

FAKTOR-FAKTOR ORGANISASI YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN LATIHAN KELOMPOK: SATU KAJIAN DI REJIMEN ARMOR

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Tentera Darat Malaysia adalah sebuah agensi penting kerajaan yang bertanggungjawab untuk mempertahankan dan mengawal kedaulatan negara dari sebarang bentuk ancaman samada dari dalam maupun luaran. Bagi memenuhi keperluan tersebut, Tentera Darat Malaysia mesti menekankan tiga elemen fundamental *combat power* iaitu *manpower*, manuver dan kuasa tembakan. *Combat power* akan efektif dan efisien melalui rancangan terperinci latihan yang mana ia merupakan faktor penting terhadap mewujudkan angkatan darat yang kredibel.

Latihan adalah amat penting di dalam Tentera Darat Malaysia bagi memelihara darjah kecekapan dan keupayaan yang tinggi bagi membentuk satu angkatan darat yang mampu beroperasi di dalam mana-mana konflik dan berkeupayaan mengawal kedaulatan negara di dalam apa jua suasana dan keadaan operasi. Bagi memastikan Tentera Darat Malaysia sentiasa bersiap sedia sebilang masa di dalam menghadapi peperangan, latihan kepada terup untuk berperang secara total merupakan satu fungsi pemerintahan (*command function*) yang perlu diberi perhatian utama oleh semua peringkat pemerintahan Tentera Darat Malaysia.

Secara umumnya latihan dikelaskan sebagai latihan formal dan latihan tidak formal (Zhao, 2005). Mengikut beliau juga, latihan tidak formal ialah latihan

berbentuk bimbingan berpandukan kepada tujuan sesuatu latihan. Beliau seterusnya menyatakan bahawa latihan formal merujuk kepada latihan yang mana diperlukan untuk *survival* dan peningkatan organisasi sementara latihan tidak formal pula merupakan keinginan kepada latihan yang mana berlaku tanpa membentuk tindakan lanjut ataupun tujuan latihan itu. Kedua-dua jenis latihan ini seterusnya boleh dipecahkan kepada dua bentuk latihan iaitu latihan teori dan amali atau ia juga dipanggil latihan praktikal. Latihan teori adalah berbentuk pembelajaran samada ia dilaksanakan di dalam kelas atau di tempat-tempat lain sementara latihan amali adalah lanjutan dari pembelajaran teori yang dilaksanakan sebelumnya. Kebanyakan latihan ini adalah susulan dari latihan teori dan dipraktikkan secara praktikal. Sesuatu pelajaran teori hanya akan dapat dikenalpasti kejayaan atau kegagalannya melalui latihan amali yang dilaksanakan. Kedua-dua jenis latihan ini direkabentuk mengikut tempoh waktu tertentu berpandukan kepada silibus atau program latihan yang telah ditetapkan samada latihan jangka pendek atau jangka panjang. Latihan boleh dilaksanakan dalam pelbagai bentuk pembelajaran samada melalui kursus, seminar, bengkel, syarahan, ceramah dan sebagainya. Latihan berbentuk kursus dan bengkel pada umumnya boleh merangkumi latihan teori dan amali. Latihan teori lebih banyak tertumpu kepada seminar, syarahan dan ceramah. Sementara latihan amali tanpa teori pula dilaksanakan melalui latihan jasmani, latihan medan dan sebagainya.

1.2 Latihan Di Dalam Tentera Darat Malaysia.

Latihan-latihan yang terdapat di dalam Tentera Darat Malaysia pula terbahagi kepada 2 jenis latihan iaitu latihan individu dan latihan kelompok. Latihan

individu dilaksanakan di pusat-pusat latihan seperti Pusat Latihan Armor (PULAMOR) sementara latihan kelompok dilaksanakan di pasukan (*units*). Bagi latihan individu, ia tertumpu kepada Latihan Jasmani, Latihan Kawad, Latihan Membaca Peta, Latihan Menembak, Latihan Berenang dan Latihan Tempur Tanpa Senjata (TTS). Latihan Individu ini memberi setiap pegawai dan anggota lain-lain pangkat (*soldiers*) dengan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperlukan oleh setiap pencapaian tugas individu tentera tersebut. Sementara latihan kelompok pula terbahagi kepada dua iaitu Latihan Kolektif Taktikal dan Latihan Kelompok Peralatan. Latihan Kelompok ini menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap individu yang diperolehi semasa latihan individu dan digabungkan dengan semua yang ada pada Pemerintah mereka untuk mencapai matlamat kepada tugas gabungan yang dipertanggungjawabkan. Bagi tujuan penyelidikan ini, kajian hanya akan melibatkan latihan kelompok sahaja.

Keperluan untuk menguruskan latihan kelompok dengan cekap dan berkesan merupakan cabaran yang perlu diurus dan ditangani dengan betul, teratur dan bersistematik. Kemajuan teknologi yang sentiasa berubah mengikut peredaran semasa memerlukan satu sistem latihan yang cukup berkesan bagi membantu Pemerintah menghasilkan angkatan yang digeruni oleh musuh.

1.3 Objektif Kajian

Tujuan kajian adalah menyiasat secara empirikal dan mengenalpasti penentu yang mungkin mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok. Dalam kata lain apakah faktor-faktor yang mendorong kepada keberkesanan sesuatu

latihan kelompok terutamanya di dalam organisasi ketenteraan. Maka secara umumnya objektif kajian adalah untuk mengkaji faktor-faktor organisasi dan persekitaran yang mungkin mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok di rejimen Armor. Objektif khusus kepada kajian ini ialah;

- Mengenalpasti samada faktor pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki oleh pihak pengurusan mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok.
- menyelidik samada sikap pihak pengurusan mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok.
- menyiasat samada sokongan dari pihak pengurusan mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok.
- mengkaji samada sumber organisasi mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok.

1.4 Motivasi

Kajian ini amat penting untuk mengetahui sejauhmana keberkesanan pelaksanaan latihan kelompok kerana sehingga sekarang masih tiada sebarang kajian khusus dilaksanakan oleh organisasi ketenteraan. Kebanyakan dari kajian terdahulu adalah ke atas organisasi perniagaan. Tidak dinafikan banyak kajian telah dibuat bagi menyiasat keberkesanan latihan berpandukan program latihan sebagai alat pengurusan tetapi kajian yang spesifik terhadap keberkesanan latihan di dalam organisasi ketenteraan masih belum ada sebarang kajian khusus. Kajian ini adalah diharapkan dapat memastikan peningkatan latihan kelompok di rejimen-rejimen Armor. Dengan adanya kajian ini, ia dapat membantu Markas Latihan Tentera Darat melalui

Jawatankuasa Latihan Kor Armor mengkaji serta menilai keberkesanan latihan kelompok yang dilaksanakan di rejimen-rejimen Armor sebelum usaha untuk mengwujudkan manual *Army Training and Evaluation Programme* (ARTEP) Rejimen Armor dimulakan selepas ini.

Pasukan atau unit adalah salah satu entiti sesebuah organisasi formasi samada division maupun brigid di dalam ketumbukan organisasi Tentera Darat Malaysia. Untuk tujuan ini, latihan di rejimen Armor yang diletakkan di bawah pemerintahan formasi division akan diperbincangkan dan ia akan digeneralisasikan untuk semua rejimen Armor di setiap formasi division yang lain. Bagi menjamin keupayaan sebuah rejimen Armor di medan pertempuran, keupayaan skuadron-skuadronnya adalah menjadi faktor penentu. Ini kerana ada ketikanya Pegawai Memerintah Rejimen Armor akan menugaskan skuadronnya untuk memberi bantuan (*In Support*) kepada salah sebuah brigid. Justeru keupayaan Skuadron Armor pula adalah bergantung kepada keberkesanan latihan kelompok yang dijalankan. Untuk menentukan latihan tersebut mencapai objektif yang disasarkan, latihan kelompok yang dilaksanakan perlu mengikut perancangan latihan Tentera Darat Malaysia. Latihan kelompok yang dilaksanakan perlu memenuhi keperluan terhadap peranan dan tugas yang dipertanggungjawabkan. Walaupun latihan kelompok oleh Rejimen Armor dilaksanakan secara berterusan setiap tahun, keberkesanan latihan kelompoknya masih belum mencapai tahap yang boleh menyumbang kepada peningkatan latihan kelompok pasukan. Pada dasarnya matlamat utama latihan di peringkat pasukan atau rejimen adalah latihan kelompok. Latihan yang dijalankan oleh pasukan sering menimbulkan persoalan adakah pasukan mengaplikasikan latihan kelompok dengan

berkesan dan menilai latihan kelompoknya bagi memenuhi objektif latihan Tentera Darat. Sekiranya ada, persoalannya, mengapa tahap latihan kelompok masih tidak menunjukkan peningkatan dan kelemahan yang sama sering berulang di dalam latihan tersebut. Maka itu, apakah faktor-faktor penyebab kurangnya tahap keberkesanan latihan kelompok. Adakah faktor organisasi atau faktor persekitaran yang menghalang keberkesanan latihan kelompok yang dilaksanakan oleh pasukan. Berdasarkan permasalahan di atas, kajian ini akan menyelidik dan menganalisa sejauh mana faktor-faktor organisasi atau persekitaran mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok di dalam pasukan yang mana ia merupakan *core business* di dalam masa aman ini.

Melalui kajian-kajian literatur membuktikan bahawa wujudnya kaitan antara pembolehubah pengetahuan dan kemahiran pihak pengurusan, sikap pihak pengurusan, sokongan dari pihak pengurusan dan sumber organisasi yang mempengaruhi keberkesanan sesuatu latihan itu. Maka itu, adalah wajar diberi perhatian tentang pentingnya semua pembolehubah tersebut bagi memastikan latihan kelompok dapat dilaksanakan secara berkesan di semua rejimen Armor. Ia juga diharap dapat memastikan keberkesanan latihan tersebut dalam membantu Pemerintah pasukan mencapai matlamat dan objektif latihan yang ditetapkan. Ia hanya dapat dicapai dengan pelaksanaan latihan yang cekap dan teratur disamping penilaian oleh tim evaluasi yang lebih terancang dan berkesan sebagaimana yang dinyatakan oleh Krishnaveni & Sripirabaa (2008) bahawa pelaksanaan program latihan yang cemerlang akan menghasilkan prestasi dan peningkatan prestasi pekerja yang berterusan. Kajian literatur yang mengaitkan pembolehubah-

pembolehubah dengan keberkesanan latihan menunjukkan bahawa pembolehubah-pembolehubah tersebut mampu menjelaskan hubungan langsung dengan keinginan untuk membuktikan bahawa peranan latihan dipengaruhi oleh pembolehubah-pembolehubah yang akan dibincangkan pada bab seterusnya.

1.5 Signifikan Kajian

Signifikan kajian ini adalah untuk mengetahui dan mengenalpasti secara teori dan praktikal faktor-faktor yang mendorong keberkesanan latihan kelompok di rejimen Armor. Kesignifikan kajian ini kelak dapat membantu Pegawai Memerintah di rejimen Armor mengurus keseluruhan latihan kelompok bagi mencapai objektif yang ditetapkan.

1.5.1 Secara Teori. Signifikan kajian ini adalah mengenalpasti secara saintifik keberkesanan pelaksanaan latihan kelompok. Kepentingan yang ingin dicapai dari kajian ini adalah seperti berikut:

- Kajian ini penting bagi mengenalpasti faktor-faktor utama yang mampu meningkatkan tahap keberkesanan latihan kelompok di dalam organisasi ketenteraan.
- Kajian ini penting bagi membangunkan satu rangka kerja keberkesanan latihan kelompok di dalam organisasi ketenteraan.
- Memperkembangkan literatur berkaitan dengan latihan yang menjurus kepada organisasi ketenteraan.

1.5.2 Secara Praktikal. Signifikan kajian ini secara praktikalnya akan membolehkan semua latihan kelompok yang bakal dilaksanakan berpandukan apakah faktor yang mendorong kepada keberkesanan latihan secara teori. Secara praktikal ia akan digunakan secara menyeluruh di dalam semua aspek latihan kelompok bagi membolehkan Pemerintah melaksanakan latihan dengan lebih berkesan dan terancang disamping mampu untuk menilai keberkesanan latihan kelompok di pasukan. Signifikan kajian ini juga secara praktikalnya membolehkan Pemerintah menganalisa faktor-faktor yang berkemungkinan mempengaruhi keberkesanan latihan kelompok yang dilaksanakan di pasukan.

Maka itu, kepentingan hasil kajian ini akan dapat mengenalpasti apakah faktor-faktor yang menyumbang kepada keberkesanan latihan kelompok mulai persiapan sebelum latihan, pelaksanaan latihan dan penilaian kepada latihan yang dilaksanakan di rejimen-rejimen Armor. Hasil kajian ini juga diharap dapat memberi gambaran kepada Tentera Darat Malaysia terutamanya Kor Armor DiRaja untuk mereka memperbaiki dan mengatasi kelemahan yang dikenalpasti di dalam pelaksanaan latihan kelompok di rejimen-rejimen Armor.

1.6 Struktur Kajian

Selanjutnya kajian ini distruktur seperti berikut; Bab 1 adalah merupakan bab pendahuluan yang mengandungi latarbelakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, motivasi, signifikan kajian dan struktur kajian. Bab 2 menyatakan kajian literatur merangkumi pernyataan masalah, kerangka teori, definisi, pembentukan hipotesis dan kajian-kajian literatur yang terdahulu.

Bab ini juga menyatakan pembentukan kerangka penyelidikan dan hipotesis kajian. Bab 3 menjelaskan metodologi kajian yang diambil untuk memperolehi data dan menguji hipotesis. Bab 4 menjelaskan tentang data analisis terhadap *multivariate assumption* yang merangkumi ujian-ujian *normality, linearity, homoscedasticity, outliers* dan *multicollinearity*. Bab 5 menyatakan hasil kajian dengan memaklumkan ujian hipotesis, analisa *bivariate* dan *multivariate*, perbincangan, cadangan dan rumusan hasil kajian.