). Organisasi lebih mementingkan nilai pulangan daripada pelaburan wang dalam latihan. Menurut Heard (1991) latihan yang tidak meningkatkan prestasi adalah merupakan "hiburan yang mahal" jika pelaburan tersebut tidak menghasilkan sebarang perubahan yang mempertingkatkan produktiviti pekerja (Quick, 1991).

Oleh itu apakah makna latihan kepada organisasi? Dalam membincangkan maksud latihan ini Anderson (1993) telah menafsirkan latihan sebagai proses perubahan tingkahlaku pekerja melalui aplikasi dan proses-proses pembelajaran supaya pekerja bersedia menerima tugas yang diberikan kepadanya dan dapat melaksanakan tugas tersebut dengan efisien.

Ibrahim (1996) pula telah memberi tafsiran menumpukan kepada latihan formal iaitu penyampaian idea, inovasi atau teknologi secara teratur agar proses pembelajaran berlaku dengan berkesan. Secara umumnya latihan dirujuk sebagai satu usaha yang

terancang untuk memenuhi matlamat organisasi dan meningkatkan produktiviti melalui peningkatan pengetahuan, kemahiran dan perubahan sikap pekerja. Latihan dapat membekalkan kemahiran, pengetahuan, teknik dan sikap yang diperlukan oleh individu bagi meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan kerja (Piunkett dan Attner, 1989). Bagi Wills (1993) mendefinisikan latihan sebagai pemindahan pengetahuan atau kemahiran yang jelas dan dapat diukur. Dr Nancy Dixon (1994) memberi penghuraian bahawa latihan sebagai proses menghalang berlakunya kesilapan lepas dan mendapatkan idea-idea baru.

Kepentingan latihan terhadap organisasi tidak dapat disangkal lagi dan ianya telah diakui dan dilaksanakan oleh kebanyakan organisasi melalui membuka jabatan latihan dan jawatan latihan seperti Pengurus Latihan, Pengarah Latihan, Pegawai Latihan dan sebagainya. Oleh kerana sumbangan dan peranan latihan penting pada organisasi, latihan yang disediakan mestilah merupakan satu latihan yang berkesan agar pekerja dapat mengaplikasikan apa yang telah dipelajari ke tempat kerja. Pekerja yang telah menghadiri latihan perlulah menunjukkan perubahan dan peningkatan prestasi kerja secara keseluruhan dari aspek pengetahuan, kemahiran, sikap, tingkahlaku dan persepsi serta produktiviti mereka. Dan apa yang penting disini ialah apabila seseorang pekerja yang telah menghadiri latihan telah berlaku proses pemindahan latihan dan pekerja tersebut melakukan "*demonstration*" aplikasi latihan tersebut.

Untuk melihat dengan lebih mendalam persoalan mengenai latihan dan pemindahan latihan, terdapat beberapa teori asas mengenai latihan yang telah banyak dijadikan model dalam pengurusan dan pembelajaran di dalam industri sumber manusia dan digunakan sebagai pendekatan yang biasa oleh pengurus sumber manusia di dalam organisasi mereka. Penemuan awal kepada Pembelajaran Organisasi ialah pada tahun 1965 oleh Cangelosi dan Dill yang menerangkan bahawa pembelajaran organisasi sebagai sesuatu yang dilihat kesenambungan hasil dari perhubungan antara penerimaan secara individu dan kumpulan dalam sesuatu organisasi dan lebih mudah dinyatakan sebagai pembelajaran adalah hasil perubahan kelakuan pekerja. Manakala

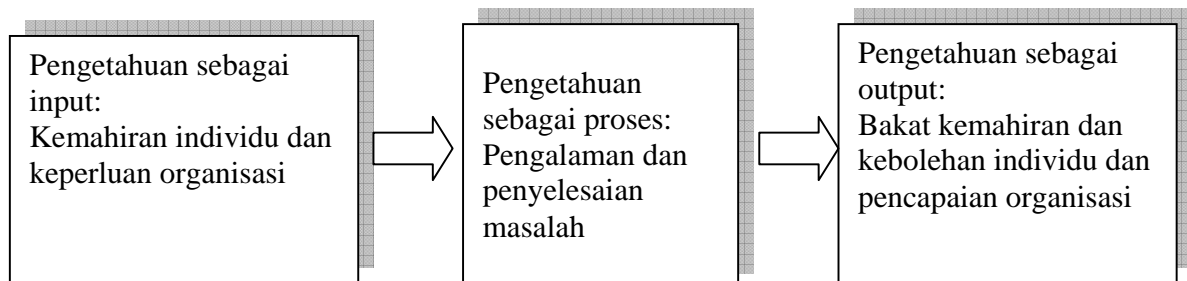
Argyris (1967) pula menyatakan bahawa pembelajaran organisasi adalah melalui individu yang bertindak sebagai agen perubahan yang mudah dikesan dalam organisasi.

Faktor individu adalah sangat penting dalam pembelajaran dan ini telah dibuktikan dalam berbagai teori latihan dan pembelajaran namun bergitu terdapat juga faktor lain yang juga memainkan peranan penting dalam perkara ini iaitu faktor organisasi itu sendiri. Ini ditegaskan dalam Swart and Kinnie, (2002) dengan jelas mengatakan bahawa pemindahan latihan adalah sangat berkesan dan cepat berlaku dalam organisasi yang mempunyai keupayaan dan kebolehan dalam mempertingkatkan kemahiran individu dalam organisasi itu.

Kebanyakan organisasi mempunyai pendekatan yang berbeza dalam isu penting ini. Terdapat organisasi yang tidak meletakkan perkataan latihan dalam perancangan tahunan mereka dan ada sebahagian daripada organisasi yang hanya mempunyai tiga hingga lima sesi latihan dalam setahun dan terdapat juga organisasi yang mempunyai program latihan sepanjang tahun. Organisasi yang mengadakan program latihan akan dapat mewujudkan budaya pembelajaran organisasi dan ini akan dapat memberi dorongan kepada pekerja dan akan mempertingkatkan kemahiran pekerja.

Menurut Juani Swart, Clare Mann, Steve Brown dan Alan Price (2005) dalam Pembelajaran Organisasi (Organization Learning) dapat diuraikan sebagai satu proses yang boleh membawa perubahan pada kelakuan atau boleh dikatakan sebagai perubahan dalam *cognition* (pengetahuan, kefahaman dan *insights*) seseorang pekerja. Proses ini adalah satu proses yang berterusan dari mula seseorang pekerja memulakan perkerja sehinggalah tamat sesuatu proses perkerjaan tersebut dan melibatkan element lain seperti penglibatan pegawai latihan dan pegawai sumber manusia. Pembelajaran Organisasi adalah sangat penting dalam sesebuah organisasi dan ianya akan memenuhi kehendak dan keperluan dalam pembelajaran organisasi tersebut.

Dengan adanya proses pembelajaran organisasi yang berkesan dan memenuhi keperluan pasaran maka ianya akan dapat menyelesaikan beberapa perkara penting dalam organisasi seperti kemahiran dalam penyelesaian masalah. Kebolehan pekerja dalam menyelesaikan masalah dalaman sangat penting dalam pembangunan kerjaya dan pertumbuhan organisasi samaada menyelesaikan masalah secara individu atau secara berkumpul dan bagaimana pekerja melihat dan menilai sesuatu masalah. Pembelajaran organisasi juga akan memberi pendedahan baru dalam pendekatan bekerja dan ini akan membantu para pekerja satu pengalaman baru sama ada dalam mendapatkan pengetahuan yang baru atau melakukan pendekatan baru dalam proses kerja. Ia juga akan memberi kesan yang baik kepada pekerja untuk mempelajari sesuatu yang baru dan menjadikannya sebagai satu proses pembelajaran yang boleh dikongsi bersama dalam satu kumpulan kerja. Dan yang paling berguna ialah bagaimana pekerja dengan organisasi itu mengambil dan menerima pembelajaran tersebut sebagai sesuatu yang dapat dipindahkan kepada pekerja lain dan akhirnya pemindahan latihan dapat dilaksanakan dalam organisasi tersebut.



Rajah 1: Proses Pemindahan Pengetahuan Dalam Organisasi.

Pendekatan pemindahan latihan digunakan untuk melihat kesan pembelajaran dalam latihan diaplikasikan dalam situasi kerja (Hays dan Singer, 1989). Hasil latihan ditunjukkan melalui perubahan sikap dan tingkah laku pekerja dalam melaksanakan

prosedur kerja, teknik atau cara baru untuk melaksanakan kerja sebaik sahaja menghadiri latihan. Malahan Miles (1959) telah membangunkan pemindahan latihan untuk membantu pelatih merancang strategi untuk mempraktikkan pengalaman pembelajaran yang signifikan dan berkaitan dengan situasi kerja di tempat kerja. Beliau juga menekankan kepentingan faktor motivasi yang menggalakkan mereka memindahkan latihan, pengaruh faktor persekitaran sebagai satu sokongan kepada pelatih dan faedah kejayaan yang akan mempengaruhi rakan sekerja untuk menyokong perubahan yang dilakukan oleh mereka. Satu laporan dari *Amerikan Society for Training dan Development (Rothwell et al., 2003:4)* menyatakan bahawa pembelajaran organisasi akan mewujudkan satu situasi positif, perubahan yang berterusan dalam organisasi bersesuaian dengan mengimbangi sumber manusia, etika, teknologi dan pertimbangan operasi.

Kerajaan Malaysia di bawah Y.A.B. Dato' Seri Abdullah Haji Ahmad Badawi, Perdana Menteri Malaysia yang lalu telah menegaskan dalam Pembangunan Modal Insan Penjana Wawasan 2020 semasa ucapan Perutusan Hari Kemerdekaan Ke 48 Tahun 2005. Dasar Pembangunan Modal Insan termasuklah “melaksanakan penambahbaikan terhadap sistem penyampaian pendidikan dan latihan supaya berkualiti dan *relevan* dengan keperluan semasa”. Dasar ini juga telah memberi tumpuan kepada Pembangunan Modal Insan yang terkandung di dalamnya terdapat banyak perkataan dan istilah latihan sebagai satu strategi untuk mencapai matlamat polisi tersebut. Oleh itu banyak institusi latihan di negara ini memperkemas program latihan masing-masing bagi menyahut dasar tersebut. Dengan itu banyak juga banyak bahan-bahan dan penulisan-penulisan yang berkaitan dengan Pembangunan Modal Insan dan latihan sepanjang hayat diterbitkan.

Malah satu peruntukan yang besar juga telah diumumkan pada pembentangan Bajet 2009 negara pada baru-baru ini iaitu dalam Strategi Ketiga Pembangunan Modal Insan “sebanyak 5 bilion ringgit diperuntukan bagi pembelajaran pembangunan pelajaran dan latihan”. Semua ini menunjukkan bahawa latihan adalah satu istilah

yang sangat penting dan mempunyai banyak implikasi dalam mana-mana organisasi dan pentadbiran kerajaan.

Oleh kerana latihan dan pemindahan latihan adalah satu proses yang berterusan dan sentiasa berubah dari masa ke semasa dan ianya memerlukan perancangan yang teliti bagi memastikan program yang dirancang dapat dilaksanakan dengan licin dan teratur. Namun begitu dalam pelaksanaan program latihan dan proses pemindahan latihan terdapat beberapa halangan-halangan tertentu yang timbul yang akan menyebabkan program latihan tidak dapat menghasilkan output sebagaimana yang diharapkan dan ini juga akan menjejaskan proses pemindahan latihan di kalangan pelatih yang akhirnya akan menyebabkan segala perbelanjaan dan kos-kos berubah yang diperuntukkan menjadi sia-sia, tidak memberi kebaikan dan keuntungan kepada pihak pengurusan, organisasi serta kepada pekerja itu sendiri. Program-program latihan yang tidak dirancang dengan betul akan mengakibatkan pemindahan latihan tidak dapat dilaksanakan dengan betul.

Salas (2001) menyatakan bahawa masalah utama dalam pemindahan latihan ialah pekerja tidak dapat menterjemahkan secara spesifik Pengetahuan, Kemahiran dan Kebolehan (KSA) yang baru ke tempat kerja. Pemikiran pekerja masih lagi berada pada tahap lama walaupun diberikan latihan yang pelbagai ini kerana mereka tidak tahu di manakah patut mereka mulakan untuk mengaplikasikan apa yang dipelajari itu di tempat kerja dan mereka juga memerlukan bahan-bahan yang bersesuaian yang boleh mengingatkan mereka kembali dengan suasana semasa berada di tempat latihan.

Goldstein dan Ford (2002) telah mengenalpasti empat halangan utama pemindahan latihan ke tempat kerja. Halangan-halangan tersebut adalah seperti berikut:

- a. Kegagalan tanggapan ke atas diri pelatih, ia merujuk kepada ciri-ciri peribadi pelatih semasa mereka bentuk program latihan.

- b. Halangan semasa mengendalikan program latihan.
- c. Kegagalan untuk mempertimbangan strategi yang berpotensi untuk meningkatkan kebolehan pelatih bagi mengaplikasikan kemahiran yang baru diperolehi ke tempat kerja.
- d. Kegagalan tanggapan peranan, matlamat atau tujuan organisasi menghantar pekerja mengikuti program latihan.

Halangan-halangan ini boleh menjadikan pemindahan latihan sukar untuk dilaksanakan dan faktor-faktor penghalangan kepada pemindahan latihan akan diberikan perhatian dan mengenalpasti punca permasalahan itu. Terdapat tiga faktor utama yang berkaitan dengan pemindahan latihan dan menurut Baldwin dan Ford (1998) adalah seperti ciri-ciri pelatih, rekabentuk latihan dan juga persekitaran tempat kerja. Ciri-ciri pelatih biasanya akan dikaitkan dengan latarbelakang pelatih, pengalaman, tahap ketegangan, hiraki jawatan, kebudayaan, sifat dan persepsi mereka terhadap latihan dan pemindahan latihan. David A. Garvin 2003 menyatakan bahawa pekerja harus mempunyai perasaan bebas dan terbuka untuk mempelajari sesuatu kemahiran dan menerimanya sebagai pengetahuan baru dan bersedia untuk mempraktikannya sebagai sebahagian daripada pemindahan latihan.

Ian Cunningham, Graham Dawes dan Ben Bennett (2004) telah menyediakan beberapa faktor utama yang menjadi halangan yang boleh menyebabkan berlakunya kelewatan dan menjadi faktor yang menggagalkan serta menjejaskan usaha dalam perpindahan latihan dalam sesuatu organisasi. Antara faktor-faktor penting yang dinyatakan adalah seperti berikut:

a. Peranan Pengurusan

Seseorang pengurus organisasi yang tidak peduli dan tidak berminat untuk memberi penekanan dalam latihan dan kemahiran pekerja. Ini adalah halangan utama dalam pemindahan latihan kerana gaya pengurusan yang tidak meletakkan

latihan sebagai sebahagian polisi dan dasar sesuatu organisasi akan menyebabkan tidak usaha untuk mempertingkatkan kemahiran pekerja melalui pemindahan latihan.

b. Faktor Kebudayaan Kerja

Faktor seperti sebahagian besar pekerja yang tidak mahu mempelajari perkara yang baru dan tidak memberi perhatian untuk mencuba mempertingkatkan kemahiran mereka.

c. Tingkat Teknologi

Tahap keupayaan teknologi yang disediakan oleh sesuatu organisasi tidak mencukupi dan tidak canggih dan mempunyai tahap teknologi rendah.

d. Sumber Yang Terhad

Tidak ada peruntukan kewangan yang mencukupi dalam pemindahan latihan dan tiada usaha untuk mendapatkan sumber-sumber yang dapat membentuk program pemindahan latihan. Penyediaan kemudahan latihan seperti kemudahan logistik, kemudahan peralatan latihan dan bahan-bahan latihan yang tidak mencukupi akan menghalang pemindahan latihan itu sendiri.

e. Penerimaan Pelanggan

Pelanggan dan mereka yang menerima perkhidmatan tersebut masih tidak mahu menerima perubahan dalam pendekatan latihan yang disediakan. Kesukaran dan keengganan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan akan menghalang perpindahan latihan.

f. Pasukan Sekerja

Pengaruh dalam pasukan kerja juga biasanya mempunyai sentuhan yang besar dan sering menyukarkan dalam pemindahan latihan. Dalam keadaan sebenar pengurus terpaksa memberi penerangan dan kefahaman kepada kumpulan pekerja dalam memberi kesedaran untuk memberi komitmen dalam usaha pemindahan latihan.

1.2 **Penyataan Masalah**

Program latihan merupakan satu pelaburan bagi organisasi kerana pihak organisasi terpaksa memperuntukan satu jumlah yang besar bagi mempertingkatkan prestasi pekerja. Program latihan juga merupakan satu keadaan yang tidak pasti kerana para pekerja yang dihantar untuk mengikuti program latihan sama ada kembali ke tempat kerja dengan membawa perubahan untuk meningkatkan lagi mutu kerja ataupun sebaliknya. Kejayaan suatu program latihan dapat dilihat menerusi pemindahan latihan yang dilakukan oleh para pekerja melalui Pengetahuan, Kemahiran dan Kebolehan (KSA) yang diperolehi di tempat latihan ke tempat kerja.

Menghantar pekerja untuk mengikuti sesuatu program latihan tidak akan menjamin bahawa apabila pekerja tersebut pulang dari mengikuti program latihan, mereka akan dapat memindahkan kemahiran yang dipelajari ke tempat kerja. Oleh itu pihak organisasi harus melihat apakah faktor yang menyebabkan kesukaran untuk memindahkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan yang dipelajari ke tempat kerja oleh para pekerja sehinggakan kesukaran untuk pekerja mengaplikasikan apa yang telah mereka belajar semasa di tempat latihan ke tempat kerja. Adakah faktor persekitaran tempat kerja pekerja dan faktor persekitaran tempat latihan yang menyebabkan permasalahan ini timbul dalam kebanyakan organisasi dan menjadikan prestasi kerja pekerja yang telah dihantar untuk mengikuti program latihan masih berada pada tahap yang lama sebagaimana sebelum mengikuti program latihan.

Mc Graw (1993) telah mengenal pasti lima masalah yang menghalang pemindahan latihan di tempat kerja dan masalah-masalah itu adalah seperti berikut:

- a. Analisa organisasi yang tidak mencukupi sebelum pelaksanaan program latihan.
- b. Budaya korporat yang berbeza dengan budaya latihan.

- c. Pelatih yang tidak bermotivasi.
- d. Kemahiran yang diajar tidak berkaitan dengan masalah yang dihadapi di tempat kerja.
- e. Tiada tindakan susulan di tempat kerja.

Faktor-faktor di atas telah menyebabkan banyak program latihan tidak dapat di aplikasi dengan sebaiknya di tempat kerja. Ia akan menyebabkan kerugian yang besar dan berterusan kepada organisasi kerana pekerja yang dihantar untuk mengikuti program latihan tidak dapat mengaplikasikan kemahiran dan pengetahuan yang baru dipelajari.

Dalam pentadbiran dan pengurusan AKMAL seringkali terdapat beberapa rungutan dari pegawai latihan negeri dan penyelia-penyelia mengenai mutu kerja pegawai yang telah menghadiri latihan. Prestasi kerja pegawai tersebut boleh dipertikaikan dan pematuhan dalam menjalankan tugas sebagai penjawat awam turut dipersolankan. Pihak pengurusan atasa mula melihat masalah ini sebagai satu perkara yang boleh diperbaiki dan memberi sokongan atas kajian mengenai isu, menerangkan punca-punca serta cadangan yang bernas agar prestasi kerja akan dapat dipertingkatkan apabila pegawai mengikuti sesuatu program latihan.

1.3 Persoalan Kajian

Kajian ini melihat fenomena bagaimana faktor-faktor utama yang menyumbang ke kepada pemindahan latihan di kalangan pegawai-pegawai yang menghadiri kursus di Akedmik Kastam Diraja Malaysai (AKMAL). Ia juga akan melihat apakah halangan-halangan utama dalam pemindahan latihan yang berlaku di tempat latihan yang menyebabkan pekerja yang telah menghadiri latihan tidak dapat

mengaplikasikan apa yang dipelajari di tempat latihan. Selain dari itu kajian juga dibuat untuk melihat dan mengenalpasti apakah faktor iklim organisasi dan persekitaran yang mempengaruhi pemindahan latihan dalam organisasi tersebut.

1.4 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini adalah untuk mengkaji sejauh manakah hubungan iklim organisasi di AKMAL dengan proses pemindahan latihan bagi seseorang pelatih. Juga apakah faktor-faktor utama yang mempunyai peranan dalam pemindahan latihan di AKMAL.

1.5 Objektif Kajian

Untuk mencapai matlamat yang ditetapkan, kajian ini telah menggariskan beberapa objektif agar ia dapat memudahkan pencapaian tujuan kajian. Objektif kajian ialah:

- a. Apakah tahap iklim organisasi di AKMAL dengan pemindahan latihan.
- b. Apakah tahap pemindahan latihan di AKMAL memberi kesan yang besar kepada pegawai yang menghadiri kursus.
- c. Adakah terdapat hubungan di antara iklim organisasi dengan pemindahan latihan di AKMAL.
- d. Menenalpasti hubungan iklim organisasi dengan proses pemindahan latihan di AKMAL.

1.6 Hipotesis Kajian

Berdasarkan objektif kajian yang telah diterangkan, hipotesis kajian yang akan dikaji oleh pengkaji ialah:

- i. Hipotesis I – terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan pemindahan latihan di AKMAL.

1.7 Definisi Konsep Dan Operasional

Definisi menerangkan maksud sebenar konsep mengikut konteks kajian. Definisi sedemikian menjelaskan perkara-perkara yang perlu diberikan perhatian. Istilah-istilah penting telah didefinisikan sebagai berikut:

1.7.1 Definisi Iklim Organisasi

Terdapat pelbagai pendekatan yang digunakan dalam memberi pengertian kepada iklim organisasi oleh pengkaji-pengkaji dalam dan luar negara dalam memberi pengertian dan takrif mengikut bidang pengkhususan masing-masing seperti ahli psikologi industri, kelakuan organisasi dan persekitaran organisasi. Menurut Lussier (1993) menyatakan bahawa iklim organisasi adalah merupakan kualiti persekitaran sesebuah organisasi yang mana kualiti tersebut secara relatifnya adalah bersifat kekal. Ini memberi maksud bahawa iklim organisasi dibentuk melalui tanggapan pekerja dalam sesebuah organisasi dan menjadi asas kepada pembentukan sikap pekerja serta mempengaruhi tingkah laku pekerja tersebut.

Manakala menurut Edgar H. Schein dalam *Organizational Culture And Performance* memberi definisi yang memberi penekanan kepada pengukuran iaitu iklim organisasi sebagai pengukuran terhadap persekitaran kerja dan pengukuran itu bergantung kepada koleksi individu yang tinggal dan bekerja di kawasan tersebut yang mana akan mempengaruhi motivasi dan tingkahlaku pekerja.

Pritchard dan Karasick (1973) memberi definisi iklim organisasi sebagai perbandingan kualiti persekitaran dalaman organisasi yang merangkumi tingkahlaku dan polisi organisasi terutamanya pihak pengurusan atasan dan persekitaran organisasi yang memberi tekanan kepada aktiviti-aktiviti langsung dan interaksi keadaan persekitaran dengan pembolehubah-pembolehubah lain seperti keperluan, hubungan, komunikasi dan nilai serta tingkah laku individu dalam organisasi.

Reichars dan Schneider (1990) pula memberi definisi bahawa iklim organisasi sebagai perkongsian persepsi terhadap prektis dan prosedur secara formal dan informal.

Paul T.P. Wong (2003) menjelaskan bahawa iklim organisasi merupakan sesuatu yang penting dan berkaitan dengan kecekapan dan pengetahuan teknologi dalam meningkatkan produktiviti dan kepuasan kerja.

1.7.2 Definisi Latihan

Latihan merujuk kepada proses untuk menambahbaik pengetahuan dan kemahiran individu. Ini mungkin melibatkan perubahan sikap supaya mereka dapat membuat kerja dengan lebih efektif. Latihan boleh dilaksanakan di semua peringkat dalam organisasi (Tan dan Torrington, 1998). Latihan meningkatkan kemahiran untuk

mbolehkan pekerja mencapai matlamat organisasi dengan baik, memenuhi keperluan yang penting dan menghasilkan kerja yang berkualiti (Certo, 2000). *Department Of Employment, Glossary Of Training Terms* (1977) memberi definisi latihan sebagai pembangunan corak perlakuan sikap, pengetahuan dan kemahiran secara sistematik supaya individu dapat melaksanakan tugas atau kerja yang diberi dengan baik (Anderson, 1993).

London (1989) memberi penjelasan bahawa latihan bertujuan meningkatkan kemahiran dan menyediakan pengetahuan yang diperlukan kepada setiap pekerja.

Latihan dalam kajian ini merujuk kepada sebarang aktiviti yang dirancang secara sistematik untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang telah dijalankan oleh pekerja untuk meningkatkan prestasi kerja.

1.7.3 Pemindahan Latihan

Baldwin dan Ford (1988) telah memberi definisi pemindahan latihan sebagai tahap pelatih mengaplikasikan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperolehi daripada konteks latihan ke tempat kerja dengan berkesan. Manakala Ibrahim (1996) menyifatkan pemindahan latihan sebagai perubahan perlakuan pelatih semasa mereka kembali ke tempat kerja setelah mengikuti latihan. Ia juga merupakan satu *indication* keberkesanan program latihan. Beliau telah mengkategorikan kesan pemindahan latihan kepada tiga jenis iaitu:

- i. Pemindahan Positif – adalah pembelajaran yang berlaku di suatu tempat memudahkan pembelajaran di tempat lain.
- ii. Pemindahan Negatif – adalah berlaku apabila pelatih mempelajari sesuatu yang menyukarkan dia mempelajari sesuatu ilmu atau kemahiran baru.

- iii. Pemandahan Neutral – adalah merujuk kepada pengalaman lampau pelatih yang tidak memberi kesan kepada apa yang dipelajarinya.

Pemandahan latihan dalam konteks kajian ini merujuk kepada sejauh manakah pelatih dapat mencapai objektif latihan dan mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran di tempat kerja dengan efektif dan berterusan. Faktor-faktor pemandahan latihan dalam kajian ini dikategorikan kepada faktor pelatih dan faktor persekitaran.

1.7.4 Persekitaran Tempat Latihan

Faktor ini bermaksud mana-mana pelatih yang dihantar untuk menghadiri dan mengikuti program latihan akan memperolehi latihan di tempat yang telah ditetapkan dengan mengikut tempoh masa yang tertentu. Tempat-tempat latihan ini atau *Training Centre* ini mempunyai semua kemudahan latihan dan mempunyai pengkhususan dalam penyampaian latihan. Persekitaran tempat latihan juga bermaksud pegawai yang melatih atau jurulatih yang mengendalikan latihan, penyediaan program, bahan-bahan mengajar dan rujukan, alat bantuan mengajar dan sebagainya. Kemudahan-kemudahan lain termasuklah persekitaran seperti bilik penginapan, dewan makan, menu, surau, tempat rekreasi dan sukan dan lain-lain.

1.7.5 Persekitaran Tempat Kerja

Persekitaran tempat kerja didefinisikan sebagai keadaan yang dialami oleh seseorang pekerja semasa ia melaksanakan tugasnya. Ia terdiri daripada aspek psikologi dan fisiologikal. Kajian ini juga dibuat kepada mengkaji persekitaran tempat kerja dari aspek sokongan pihak pengurusan dan tidak kepada aspek fizikal seperti aspek rekabentuk bangunan latihan, susun atur tempat kerja, faktor suhu bilik, cahaya dan lain-lain aspek fizikal.

Dalam konteks kajian ini faktor persekitaran tempat kerja merupakan perkara-perkara utama seperti iklim organisasi, sokongan pengurusan, sokongan logistik, teknologi dan juga peluang untuk mengaplikasikan kemahiran dan pengetahuan yang di pelajari dari tempat latihan ke tempat kerja sepertimana yang diasaskan dari model Foxon (1993). Faktor persekitaran kerja yang turut mempengaruhi pemindahan latihan termasuklah seperti sokongan penyelia dan rakan sekerja serta halangan dan peluang untuk menggunakan pengetahuan dan kemahiran baru semasa bekerja (Baldwin dan Ford, 1988).

Menurut Neo (1998) iklim pemindahan adalah persepsi pelatih terhadap ciri-ciri persekitaran kerja yang dapat membantu atau menghalang penggunaan kemahiran dan pengetahuan baru.

1.7.6 Sokongan Rakan Sekerja

Sokongan rakan sekerja terhasil daripada jaringan di antara pelatih yang berjumpa untuk berbincang tentang perkembangan penggunaan kemahiran dan pengetahuan mereka (Neo, 1998). Ini merujuk kepada faktor peneguhan yang diberikan oleh rakan sekerja kepada pelatih dalam proses memindahkan pengetahuan dan kemahiran yang telah diperolehi daripada latihan itu. Menurut Wills, (1993) sokongan rakan sekerja adalah tahap rakan sekerja yang menyokong dan meneguhkan penggunaan pembelajaran di tempat kerja dalam konteks kajian ini.

1.7.7 Sokongan Penyelia

Sokongan penyelia merujuk kepada tahap penyelia yang menekankan kepentingan menghadiri latihan dan mengaplikasikan latihan kepada kerja (Neo, 1998). Sokongan penyelia dilihat dengan memberi galakkan menggunakan kemahiran baru, bantuan dalam mengenalpasti situasi untuk aplikasi, panduan dalam aplikasi dengan betul,

pemberian maklumbalas dan peneguhan positif terhadap aplikasi dan pembaikan yang berlaku (Elangovan dan Karakowsky, 1999). Dalam kajian ini, sokongan penyelia merupakan galakkan dan peneguhan yang diberi oleh penyelia kepada pelatih supaya pelatih mengaplikasikan apa yang dipelajari.

1.7.8 Peluang Untuk Penggunaan

Peluang untuk penggunaan merupakan tahap pelatih diberi peluang untuk mendapatkan pengalaman daripada penggunaan pengetahuan, kemahiran dan tingkahlaku baru patut diberi sebaik sahaja pelatih selesai menjalankan latihan (Wills, 1993). Dalam kajian ini peluang penggunaan bermakna tahap pelatih dapat mengaplikasikan latihan yang dipelajarinya kerana terdapatnya sumber dan peralatan kerja yang mencukupi.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa kepentingan antaranya:

- i. Pihak AKMAL akan dapat mengetahui iklim organisasi dan persekitaran tempat latihan yang manakah yang memberikan pengaruh besar kepada para pekerja dalam memindahkan pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi.
- ii. Kajian ini akan dapat membantu pihak AKMAL untuk memperbaiki dan membuat penambahbaikan atas cadangan yang dikemukakan menerusi penemuan hasil dari kajian penyelidikan ini.
- iii. Kajian ini akan dapat memberi manfaat kepada AKMAL berkenaan menerusi setiap pekerja yang dihantar mengikuti program latihan akan dapat

mengaplikasikan apa yang dipelajari ke tempat kerja dan akan menjadikan pegawai jabatan lebih berpengetahuan dan lebih berkemahiran.

- iv. Kajian ini akan menjadi bahan rujukan dan membantu pengkaji akan datang dalam membuat penyelidikan yang berkaitan dengan persekitaran tempat kerja dan pemindahan latihan.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini hanya melibatkan Pegawai Kanan Kastam yang baru berkhidmat dan pegawai kastam yang baru dinaikkan pangkat ke jawatan Pegawai Kanan Kastam di Jabatan Kastam Diraja Malaysia dan telah dijemput untuk menghadiri kursus ini yang mengambil masa hampir 3 bulan. Manakala tempat bertugas adalah berdasarkan tempat kerja masing-masing dan kajian hanya di jalankan di AKMAL Induk.

1.10 Latarbelakang Kajian

AKMAL mula ditubuhkan pada tahun 1956 di atas sebidang tanah seluas 11 ekar di Jalan Penghulu Abas, Bukit Baru, Melaka. Pada peringkat awal ianya dikenali dengan nama Pusat Latihan Kastam Persekutuan yang terdiri daripada dua blok bangunan bagi pejabat, kelas dan bangunan asrama. Pada tahun 1957, Pusat latihan ini bertukar nama kepada Sekolah Latihan Kastam Persekutuan yang mengendalikan kursus-kursus bercorak ulangkaji untuk Pegawai-pegawai Kastam. Dalam tahun 1960 fungsinya telah diperluaskan dengan melatih Penolong Penguasa Kastam. Dengan penganugerahan gelaran Diraja oleh DYMM Seri Paduka Baginda Yang Dipertuan

Agong pada 2 April 1963 nama Sekolah Latihan Kastam Persekutuan telah ditukar kepada Maktab Latihan Kastam Diraja Malaysia.

Pada tahun 1987 nama maktab latihan ini ditukar kepada nama Maktab Kastam Diraja Malaysia seiring dengan peranannya yang semakin penting. Bangunan pejabat, asrama, bilik-bilik kuliah telah ditambah dan dinaik taraf. Kemudahan-kemudahan bagi tujuan latihan termasuk dewan, surau, gelanggang permainan, gimnasium, perpustakaan dan kolam renang dibangunkan. Pada bulan Oktober 1989 Kastam Diraja Malaysia dinaik taraf menjadi Akademik Kastam Diraja Malaysia atau singkatnya AKMAL selaras dengan perkembangan dan kemampuannya sebagai sebuah Akademik.

Pada tahun 1990, projek pembesaran AKMAL dimulakan yang melibatkan pembinaan pejabat, dewan syarahan, model ruang mahkamah, auditorium, asrama, stadium, gelanggang permainan dan makmal-makmal. Projek ini telah disiapkan pada tahun 1991 dan dirasmikan pada tahun 1993. Dengan pembesaran AKMAL ini, kursus-kursus dapat dilaksanakan bukan sahaja untuk anggota jabatan tetapi untuk agensi-agensi lain seperti wakil dari Pertubuhan Kastam Sedunia (WCO), ASEAN, Malaysian Technical Cooperation Program (MTCP) dan lain-lain negara. Kampus utama AKMAL terletak di Bukit Baru Melaka dan mempunyai empat (4) cawangan iaitu:-

- i. AKMAL Wilayah Sabah, Menggatal Sabah.
- ii. AKMAL Wilayah Sarawak, Kuching Sarawak.
- iii. AKMAL Wilayah Langkawi, Bukit Malut, Pulau Langkawi.
- iv. AKMAL Tanjung Surat, Johor.

Objektif dan falsafah AKMAL ialah melahirkan pegawai kastam, warga kastam dan individu supaya berilmu, mempunyai tahap kemahiran dan keupayaan yang tinggi dalam menjalankan tugas, berpegang teguh kepada Etika Perkhidmatan serta mengamalkan sikap positif terhadap tugas dan organisasi melalui pendekatan latihan komprehensif yang bersepadu berteraskan pembangunan seimbang dari segi mental, rohaniah, jasadiyah dan emosi dilaksanakan secara terancang, berterusan dan saksama.

Membangunkan AKMAL sebagai Pusat latihan yang diiktiraf oleh pelanggan dari segi kecekapan dan keberkesanan bagi meningkatkan produktiviti dan organisasi. Pusat latihan yang berupaya melahirkan Pegawai Contoh Perkhidmatan Awam Malaysia khususnya menjadikan pegawai kastam dan lain-lain pangkat dalam perkhidmatan perkastaman. AKMAL juga menjadi Model Pengurusan Berkualiti Perkhidmatan Awam Malaysia dan telah menjadi pusat latihan perkastaman Malaysia dan Antarabangsa yang terkemuka di kalangan anggota Pertubuhan Kastam Sedunia (WCO).

RUJUKAN

Abd. Aziz Osman (2000) “*Pemindahan Program Latihan Persepsi Guru-Guru Yang Mengikuti Kursus Latihan Sekolah Bestari*”. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana.

Ab. Aziz Yusof, (2000). “*Pengurus Dan Gelagat Organasasi DI Abad ke 21*”. Prentice Hall, Pearson Malaysia Sdn. Bhd.

Ab. Aziz Yusof, (2002). “*Pengurusan Sumber Manusia*”. Prentice Hall, Pearson Malaysia Sdn. Bhd.

Abu Hassan Bin Ibrahim (1997). “*Transfer Training Among Teacher Attending Short Courses*”. Universiti Putra Malaysia. Tesis Sarjana Sains (Pendidikan).

Ang Peck Gein (2002). “*Persepsi Pelatih Terhadap Pengaruh Prinsip Pembelajaran Dalam Reka Bentuk Latihan Terhadap Pemindahan Latihan: Satu Kajian di Fond Institute of Malaysia (FIM)*”. Universiti Teknologi Malaysia. Projek Sarjana Muda.

Argyris, C, and Schon, D.A. (1996). “*Organization Learning II: Theory, Method And Practice*”. Addison-Wesly

Baldwin, T. T. dan Ford J.K. (1988). “*Transfer of Training. A Review and Directions For Future Research*”. Personnel Psychology. 41. Pp 63-105.

Bambrough, J. (1994). “*Training Your Staff*”. Petaling Jaya: Pelanduk Publications (M) Sdn. Bhd.

Broad, M.L. dan Newstrom, J.W. (1992). “*Transfer of Training*”
http://www.mindsetperformance.com/r_archived_0702_htm

Carolyn, M.A. et. Al. (1997). “*Predicting Immediate and Longer-Term Transfer of Training*”. Personnel Review. 26(3).

Cheng, W.L. dan Ho, C.K. (2001). "A Review of Transfer of Training Studies in the Past Decade". *Personnel Review*. 30. Pp 102-118.

Cheng, W.L. dan Ho, C.K. (2001). "The Influence of Job and Career Attitudes on Learning Motivation and Transfer". *Career Development International*. 6(1). Pp 20-28.

Cheng, W.L. dan Ho, C.K. (1998). "The Effect of Some Attitudinal and Organizational Factors on Transfer Outcome". *Journal of Managerial Psychology* 12. Pp5-6.

Cangelosi, V.E. and Dill, W.R. (1965). "Organization Learning: Observations Toward a Theory. *Administrative Science Quarterly*", 10, 175-30.

Crossan, M. and Guatto, T. (1996). "Organization Learning Research Profile. *Journal of Organization Analysis*", 10(4),384-400

Doo, H. Lim (2000). "Training Design Factors Influencing Transfer of Training to The Workplace Within an International Context". *Journal of Vocational Education and Training*. 52.

David A. Garvin (2003). "Learning In Action: A Guide To Putting The Learning Organization To Work" **Boston: Harvard Business School Press.**

Eddie, W.L. Cheng dan Danny, C.K.Ho (1998). *The Effects of Some Attitudinal and Organizational Factor on Transfer Outcome*". *Journal of Managerial Psychology*. 13(5/6).

Elangovan, A.R. dan Karakowsky, L. (1999). "The Role of Trainee and Environmental Factors in Transfer of Training: An Exploratory Framework". *Leadership and Organization Development Journal*. 20(5). Pp 234-255.

Ford, J.K. dan Wroton, S.P. (1984). "Introducing New Methods for Conducting Training Evaluation to Program Design". *Personnel Psychology*. 37. Pp 651-666.

Foxon, M. (1993). *A Process Approach to the Transfer of Training: Part 1: The Impact of Motivation and Supervisor Support on Transfer Maintenance*". *Training and Development Journal*. 36(10). Pp 75-78.

Foxon, M. (1993). *A Process Approach to the Transfer of Training: Part 1: The Impact of Motivation and Supervisor Support on Transfer Maintenance*. Australian Journal of Educational Technology. 9(2). Pp 130-143.

Garavaglia, P.L. (1993) "How To Ensure Transfer Of Training". Training And Development. Journal, 63-68

Georgeson, D. L. (1982). "The Problem of Transfer Calls for Partnership". Training and Development Journal, 36 (10). Pp 75-78.

Goldstein, J.L. (1993). "Trainign in Organizations Need Assessment, Development and Evaluation". 3rd Edition, Belmont, California: Brooks/ Cole Publishing Company.

Gregoire, T.K., Propp, J., dan Poertner, J., (1998) "The Supervisor's Role In The Tranfer Of Training Administration In Social Work". Vol. 22(1); 1-8

Ibrahim Mamat (2001). "Reka Bentuk dan Pengurusan Latihan". Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

Jabatan Kastam Diraja Malaysia (2003). "Laporan Tahunan KDRM". Kuala Lumpur.

Jabatan Kastam Diraja Malaysia (2006). "Laporan Tahunan Akmal". Kuala Lumpur.

Juani Swart, Clare Mann, Steve Brown and Alan Price. (2005) "Human Resource Develpoment, Organization Learning strategy and tactics". First Published 2005 Elsevier Butterworth-Heinemann

Kirkpatrick, D.L. (1998). "Evaluation Training Program. The Four Levels". 2nd Edition. Barrett-Koehler Publisher Inc. San Francisco, US.

Mohd Majid Bin Konting (1990). "Kaedah Penyelidikan Pendidikan". Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

Mohamed Haji Saprin (2003). "*Hubungan Antara Ciri Pelatih, Reka Bentuk Latihan dan Persekitaran Kerja Dengan Pemindahan Latihan*". Universiti Teknologi Malaysia Projek Sarjana.

Mohd Zamri Bin Jalaludin (1996). "*Pemindahan Latihan Kursus Bina Insan Mengikut Persepsi Kakitangan Pengurusan dan Professional Dewan Bandaraya Kuala Lumpur*". Universiti Putra Malaysia. Projek Sarjana.

Muhammad Vasri Md. Hussain (2005). *Pengurusan Sumber Manusia Dari Perspektif Islam*. Pearson Prentice Hall.

Patrick, D.L. (1992). Craig, R.L. "*Evaluation of Training*". Training and Development Handbook a Guide to Human Resource Development. 3rd Edition. McGraw Hill, New York.

Rea, L (1999). "*How to Measure Training Effectiveness*". 3rd Edition. Gower Publishing Limited, UK.

Samuel A. Malone (1999). *How to Set Up and Manage a Corporate Learning Centre. Making the most of a corporate learning centre*". 2nd Edition. Gower Publishing Limited, UK. Pp 23-36.

Sidik Md Nooh (2002). "*Rekabentuk Penyelidikan: Falsafah, Teori dan Praktis*". Penerbitan Universiti Putra Malaysia, Serdang.

Swart J. Kinnie, N. (2002). "*Sharing Knowledge In Knowledge-Intensive Firms*". Human Resource Management Journal, 13(2), 60-75

Wang Mei Shan (1995). "*Pemindahan Latihan di Sektor Perindustrian: Satu Kajian Kes di Syarikat GG Circuit Industries Sdn. Bhd.*". Universiti Teknologi Malaysia. Projek Sarjana Muda.

Uma Sekaran (2003) *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Fourth Edition. John Wiley & Son, Inc.

Woo Chee Gnai (2002). "*Tahap Faktor Individu Pekerja Dalam Pemindahan Latihan Yang Positif: Satu Kajian Kes di Restoran Mc Donald's*". Universiti Teknologi Malaysia. Projek Sarjana Muda.

Wagner, R.J., Campbell, J. (1994) "*Outdoor Based Experiental Training: Improveing Transfer Of Tranining Using Virtual Reality*". Journal of Management Development Vol. 13(7); 4-7