

## **BAB 3**

### **METHODOLOGI KAJIAN**

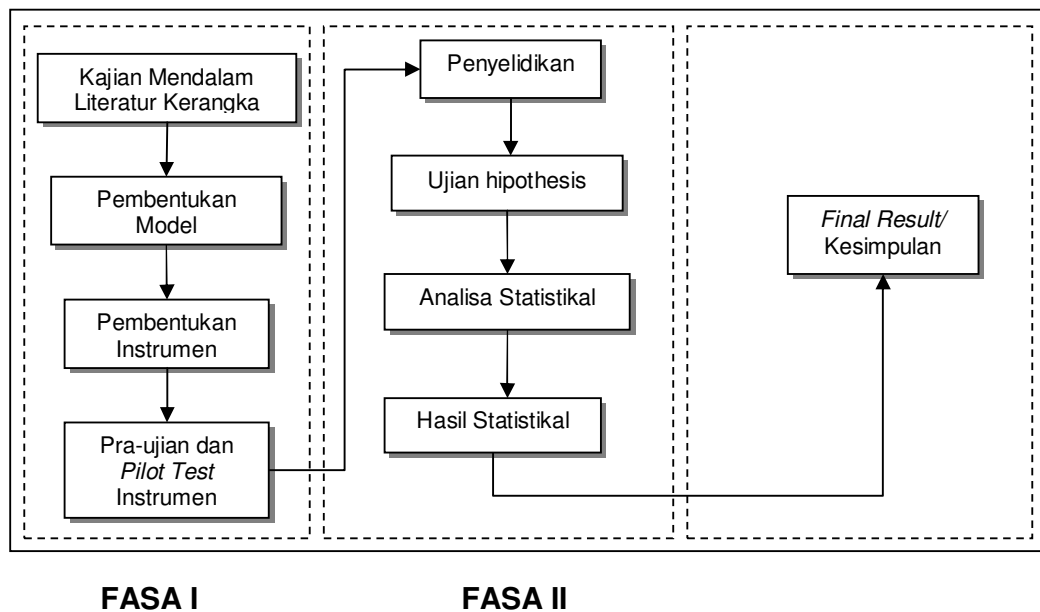
Methodologi yang digunakan di dalam melaksanakan kajian ini diperjelaskan pada bab ini. Sebagaimana yang dinyatakan pada bab satu, objektif utama kajian ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor utama yang menyumbang kepada keberkesanan latihan kelompok di rejimen Armor dalam kata lain untuk mengenalpasti apakah halangan dan masalah kepada keberkesanan latihan semasa pasukan mengendalikan latihan kelompok. Di dalam hal ini, kajian akan melaksanakan penyelidikan menyeluruh bagi menyiasat keberkesanan latihan di rejimen-rejimen Armor. Oleh itu, bab ini menyatakan methodoloji kajian yang akan digunakan. Seksyen 1 membincangkan rasional pemilihan pendekatan kajian dan menjelaskan gambaran umum proses penyelidikan. Proses penyelidikan mengandungi dua fasa: kajian literatur dan kaji selidik medan. Seksyen 2 menerangkan kajian terperinci termasuk pembinaan dan pembentukan, perangkaan dan persekitaran kajian dan responden kajian.

#### **3.1 Gambaran Am Rekabentuk Kajian**

Kajian ini memeriksa beberapa aspek keberkesanan latihan kelompok oleh organisasi. Dengan pendapat begini, hubungan yang mana wujudnya latihan dan juga pengalaman mereka di dalam organisasi adalah penting. Untuk menguji model penyelidikan dan hipotesis dan membuat kesimpulan berkenaan faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi keberkesanan latihan, keadaan fenomena yang perlu dikaji di mana ia berlaku (Mingers, 2001).

Kajian ini dilakukan pada keadaan semulajadi dan yang mana methodologi kajian bagi pengutipan set data dalam aspek ini adalah bersesuaian, contohnya kajiselidik. Penyelidikan ini memberi penerangan yang mengesahkan kewujudan *casual relationship* antara kontrak dan atau pembolehubah. Oleh itu, rekabentuk kajian yang digunakan mengandungi dua fasa utama.

**RAJAH 3.1 : REKABENTUK KAJIAN**



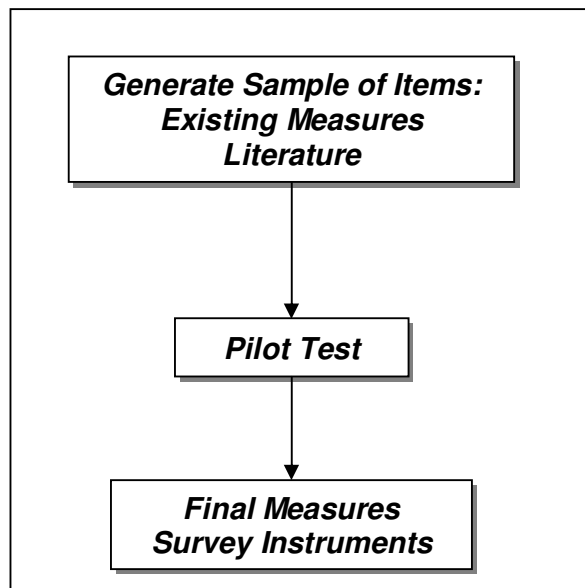
Fasa I melibatkan kajian literatur yang mendalam untuk kerangka teori bagi menyokong model penyelidikan dan persiapan, dan *pilot test* kepada cadangan instrumen. Hasil fasa I mengwujudkan kesesuaian, keberkesanan dan kepuasan kepada instrumen penyelidikan sebelum pelaksanaan fasa II. Fasa ini melibatkan kaji selidik ke atas sejumlah besar pegawai dan Pegawai Tidak Tauliah Kanan (PTT Kanan) di rejimen-rejimen Armor dan PULAMOR yang mana mereka ini adalah peserta yang terlibat secara langsung dengan latihan dan penggunaan manual ARTEP. Borang kaji selidik dihantar terus

kepada mereka yang bertugas di kem-kem yang berpangkalan di Port Dickson dan Gemas Negeri Sembilan, di Sungai Petani Kedah, di Kuantan Pahang dan Kuching Sarawak.

### **FASA I: MODEL PENYELIDIKAN DAN PEMBENTUKAN UKURAN**

Model penyelidikan dan pengukuran yang digunakan telah dibangunkan selepas kajian literatur yang meluas. Fasa I menjelaskan pembentukan yang terperinci kepada ukuran setiap kontrak. Kajian medan, seperti kaji selidik telah digunakan untuk mengukur kesilapan. Walaupun pengukuran kesilapan adalah hampir tidak dapat dielakkan, kajian ini dibuat bagi mengurangkan kesilapan-kesilapan melalui kepatuhan yang berhati-hati kepada teknik validasi yang digambarkan pada Rajah 3.2.

**RAJAH 3.2 : MODEL PENYELIDIKAN**



Setiap konstruk adalah *multi-item*, dengan ini membenarkan untuk mencari perbezaan antara responden dan reliabiliti yang tinggi. *Item* dihasilkan selepas kajian yang banyak kepada literatur yang relevan. Selanjutnya pembentukan kepada pengukuran awal, beberapa ujian telah dibuat untuk menguji dan mengesahkan instrumen penyelidikan, memastikan yang ia merangkumi pengesahan, kemudahan menjawab dan *reliable*.

### **3.2 Pilot Test**

Tujuan utama ujian ini adalah untuk memastikan yang pengukuran menunjukkan tahap reliabiliti yang sepatutnya. Seramai 30 orang responden yang terdiri dari jurulatih pegawai dan PTT Kanan dipilih secara rawak untuk menilai instrumen penyelidikan dengan menerangkan kepada Timbalan Komandan bagaimana untuk melaksanakan *pilot test*. Kesemua 30 borang kaji selidik telah dikembalikan. Data yang diperolehi dari *pilot test* telah diperiksa untuk maklumbalas penuh dan reliabiliti. Instrumen reliabiliti telah dinilai melalui penilaian *cronbach alpha* menggunakan panduan .70 dan ke atas oleh Nunnally (1978). Setiap konstruk didapati *reliable* dan instrumen adalah berterusan konsisten dan stabil<sup>1</sup>.

Setiap borang kaji selidik yang dikembalikan telah diperiksa untuk sebarang kesukaran yang dihadapi oleh responden semasa melengkapkan borang kaji selidik. Tiada komen yang signifikan dibuat berkenaan kesukaran dalam menjawab instrumen. Dengan itu, tiada modifikasi besar dan pembetulan yang dibuat kepada mana-mana konstruk. Malahan tiada komen yang dibuat berkaitan masa, format dan struktur soalan. Maka itu, susunan dan

---

<sup>1</sup> Cronbach alpha individu bagi setiap konstruk akan dibincangkan secara terperinci dalam hubungan dengan setiap pembentukan konstruk pada Bab 5.

persembahan kepada instrumen tidak dipinda. Maklumbalas dari *pilot test* tidak diambikira di dalam sampel akhir.

## **FASA II: PERLAKSANAAN PENYELIDIKAN**

Fasa ini mengendalikan dan menerangkan rekabentuk, persekitaran, struktur penyelidikan, responden terlibat dan persiapan, pentadbiran dan persiapan kepada penyelidikan.

### **3.3 Penetapan Penyelidikan dan Peserta**

#### **3.3.1 Penetapan Penyelidikan**

- **Organisasi Kawasan Penyelidikan.** Kajian dilaksanakan di semua rejimen Armor dan PULAMOR. Selain dari rejimen Armor, pemilihan PULAMOR adalah berdasarkan kepentingan fungsi mereka sebagai staf pengendali, tenaga pengajar dan peranan mereka sebagai tim penilai bagi menilai kepada keberkesanan latihan di peringkat Skudron Armor.
- **Latarbelakang ARTEP.** ARTEP adalah Program Latihan dan Penilaian Tentera Darat (PLPTD) atau *Army Training and Evaluation Programme* (ARTEP). ARTEP direka khusus sebagai panduan kepada Skudron Armor dalam melaksanakan latihan sesuai dengan peranan dan tugas yang dipertanggungjawabkan. Fungsi utama ARTEP adalah untuk menilai keberkesanan latihan kelompok yang dilaksanakan di pasukan. Program ini mengandungi butiran bersistematik untuk panduan Pemerintah dalam menyediakan, melaksanakan dan menilai latihan yang

perlu dicapai oleh pasukan. ARTEP juga digunakan sebagai panduan latihan untuk Pemerintah menganalisa kelemahan latihan dan mengambil langkah untuk memperbaiki kelemahan tersebut. Program ARTEP disusun dan dibukukan menjadi satu manual Tentera Darat untuk tujuan latihan dan penilaian latihan Skuadron Armor.

### **3.3.2 Penetapan Peserta**

- Pemilihan responden terdiri dari pegawai dan PTT Kanan dari kalangan anggota krew dan seksyen serang diberi oleh Penolong Pegawai Memerintah Rejimen Armor dan Timbalan Komandan PULAMOR.
- Latihan kelompok melibatkan seramai 156 pelatih untuk kekuatan satu kali skuadron Armor dan kumpulan pengendali latihan termasuk tim wasit seramai sebelas orang dan tim penilai seramai 4 orang.
- Jumlah responden yang dilibatkan di dalam penyelidikan ini adalah seramai 300 orang.
- Bagi pasukan yang berada di Port Dickson dan Gemas, borang kaji selidik dihantar sendiri oleh pengkaji sementara lain-lain pasukan melalui hantaran pos. Semua Penolong Pegawai Memerintah dan Timbalan Komandan telah diberi tanggungjawab mengendalikan kaji selidik ini. Pengumpulan data dibuat sendiri oleh Pengkaji bagi pasukan di Port Dickson dan Gemas sementara Penolong Pegawai Memerintah pasukan yang jauh membuat pengumpulan dan menghantar kepada pengkaji melalui hantaran pos.

Jumlah responden yang dilibatkan di dalam penyelidikan ini seramai 300 orang telah dipilih melalui sampel rawak daripada keseluruhan populasi di atas. Maklumat diambil dari kalangan peserta yang terdiri dari pegawai dan PTT Kanan sahaja yang secara langsung dan terlibat aktif dengan penggunaan ARTEP. Bagi memastikan kesesuaian responden di dalam melengkapkan borang kaji selidik, contohnya responden yang terlibat secara langsung dalam penggunaan ARTEP, borang kaji selidik ada mengandungi seksyen berkenaan latarbelakang responden.

**3.3.3 Pentadbiran Ke Atas Instrumen Penyelidikan.** Surat iringan telah dihantar bersama dengan borang kaji selidik. Responden telah diberi jaminan tentang data yang diberi adalah sulit dan tiada nama berhubung penglibatan mereka. Mereka diberi masa dua minggu melengkapkan dan memulangkan borang kaji selidik. Pada keseluruhannya sebanyak 265 maklumbalas telah diterima, mewakili keseluruhan 88% responden. Sembilan borang yang diterima (3%) didapati rosak kerana tidak mengikut tatacara menjawab soalan. Ini bermakna hanya 256 borang (85%) boleh digunakan untuk kemasukan data dari jumlah keseluruhan responden. Rumusan statistik sampel akhir seperti di Jadual 3.1.

**JADUAL 3.1: LATARBELAKANG DEMOGRAFI**

| Items                        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| <b>Umur</b>                  |           |         |               |                    |
| Valid 30 and below           | 67        | 26.2    | 26.2          | 26.2               |
| 30-35                        | 90        | 35.2    | 35.2          | 61.3               |
| 36 and above                 | 99        | 38.7    | 38.7          | 100.0              |
| Total                        | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Kelulusan Akademik</b>    |           |         |               |                    |
| Valid SRP/PMR                | 80        | 31.2    | 31.2          | 31.2               |
| SPM                          | 142       | 55.5    | 55.5          | 86.7               |
| STPM                         | 4         | 1.6     | 1.6           | 88.3               |
| diploma                      | 23        | 9.0     | 9.0           | 97.3               |
| first/higher degree          | 7         | 2.7     | 2.7           | 100.0              |
| Total                        | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Penempatan Di Pasukan</b> |           |         |               |                    |
| Valid Markas Rej/Skn         | 69        | 27.0    | 27.0          | 27.0               |
| Tp Tadbir                    | 20        | 7.8     | 7.8           | 34.8               |
| Tp Medan                     | 70        | 27.3    | 27.3          | 62.1               |
| Tp Serang                    | 33        | 12.9    | 12.9          | 75.0               |
| Pusat Latihan                | 46        | 18.0    | 18.0          | 93.0               |
| others                       | 18        | 7.0     | 7.0           | 100.0              |
| Total                        | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Tempoh Perkhidmatan</b>   |           |         |               |                    |
| Valid 15 years and below     | 104       | 40.6    | 40.6          | 40.6               |
| 15-20 years                  | 120       | 46.9    | 46.9          | 87.5               |
| 21 years and above           | 32        | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
| Total                        | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Pengalaman Berkerja</b>   |           |         |               |                    |
| Valid below 5 years          | 81        | 31.6    | 31.6          | 31.6               |
| 5-10 years                   | 60        | 23.4    | 23.4          | 55.1               |
| 10-15 years                  | 40        | 15.6    | 15.6          | 70.7               |
| 15 years and above           | 75        | 29.3    | 29.3          | 100.0              |
| Total                        | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |



| <b>Gaji</b>               |                 |           |         |               |                    |
|---------------------------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid                     | below RM1,500   | 39        | 15.2    | 15.2          | 15.2               |
|                           | RM1,500-RM2,000 | 48        | 18.8    | 18.8          | 34.0               |
|                           | RM2,001-RM2,500 | 74        | 28.9    | 28.9          | 62.9               |
|                           | above RM2,500   | 95        | 37.1    | 37.1          | 100.0              |
|                           | Total           | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
|                           | Items           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| <b>Status Perkahwinan</b> |                 |           |         |               |                    |
| Valid                     | bachelor        | 34        | 13.3    | 13.3          | 13.3               |
|                           | married         | 222       | 86.7    | 86.7          | 100.0              |
|                           | Total           | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Pangkat Disandang</b>  |                 |           |         |               |                    |
| Valid                     | Sjn/Ssijn       | 185       | 72.3    | 72.3          | 72.3               |
|                           | PW II/PW I      | 32        | 12.5    | 12.5          | 84.8               |
|                           | Lt M/Lt/Kapt    | 35        | 13.7    | 13.7          | 98.4               |
|                           | Mej and above   | 4         | 1.6     | 1.6           | 100.0              |
|                           | Total           | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |

**3.3.4 Rumusan Latarbelakang.** Kategori umur menunjukkan majoriti responden adalah mereka yang berumur 36 tahun ke atas yang mewakili 99 orang atau 38.7% sementara umur minoriti pula adalah mereka yang berumur 30 tahun ke bawah yang mewakili 67 orang atau 26.6%. Kelulusan akademik menunjukkan kelulusan SPM melibatkan 142 responden atau 55.5% merupakan majoriti kepada kajian ini manakala kelulusan STPM merupakan kumpulan minoriti yang mewakili 4 responden atau 1.6% sahaja. Tempoh perkhidmatan menunjukkan bahawa majoriti seramai 120 orang atau 46.9% responden adalah mempunyai perkhidmatan antara 15 ke 20 tahun sementara minoriti responden pula diwakili oleh seramai 32 orang atau 12.5% dengan tempoh perkhidmatan adalah 21 tahun ke atas. Responden berkahwin adalah merupakan majoriti mewakili 222 orang atau 86.7%

manakala bujang merupakan kumpulan minoriti dengan jumlah seramai 34 orang atau 13.3%. Pecahan mengikut pangkat menunjukkan majoriti responden adalah berpangkat Staf Sarjan/Sarjan yang mewakili seramai 185 orang atau 72.3% sementara kumpulan minoriti adalah pegawai berpangkat Mejar yang mewakili seramai 4 orang atau 1.6% responden.

### **3.4 Pendedahan Kepada Program Latihan Dan Penilaian Tentera Darat (ARTEP)**

Melalui Jadual 3.2 di bawah, statistik Pendedahan ARTEP menunjukkan 252 orang (98.4%) menerima latihan ARTEP. Bagi Jenis Pendedahan, 70 responden (27.3%) mendapat pendedahan ARTEP melalui latihan formal, 64 responden (25%) mendapat pendedahan ARTEP melalui latihan tidak formal dan 118 orang (46.1%) mendapat pendedahan ARTEP melalui kedua-dua cara. Sementara bagi Pendedahan Tidak Formal, 80 responden (31.2%) mendapat pendedahan melalui hubungan dengan pihak atasan, 83 responden (32.4%) menerima pendedahan ARTEP melalui hubungan dengan rakan sejawat sementara hanya 19 responden (7.4%) mendapat pendedahan melalui hubungan dengan anggota bawahan. Manual ARTEP dimasukkan di dalam kajian ini kerana ia adalah alat pengurusan latihan yang digunakan sebagai panduan pasukan melaksanakan latihan kelompok.

**JADUAL 3.2: PENDEDAHAN ARTEP**

| Items                          | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| <b>Pendedahan Artep</b>        |           |         |               |                    |
| Valid yes                      | 252       | 98.4    | 98.4          | 98.4               |
| no                             | 4         | 1.6     | 1.6           | 100.0              |
| Total                          | 256       | 100.0   | 100.0         |                    |
| <b>Jenis Pendedahan</b>        |           |         |               |                    |
| Valid formal                   | 70        | 27.3    | 27.8          | 27.8               |
| non formal                     | 64        | 25.0    | 25.4          | 53.2               |
| Total                          | 252       | 98.4    | 100.0         |                    |
| Missing                        | 4         | 1.6     |               |                    |
| Total                          | 256       | 100.0   |               |                    |
| <b>Pendedahan Tidak Formal</b> |           |         |               |                    |
| Valid with superior            | 80        | 31.2    | 44.0          | 44.0               |
| peers                          | 83        | 32.4    | 45.6          | 89.6               |
| subordinate                    | 19        | 7.4     | 10.4          | 100.0              |
| Total                          | 182       | 71.1    | 100.0         |                    |
| Missing                        | 74        | 28.9    |               |                    |
| Total                          | 256       | 100.0   |               |                    |

### 3.5 Rekabentuk Soalan

Setiap set soalan mengandungi 8 mukasurat dengan 7 bahagian kesemuanya iaitu Bahagian A hingga G (Lampiran A). Jumlah keseluruhan soalan adalah sebanyak 47 soalan. Soalan pada Bahagian A ialah merupakan soalan berbentuk faktor demografi responden yang mengandungi 8 soalan. Bahagian ini adalah untuk mengumpul maklumat faktor demografi berkaitan responden kepada kajian ini. Bahagian B mengandungi 3 soalan untuk mengetahui cara responden mendapat pendedahan ARTEP. Sementara Bahagian C hingga G, soalan-soalan yang direkabentuk adalah *close ended questionnaire melibatkan* 36 soalan di dalam bentuk kiraan mata (*Likert Scales*). Responden diminta membuat

pengukuran berdasarkan skala dari 1 hingga 5 yang memerlukan mereka memberi jawapan dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Sederhana, 4 = Setuju dan 5 = Sangat Setuju). Kesimpulannya bahagian yang terlibat adalah seperti berikut:

- **Bahagian A.** Faktor Demografi Responden.
- **Bahagian B.** Pendedahan ARTEP.
- **Bahagian C.** Keberkesanan Latihan Kelompok.
- **Bahagian D.** Pengetahuan dan Kemahiran Pihak Pengurusan Kepada Latihan Kelompok.
- **Bahagian E.** Sikap Pengurusan Terhadap Latihan.
- **Bahagian F.** Sokongan Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok.
- **Bahagian G.** Sumber Organisasi Terhadap Keberkesanan Latihan Kelompok.

### **3.6 Pembolehubah Kajian**

Berpandukan kepada Kerangka Teori yang terdapat pada Bab 2, pembolehubah-pembolehubah bebas yang digunakan di dalam kajian ini adalah pengetahuan dan kemahiran pihak pengurusan, sikap pengurusan, sokongan oleh pihak pengurusan dan sumber organisasi. Sementara pembolehubah bersandar adalah keberkesanan latihan latihan kelompok. Untuk menjelaskan kajian hipotesis ini selanjutnya, kajian terhadap semua pembolehubah yang dinyatakan tersebut dibuat melalui kajian literatur. Faktor-faktor yang dikenalpasti sebagai pembolehubah-pembolehubah yang memastikan keberkesanan latihan kelompok di pasukan adalah seperti berikut:

**3.6.1 Keberkesanan Latihan Kelompok.** Mengikut Yadapadithaya (2001) terdapat beberapa faktor penting kepada fungsi latihan dan pembangunan di dalam mengukur keberkesanan latihan yang melibatkan bidang pengukuran dan proses penilaian. Ini menunjukkan bahawa sesuatu latihan dapat dikenalpasti keberkesanannya melalui fungsi latihan dan pembangunan dengan menggunakan satu alat pengukuran latihan dan pelaksanaan penilaian kepada latihan tersebut. Apabila kita mengatakan kepentingan alat pengukur keberkesanan sesuatu latihan itu, maka proses penilaian mempunyai peranannya yang mana Mitchell (2001) menyebut bahawa penilaian dapat mengenalpasti sebahagian isu peringkat makro yang mana ia menyediakan satu cadangan untuk aktiviti pembangunan sesebuah organisasi yang selanjutnya. Bagi memastikan keberkesanan latihan benar-benar tercapai, adalah penting untuk memastikan latihan yang dilaksanakan itu diukur dengan menggunakan satu alat pengurusan latihan yang merangkumi penilaian kepada keberkesanan latihan tersebut.

- **Latihan Berpandukan Alat Pengurusan Latihan.** Latihan yang dilaksanakan perlu berpandukan kepada alat bantuan latihan iaitu program latihan yang merupakan salah satu alat mengurus latihan. Di dalam hal ini, Siripon & McLean, (2001) membangkitkan tentang keperluan persekitaran atau sumber organisasi yang membantu pekerja sebagaimana mereka ini menggunakan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperolehi melalui program latihan yang digunakan kepada pekerjaan mereka. Ini menunjukkan bahawa komponen latihan yang berkaitan dapat digunakan dengan mengimplimentasikan pengetahuan, kemahiran dan sikap anggota

disamping keperluan sumber organisasi bagi menjayakan sesuatu latihan kelompok di pasukan. Sementara penilaian pula digunakan sebagai satu alat pengurusan untuk menilai keberkesanan latihan yang dilaksanakan itu. Di dalam hal ini Vathsala (2006) menjelaskan bahawa terdapat beberapa pendekatan yang boleh digunakan untuk menilai keberkesanan latihan yang mana beliau menyatakan bahawa tidak ada satu carapun yang terbaik untuk melaksanakan penilaian sebagaimana juga tiada cara terbaik untuk latihan. Ini membawa maksud bahawa pelaksanaan penilaian itu boleh dilaksanakan dengan pelbagai cara yang mana tidak ada satu alat penilai tetap yang boleh digunakan untuk menilai semua latihan yang dilaksanakan. Malahan penilaian berpandukan alat pengurusan latihan merupakan alat instrumen penting bagi menilai keberkesanan latihan bermula dari persiapan, pelaksanaan dan selepas latihan kepada sesuatu latihan kelompok di pasukan. Oleh itu, sebagaimana yang dinyatakan oleh Vathsala (2006) bahawa satu cara menilai latihan ialah dengan menilai keberkesanan latihan secara mendapat maklumbalas berterusan bagi membolehkan peningkatan kepada keseluruhan sistem dengan cara mengadakan *checkpoint* di permulaan, semasa dan di akhir latihan. Maka itu, penilaian latihan oleh tim penilai latihan adalah salah satu organisasi pengurusan penilai yang boleh digunapakai untuk menilai keberkesanan latihan kelompok di pasukan.

- **Pengukuran Keberkesanan Latihan.** Pengukuran adalah amat penting untuk memastikan kewajaran sesuatu program itu mencapai objektif latihan yang telah ditetapkan. Maka itu, penilaian merupakan

satu alat untuk mengukur keupayaan seseorang di dalam mempratikkan kemahirannya semasa melaksanakan kerja sehariannya di mana ia amat penting bagi mengukur kebolehannya kerana tujuan utama latihan yang dilaksanakan adalah untuk meningkatkan prestasi kerja dengan mempelajari kemahiran dan pengetahuan yang baru. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Zhao (2005) bahawa keberkesanan kepada latihan akan tercapai melalui penilaian kepada keseluruhan latihan formal dan latihan tidak formal. Keperluan penilaian dilaksanakan kepada latihan berdasarkan *value orientation* dan *behaviour formation* yang mana ia berkait dengan nilai dan tahap semangat berkenaan. Di dalam hal ini, peranan penilaian adalah sangat mustahak kerana ia merupakan satu penyukat kepada alat pengurusan yang berperanan memastikan sesuatu program itu dilaksanakan mengikut perancangan yang disediakan lebih awal samada ia memenuhi dan menepati keperluan objektif dan sasaran yang dikehendaki. Mengikut Lien, Hung & McLean (2007), strategi penilaian latihan adalah tidak formal dan bertujuan untuk memeriksa kepuashatian pekerja dengan kemahiran dan pengetahuan yang mereka perlukan. Ini bermakna bahawa strategi yang digunapakai untuk membuat penilaian adalah tidak formal yang mana penilai mempunyai kebebasan untuk menilai latihan menggunakan alat pengurusan latihan. Lien et al., (2007) juga menyatakan bahawa penilaian boleh menjadi nilai tambah kepada latihan itu sendiri. Ini bermakna bahawa proses pelaksanaan penilaian itu mempunyai nilai kepentingan bagi memastikan latihan yang dilaksanakan itu berjaya

atau gagal untuk mencapai objektif latihan berkenaan. Apabila ia dikaitkan dengan penilaian yang merupakan komponen penting kepada organisasi latihan bagi memastikan latihan kelompok yang dilaksanakan dinilai untuk memastikan ia mencapai objektif latihan yang ditetapkan. Di dalam hal ini, penilaian adalah satu alat pengurusan latihan yang mempunyai kaedah yang bersistematik dan tersusun sebegitu rupa agar ia mampu, berkebolehan dan amat dipercayai untuk mengenalpasti nilai dan harga sesuatu perkara itu. Jika kita melihat latihan itu sangat penting bagi memastikan setiap individu mencapai tahap kompetensi yang ditetapkan, maka itu ia perlu mempunyai satu alat terbaik yang mampu untuk menilai tahap kompetensi tersebut agar menyumbang kepada prestasi keseluruhan organisasi. Ini telah diperakui kepentingan satu alat penilai sebagaimana yang dinyatakan oleh Wilkins (2001) yang menyatakan bahawa penilaian terhadap keupayaan pekerja-pekerja adalah sama pentingnya dengan penilaian yang dilakukan kepada aktiviti-aktiviti latihan individu. Ini bermakna penilaian yang dibuat ke atas latihan kelompok mempunyai kepentingan yang sama jika dibandingkan dengan penilaian ke atas latihan individu yang terdapat di dalam Tentera Darat Malaysia. Mengikut penjelasan oleh Lipsey & Cordray (2000), program penilaian adalah satu sumbangan kepada penambahbaikan kepada keadaan sosial dengan mengadakan maklumat terbaik dan pengadilan yang sama rata secara saintifik bagi agen sosial yang sah berkaitan tahap keberkesanan keinginan campurtangan untuk menghasilkan faedah-faedah sosial. Maka itu,



program ini boleh menyumbang kepada penambahbaikan keadaan sosial hasil dari penggunaan kaedah-kaedah yang terbaik melalui kajian saintifik yang merupakan salah satu cara menguji tahap keberkesanan keadaan sosial pada ketika itu. Ternyata bahawa melalui kajian saintifik ini, ia dapat menghasilkan satu penemuan yang boleh menyumbang kepada kehidupan sosial kita samada menjurus kepada sosial yang sihat atau sebaliknya. Sudah tentu dengan sistem penilaian yang menggunakan kaedah-kaedah atau cara terbaik, ia sudah tentu dapat memperbaiki tahap sosial seperti sikap yang buruk kepada sikap yang lebih baik lagi. Bagi Burns (2003), penilaian adalah membuat pengadilan dan kritikan-kritikan berkaitan kejayaan kurikulum atau sebaliknya. Di dalam hal ini, beliau menyatakan bahawa penilaian tidak mempunyai sebarang hubungkait dengan penyelidikan dan latihan yang mana tiada sebarang hubungan di antara satu sama lain dan secara amnya ketiga-tiganya (penyelidikan, latihan dan penilaian) mempunyai tujuan masing-masing. Persoalan berkaitan apa yang perlu dinilai adalah amat kritikal kepada strategi penilaian (Yadapadithaya & Stewart, 2003). Mereka beranggapan bahawa strategi penilaian amat penting dan kritikal memandangkan ia bergantung kepada aktiviti yang akan dinilai. Oleh itu, ia dapat disimpulkan bahawa penilaian ini mempunyai peranannya tersendiri yang mana ia terbukti satu alat penting yang digunakan untuk menilai tahap keberkesanan latihan kelompok di pasukan.

**3.6.2 Pengetahuan dan Kemahiran.** Pengetahuan boleh dikelaskan kepada beberapa kategori pengetahuan. Ini berpandukan kepada beberapa literatur yang mengelaskan pengetahuan kepada beberapa kategori. Misalnya Blumentritt & Johnston (1999) telah mengelaskan pengetahuan kepada beberapa kategori seperti *codified knowledge*, *common knowledge*, *social knowledge* dan *embodied knowledge*. Memandangkan terdapatnya kategori pengetahuan, oleh itu ia perlu diurus dengan sebaiknya agar pengurusan kepada ilmu itu dapat dilaksanakan dengan lancar dan teratur. Untuk mengurus pengetahuan itu, satu alat (*tool*) perlu dibangunkan yang mana bagi mengendalikan satu bentuk khas pengetahuan (Blumentritt & Johnston, 1999). Apabila pengetahuan itu digunakan oleh seseorang maupun kumpulan pada apa juga keadaan termasuk latihan, maka itu ia akan memberi dan meningkatkan kemahiran mereka. Mengikut kajian Siripon & McLean (2001), kemahiran dan prestasi pekerja adalah kritikal yang mana kejayaan organisasi tercapai melalui pekerjanya. Ini menunjukkan wujudnya kepentingan pengetahuan dan kemahiran di dalam menentukan keberkesanan latihan di dalam sesebuah pasukan itu. Pengkaji menggunakan kedua-dua definisi iaitu pengetahuan oleh Blumentritt & Johnston (1999) dan kemahiran oleh Siripon & McLean (2001) untuk kajian ini.

**3.6.3 Sikap.** Keberkesanan latihan yang dilaksanakan mungkin dipengaruhi oleh sikap individu, pihak pengurusan dan organisasi itu sendiri. Ini kerana sikap yang positif akan menjurus kepada kejayaan dan keberkesanan latihan, begitu juga sebaliknya. Mengikut kajian Siripon & McLean (2001) bahawa latihan akan menjadi sia-sia jika sikap, pengetahuan, kemahiran dan gelagat

tidak boleh diterjemahkan kepada prestasi. Walau bagaimanapun adalah logik untuk mempunyai sikap yang positif berkaitan latihan tetapi ia masih tidak cukup untuk menggalakkan atau merangsang mereka bagi menghadiri sesi-sesi latihan yang dilaksanakan (Bates, 2001). Di dalam kajian ini definisi oleh Bates (2001) digunakan yang mana sikap positif tidak semestinya mempengaruhi seseorang untuk menghadiri latihan.

**3.6.4 Sokongan Pengurusan.** Bagi menyokong kepentingan dari aspek sokongan oleh pihak pengurusan kepada latihan yang dilaksanakan, faktor budaya pengurusan perlu diambil kira dan dipertimbangkan dengan sewajarnya. Ini kerana sesuatu budaya yang diamalkan oleh sesebuah organisasi samada sektor awam maupun swasta, ia akan memberi impak tahap pencapaian pengurusan pada keseluruhannya. Ia sudah tentu akan menyumbang kepada keperluan pelaksanaan latihan yang terurus, lancar dan berjaya. Maka itu, timbulnya persoalan yang mengaitkan tentang apakah faktor yang boleh dipercayai mempengaruhi pelaksanaan latihan. Bhawani (2006) percaya bahawa faktor budaya dan kepercayaan yang ada pada pengurus, penyelia dan pekerja yang mana mungkin akan mempengaruhi proses pelaksanaan sesuatu latihan disamping hasil yang diperolehi melalui perpindahan latihan yang berlaku samada di dalam sektor awam maupun swasta. Ini menunjukkan bahawa sokongan pengurusan yang terdiri dari pengurus dan penyelia di dalam pelaksanaan perpindahan latihan antara pekerja adalah wujud. Walau bagaimanapun menurut Foxon (1994), pegawai pelatih tidak banyak membantu pelatih dengan teknik dan kemahiran yang diperlukan bagi tujuan pemindahan sesuatu latihan yang dijalankan. Ini

menunjukkan bahawa terdapat perbezaan pendapat antara kedua *scholar* berhubung perkara ini. Pengkaji menggunakan kedua-dua definisi tersebut bagi memastikan yang mana satu menjadi pemberat kepada penyelidikan ini.

**3.6.5 Sumber Organisasi.** Bagi memastikan kesempurnaan latihan yang akan dilaksanakan, adalah amat penting untuk memastikan semua keperluan latihan disediakan sebelum latihan dilaksanakan. Di dalam hal ini, semua keperluan tersebut dikategorikan sebagai sumber organisasi latihan. Kemampuan pasukan mengadakan keperluan tersebut akan memastikan kelancaran pelaksanaan latihan dan memastikan keberkesanan latihan sebagaimana yang disasarkan oleh pasukan. Sumber organisasi yang diperlukan adalah peralatan yang mencukupi, keanggotaan latihan yang mencukupi, Kenderaan Jenis A yang baik dan mencukupi, peruntukan kewangan yang mencukupi serta peruntukan tempoh ruang masa yang diperlukan diberi kepada pasukan atau rejimen yang akan melaksanakan latihan tersebut tanpa gangguan dari sebarang penugasan dan aktiviti lain. Untuk itu, di dalam aspek keberkesanan latihan, Huang (2001) ada membangkitkan tentang hubungan antara sumber organisasi dengan keberkesanan latihan yang mana melalui kaji selidik mendapati tiada perbezaan yang signifikan antara keduanya yang mana keberkesanan latihan kumpulan adalah bersamaan dengan jumlah besar kapital syarikat. Ini membuktikan bahawa walaupun terdapat hubungan antara sumber organisasi dengan latihan tetapi tiada perbezaan signifikan yang ketara antara keduanya. Pengkaji menggunakan definisi oleh Huang (2001) untuk penyelidikan ini.

### 3.6.6 Ujian Reliabiliti

Setelah memeriksa data yang diperolehi, ia sebaiknya dibuat ujian kesempurnaan data. Mengikut Sekaran (2003), kita perlu menilai kesempurnaan pengukuran yang dibentuk di mana kita perlu yakin pengukur yang kita gunakan memang secara mendalam mengukur *variable* dengan tepat dan mengikut sepatutnya. Ujian reliabiliti dibuat untuk mengetahui tahap konsisten dan kestabilan pengukuran tersebut. Untuk kajian ini, *Cronbach's alpha* telah digunakan bagi memeriksa *reliability coefficient* data yang diperolehi. Ia ingin menunjukkan bagaimana sesuatu set *item* itu mempunyai hubungkait yang positif antara satu sama lain. Sekaran (2003) menyatakan bahawa *the higher the coefficients, the better the measuring instrument* dan *the closer Cronbach's alpha is to 1, the higher the internal consistency reliability*. Beliau menyatakan bahawa *reliability coefficient* .80 dan lebih adalah baik, kadar .60 ke .80 boleh diterima dan kurang dari .60 adalah tidak bagus. *Cronbach's alpha* keseluruhan kajian mempunyai *reliability coefficient* .874 dan mengikut pembolehubah seperti di Jadual 3.3. *Cronbach's alpha* bagi pembolehubah mengikut item adalah seperti di Jadual 3.4 hingga 3.8.

**JADUAL 3.3: TOTAL STATISTICS**

| <i>Variables</i>              | <i>Scale Mean if Item Deleted</i> | <i>Scale Variance if Item Deleted</i> | <i>Corrected Item-Total Correlation</i> | <i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i> |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Keberkesanan Latihan Kelompok | 14.1252                           | 4.472                                 | .615                                    | .868                                    |
| Pengetahuan dan Kemahiran     | 14.0909                           | 4.291                                 | .815                                    | .832                                    |
| Sikap                         | 14.0015                           | 3.909                                 | .817                                    | .821                                    |
| Sokongan Pengurusan           | 14.0389                           | 3.818                                 | .804                                    | .822                                    |
| Sumber Organisasi             | 14.4030                           | 3.780                                 | .579                                    | .897                                    |

**3.6.7 Keberkesanan Latihan Kelompok.** Ia mempunyai enam item di dalam Keberkesanan Latihan Kelompok yang mana ujian yang dijalankan ingin menyiasat sejauh mana keberkesanan sesuatu latihan kelompok itu. Soalan-soalan yang ada pada bahagian ini merangkumi kefahaman, kesenangan, kepuasan dan kemudahan koordinasi kepada pengurusan latihan. Jadual 3.4 di bawah menunjukkan *Cronbach's Alpha* bagi Keberkesanan Latihan Kelompok.

**JADUAL 3.4: KEBERKESANAN LATIHAN KELOMPOK**

| Items                          | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------------------------------|----------------------------------|
| teratur dan relevan            | .907                             |
| mudah untuk difahami           | .898                             |
| mudah untuk diikuti            | .895                             |
| mudah dilaksanakan             | .898                             |
| beri kepuasan pasukan          | .900                             |
| mudah untuk dikoord            | .896                             |
| <i>Cronbach's Alpha = .914</i> |                                  |

Reliabiliti bagi keberkesanan latihan kelompok, nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* ialah .914. Nilainya adalah lebih tinggi dari .80 di mana ia menunjukkan bahawa semua item adalah 91% boleh dipercayai (*reliable*). Nilai *item* tertinggi adalah 'teratur dan relevan' iaitu .907 sementara terendah adalah *item* 'mudah untuk diikuti' dengan nilai .895.

**3.6.8 Pengetahuan Dan Kemahiran Terhadap Latihan Kelompok.** Ia mempunyai sebelas item di dalam Pengetahuan Dan Kemahiran Terhadap Latihan Kelompok yang mana ujian yang dijalankan adalah ingin mengetahui tahap pengetahuan dan kemahiran responden samada berkemampuan untuk

digunakan dengan memberi kesan kepada latihan kelompok. Jadual 3.5 di bawah menunjukkan *Cronbach's Alpha* bagi Pengetahuan dan Kemahiran Terhadap Latihan Kelompok.

**JADUAL 3.5: PENGETAHUAN & KEMAHIRAN TERHADAP LATIHAN KELOMPOK**

| Items  | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--|----------------------------------|
| semua peringkat latihan kelompok                 | .930                             |
| proses latihan kelompok                          | .931                             |
| keperluan guna latihan kelompok                  | .925                             |
| hubungan pengetahuan dan kemahiran dgn latihan   | .925                             |
| proses penilaian latihan                         | .924                             |
| pelaksanaan latihan                              | .924                             |
| pengetahuan latihan kelompok                     | .925                             |
| perlaksanaan latihan kelompok                    | .926                             |
| pengetahuan pengaruhi latihan                    | .924                             |
| penggunaan pengetahuan dan kemahiran dlm latihan | .926                             |
| pengetahuan tingkat keberkesanan latihan         | .927                             |
| <i>Cronbach's Alpha = .932</i>                   |                                  |

Reliabiliti bagi pengetahuan dan kemahiran terhadap latihan kelompok, nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* ialah .932. Nilainya adalah lebih tinggi dari 0.80 yang mana ia menunjukkan bahawa semua *item* adalah 93.2% boleh dipercayai (*reliable*). Nilai *item* tertinggi adalah 'proses penggunaan pengetahuan dan kemahiran' iaitu .931 sementara terdapat empat *item* terendah yang mempunyai nilai .924.

**3.6.9 Sikap Pihak Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok.** Ia mempunyai enam *item* di dalam Sikap Pengurusan Latihan Terhadap Latihan Kelompok yang mana ujian yang dijalankan adalah ingin mengetahui sikap responden terhadap latihan kelompok yang dijalankan. Jadual 3.6 di bawah

menunjukkan *Cronbach's Alpha* bagi Sikap Pengurusan Latihan Terhadap Latihan Kelompok.

**JADUAL 3.6: SIKAP PENGURUSAN TERHADAP LATIHAN KELOMPOK**

| Item  | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|----------------------------------|
| tindakan yang amat baik   | .913                             |
| tindakan amat praktikal   | .921                             |
| tindakan kenalpasti keberkesanan latihan                                      | .918                             |
| tindakan positif memastikan latihan mencapai matlamat ditetapkan              | .912                             |
| tindak positif pegawai atasan menilai keberkesanan latihan kelompok           | .920                             |
| tindakan bijak mengenalpasti pencapaian, kelemahan dan kekurangan pelaksanaan | .912                             |
| <i>Cronbach's Alpha = .929</i>  |                                  |

Reliabiliti bagi Sikap pengurusan Terhadap Latihan Kelompok, nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* ialah .929. Nilainya adalah lebih tinggi dari .80 yang mana ia menunjukkan bahawa semua item adalah 92.9% boleh dipercayai (*reliable*). Nilai *item* tertinggi adalah `tindakan amat praktikal' iaitu .921 sementara terdapat dua *item* terendah yang mempunyai nilai .912 iaitu `tindakan positif memastikan latihan mencapai matlamat dan objektif yang ditetapkan' dan `tindak bijak mengenalpasti pencapaian, kelemahan dan kekurangan pelaksanaan'.

**3.6.10 Sokongan Pihak Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok.** Ia mempunyai lapan *item* di dalam Sokongan Pihak Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok yang mana ujian yang dijalankan adalah ingin mengenalpasti sejauh mana pegawai dan PTT Kanan telah menerima



sokongan terhadap latihan kelompok yang dilaksanakan. Jadual 3.7 di bawah menunjukkan *Cronbach's Alpha* bagi Sokongan Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok.

**JADUAL 3.7: SOKONGAN PENGURUSAN TERHADAP LATIHAN KELOMPOK**

| Item  | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|----------------------------------|
| bimbingan melaksanakan latihan kelompok                         | .941                             |
| sokongan bagi memastikan latihan kelompok                       | .941                             |
| bantuan dan komitmen pengurusan dalam latihan kelompok          | .943                             |
| sokongan pengurusan dalam pelaksanaan latihan kelompok          | .943                             |
| latihan mencukupi dari pengurusan apabila menghadapi kerumitan  | .941                             |
| latihan berkualiti dari pengurusan berkenaan latihan kelompok   | .939                             |
| sokongan teknikal berkualiti pihak pengurusan berkenaan latihan | .943                             |
| sokongan teknikal mencukupi pihak pengurusan berkenaan latihan  | .946                             |
| <i>Cronbach's Alpha = .949</i>                                  |                                  |

Reliabiliti bagi Sokongan Pengurusan Terhadap Latihan Kelompok, nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* ialah .949. Nilainya adalah lebih tinggi dari .80 yang mana ia menunjukkan bahawa semua *item* adalah 94.9% boleh dipercayai (*reliable*). Nilai *item* tertinggi adalah 'sokongan teknikal mencukupi pihak pengurusan berkenaan latihan' iaitu .946 sementara 'latihan berkualiti dari pengurusan berkenaan penggunaan latihan' adalah terendah yang mempunyai nilai .939.

**3.6.11 Sumber Organisasi.** Ia mempunyai lima item di dalam Sumber Organisasi yang mana ujian yang dijalankan adalah ingin mengenalpasti sejauh mana pasukan menyediakan sumber organisasi bagi pelaksanaan

latihan kelompok. Jadual 3.8 di bawah menunjukkan *Cronbach's Alpha* bagi Sumber Organisasi.

**JADUAL 3.8: SUMBER ORGANISASI**

| Item                                      | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|----------------------------------|
| peralatan yang mencukupi                  | .874                             |
| tenaga pegawai dan anggota yang mencukupi | .894                             |
| Kenderaan Jenis A yang tinggi dan baik    | .872                             |
| kewangan yang mencukupi                   | .884                             |
| masa yang mencukupi                       | .928                             |
| <i>Cronbach's Alpha = .911</i>            |                                  |

Reliabiliti bagi Sumber Organisasi, nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* ialah .911. Nilainya adalah lebih tinggi dari .80 yang mana ia menunjukkan bahawa semua *item* adalah 91.1% boleh dipercayai (*reliable*). Nilai *item* tertinggi adalah 'masa yang mencukupi' iaitu .928 sementara 'Kenderaan Jenis A yang tinggi dan baik' adalah terendah yang mempunyai nilai .872.

### 3.7 Rumusan

Bab ini menerangkan tentang methodologi kajian yang digunakan untuk melaksanakan kajian kepada penentu yang mungkin mempengaruhi penggunaan alat pengurusan terhadap keberkesanan latihan kelompok. Pendekatan kajian yang digunakan adalah dengan kaedah *descriptive research* menggunakan kaedah penyelidikan *self-administrative questionnaires* iaitu menggunakan teknik soal selidek dengan kaedah persampelan random. Soalan direkabentuk untuk mengenalpasti faktor-faktor menyumbang kepada keberkesanan latihan kelompok dengan melibatkan satu pembolehubah bersandar dan empat pembolehubah bebas. *Pilot test*

telah dilaksanakan dan seterusnya kajian dilaksanakan dengan pengumpulan data setelah menerima maklumbalas dari 256 responden. Ujian reliabiliti telah dibuat dan didapati bahawa sangat *reliable*. Akhir sekali bab ini juga melaporkan perihal demografi responden dan tahap pendedahan latihan kelompok yang diterima oleh responden. Pada bab selanjutnya akan membincangkan analisa *descriptive multivariate assumption* merangkumi ujian *normality, linearity, homoscedasticity, outliers* dan *multicollinearity*.