

BAB V

KESIMPULAN DAN CADANGAN

Pendahuluan

Tujuan kajian ini ialah untuk mengkaji komponen latihan yang perlu bagi seorang pemudahcara pembelajaran *experiential*, dan menganalisis keperluan latihan jurulatih dalam bidang kemudahcaraan dan seterusnya mereka bentuk program latihan untuk mereka.

Daripada tulisan-tulisan tokoh-tokoh profesional PSM, terdapat beberapa variasi tentang cara menganalisis keperluan latihan bagi sesuatu kelompok pekerja tertentu. Donaldson dan Scannell (1986) menggariskan tiga belas jenis cara menganalisis keperluan latihan yang bermula dengan temuduga bukan formal hinggalah kepada penyelidikan formal. Terdapat sesetengahnya yang menggunakan format pengumpulan data yang paling ringkas dengan hanya menyatakan sama ada 'perlu latihan' atau 'tidak perlu latihan' dan terdapat juga yang meminta responden mengisi borang-borang tertentu dengan arahan-arahan yang terperinci. Sebenarnya apa juga cara yang digunakan, tujuan utamanya ialah untuk menyukat sejauh manakah wujudnya lompang atau selisih antara

kompetensi semasa yang dimiliki oleh penyandang suatu jawatan berbanding dengan kompetensi yang sepatutnya mereka miliki untuk melaksanakan tanggungjawabnya dengan jaya. Natijah daripada analisis ini ialah program latihan yang sewajarnya yang mampu menutup atau mengurangkan lompang ini.

Perbincangan

Perbicangan ini akan digolongkan kepada beberapa tajuk yang berkaitan di bawah judul-judul berikut:

1. Alasan mengapa kaedah ini digunakan dalam membuat analisis ;
2. Imbasan dan pengajaran dari penyelidikan ini;
3. Perbandingan hasil kajian ini dengan kajian kompetensi oleh ASTD;
4. Perbandingan hasil kajian ini dengan kursus dalaman untuk jurulatih RISDA ; dan akhir sekali
5. Model analisis keperluan latihan .

Alasan Mengapa Kaedah Ini Digunakan

Sebagaimana ditekankan oleh sebilangan besar tokoh-tokoh profesional PSM, terdapat beberapa cara untuk mengenal pasti kemahiran dan kompetensi yang diperlukan

oleh penyandang sesuatu jawatan. Antaranya ialah melalui tinjauan, mengguna kaedah *nominal group technique (NGT)*, bahkan ada yang mencadang supaya merujuk langsung kepada tulisan oleh tokoh-tokoh PSM yang mahir dalam selok belok bidang tugas sesuatu jawatan itu. (Raab, 1991 ; Michalek & Yager, 1979).

Kita mungkin berhadapan dengan pertanyaan "bilakah suatu analisis tugas itu dibuat dengan cara memerhati dan menyelidik daripada penyandang sendiri dan bila pula cara merujuk kepada tulisan tokoh-tokoh yang ahli dalam sesuatu bidang tertentu itu sesuai?" Jawabannya yang pasti, tidak dapat diberi melainkan ia diajukan kepada orang yang banyak pengalaman dalam membuat penganalisisan keperluan latihan.

Kesimpulanya, untuk menggubal instrumen penyelidikan sebagaimana diguna dalam kajian ini sekurang-kurangnya ada dua cara: dengan bertanya kepada penyandang jawatan (*job holder*) sendiri, atau dengan dengan memetik dan menyaring dari tulisan oleh tokoh PSM.

Satu persoalan yang sangat penting untuk dijawab oleh seorang penyelidik ialah dalam keadaan bagaimanakah cara pertama, iaitu dengan bertanya terus kepada penyandang jawatan diguna, dan bila pula cara menyaring dari tulisan tokoh-tokoh PSM diguna.

Pada pandangan penyelidik berdasarkan pengalaman yang lalu, terdapat sesetengah pekerjaan (*job*), yang mana penyandang sendiri pun tidak dapat mengenal pasti apakah kompetensi yang diperlukan oleh mereka sebagai penjawat jawatan itu disebabkan oleh beberapa perkara, antaranya ialah: penyandang sendiri tidak pernah melakukan tugas itu, keduanya, jika tugas itu tidak dilakukan sebagai sebahagian dari perihalan kerjanya (*job description*) ia tidak memberi kesan jangka pendek kepada mutu hasil kerjanya, dan ketiganya ia tidak dapat dikesan dengan jelas oleh penyeliannya bila tugas itu tidak dilakukan oleh penyandangannya.

Dalam hal yang sebegini adalah lebih wajar untuk kita jadikan tulisan oleh tokoh-tokoh PSM yang mahir dalam bidang tugas yang hendak dianalisis tugasannya. Sebagai contoh, antara pekerjaan-pekerjaan yang tergolong dalam kategori begini ialah pemudahcara, juruanalisis sistem, juruanalisis kewangan, ahli ekonomi, wartawan, perancang dan seumpamanya.

Kita boleh jadikan penyandang jawatan itu sebagai titik mula sahaja. Senarai akhir mesti ditokok tambah dengan meneliti tulisan oleh ahli yang mahir dalam bidang berkenaan. Sebab itulah pekerjaan seperti ini, sebaik-baik

latihan untuk penyandang ialah dengan melakukannya di bawah awasan seorang mentor yang mahir dan berpengalaman. Mengikut Johnson & Johnson (1982) latihan bagi pemudahcara pembelajaran *experiential*, setelah dilengkapkan dengan input-input tertentu, mereka perlu melakukan tugas ini secara memudahcara bersama, kemudian memudahcara secara sendirian di bawah awasan seorang pemudahcara yang berpengalaman dan akhir sekali barulah dinilai oleh mentornya.

Imbasan Dan Pengajaran

Banyak pengajaran yang boleh diperolehi daripada usaha membuat analisis ini yang patut dan mampu dibaiki oleh penyelidik-penyelidik lain. Pertamanya ialah untuk cara yang lebih ringkas untuk membuat analisis keperluan latihan ialah dengan mengguna kaedah NGT. Cara ini menjimatkan masa tetapi tidak semestinya lebih murah. Ramai juga dikalangan pengamal PSM yang mengguna kaedah ini. Satu halangan yang bakal dihadapi oleh penyelidik untuk mengguna kaedah ini ialah untuk menanggung kos untuk mengumpul para responden, kerana dalam kaedah ini mereka perlu dikumpul setempat untuk membolehkan mereka berada dalam kumpulan. Bagi seorang penyelidik luar yang membuat kajian begini sebagai

latihan akademik besar kemungkinan tidak praktikal. Penggunaan kaedah NGT adalah sesuai jika analisis begini dibuat oleh pegawai PSM dalaman.

Perbandingan Dengan Kajian Kompetensi⁹ Oleh ASTD

Dalam tahun 1983, American Society for Training and Development (ASTD) telah melancarkan satu kajian untuk mengenal pasti kompetensi yang diperlukan oleh pakar latihan dan pembangunan. Mereka telah mengenal pasti tiga puluh lapan (38) kompetensi semuanya. Kompetensi tersebut ialah:

1. Kefahaman pembelajaran dewasa
2. Kompetensi penganalisan
3. Kemahiran peralatan audio/visual
4. Pengetahuan kemajuan kerjaya
5. Kemahiran pengurusan suasana
6. Kemahiran mengenal pasti kompetensi
7. Kompetensi komputer
8. Kemahiran analisis kos/faedah
9. Kemahiran kaunseling
10. Kemahiran pentafsiran data
11. Kemahiran mendelegasi

⁹ Kajian Kompetensi oleh ASTD ini dihadkan kepada domain kognitif dan psikomotor sahaja, tanpa domain afektif. Sebab itulah nama terbitan yang diguna dipangkal huraian itu ialah
 1) Kefahaman 2) Kompetensi 3) Kemahiran 4) Versetaliiti 5) Pembangunan 6) Teknik saja.

12. Kefahaman metodologi penilaian
13. Kemahiran kemudahan
14. Kemahiran maklum balas
15. Kemahiran menelah suasana hari depan
16. Kefahaman dinamika kumpulan
17. Kemahiran kepimpinan/ pengaruh kumpulan
18. Kefahaman industri
19. Versetaliti intelektual
20. Versetaliti interaksi
21. Kemahiran perpustakaan
22. Kemahiran membina model
23. Kemahiran merunding
24. Kemahiran menyediakan objektif
25. Kefahaman perubahan organisasi
26. Kefahaman organisasi
27. Kemahiran pengamatan prestasi
28. Kefahaman bidang personalia dan perhubungan sesama manusia
29. Kemahiran penampilan
30. Kemahiran menyoal
31. Kemahiran pengurusan rekod
32. Membangunkan perhubungan
33. Kemahiran merangka penyelidikan
34. Versetaliti perananan
35. Ketrampilan menganalisis sistem
36. Kefahaman latihan dan pembangunan

37. Kemahiran menulis

38. Teknik latihan dan pembangunan

(Dipetik daripada : McLagan, P.A. & Bedrick, D, 1983)

Daripada 38 kompetensi yang dikenal pasti oleh ASTD, 13 daripadanya mempunyai persamaan dengan SiKeP yang dikenal pasti dalam kajian ini dari segi maksudnya, walaupun tidak secara *verbatim*. Persamaan-persamaan¹⁰ itu ialah:

1. Kefahaman pembelajaran dewasa
2. Kompetensi penganalisan
3. Kemahiran mengenal pasti kompetensi
4. Kemahiran kaunseling
5. Kemahiran maklum balas
6. Kefahaman dinamika kumpulan
7. Kemahiran menyediakan objektif
8. Kefahaman bidang personalia dan perhubungan sesama manusia
9. Kemahiran menyoal
10. Membangunkan perhubungan
11. Kemahiran merangka penyelidikan
12. Verseteliti perananan
13. Teknik latihan dan pembangunan

¹⁰ Persamaan yang dimaksudkan disini ialah dari segi konsep walaupun berbeza dari segi istilah atau farasa yang digunakan.

Perbandingan Dengan Kursus Dalam Untuk Jurulatih RISDA

Sepanjang tahun 1996, RISDA telah dijadualkan melaksanakan dua kursus untuk jurulatihnya, iaitu Asas Kaedah Latihan Untuk Tenaga Pengajar RISDA dan Kaedah Latihan Lanjutan Untuk Tenaga Pengajar RISDA. Antara kandungan kursus yang relevan yang boleh diguna untuk menampung keperluan latihan yang ditemui dalam kajian ini ialah:

- Kaedah-Kaedah Latihan (Dalam kajian ini disebut: Kaedah dan Teknik Latihan)
- Pembentukan Kurikulum (Dalam kajian ini disebut: Perancangan Mengajar)
- Pembelajaran Orang Dewasa (Dalam kajian ini disebut: Prinsip Pembelajaran Dewasa)

Perakuan: Model Penganalisisan Keperluan Latihan dan Mereka Bentuk Program Latihan

Untuk melengkapkan kajian ini, beberapa prosedur telah digabungkan. Prosedur-prosedur itu ialah:

1. Mengenal pasti komponen latihan. Bermula dengan perbincangan awal dengan penyandang dan disusuli dengan rujukan kepada tulisan pakar dalam bidang berkenaan.
2. Menukar daripada konsep menjadi huraian sebagai butir dalam instrumen analisis. Ciri-ciri ini perlu dihurai dengan ringkas dan mudah difahami.
3. Mengira keperluan latihan individu dan kumpulan. Terdapat beberapa variasi dalam cara pengiraan seperti yang ditunjukkan oleh Nowack (1991) atau McKillip (1987) seperti yang diguna dalam kajian ini.
4. Menguji sama ada keperluan latihan terkelompok atau berbelah bagi dengan menggunakan ujian Kalmogorov-Smirnov.
5. Mengkaji kandungan kursus. Sebaik-baik cara ialah melalui perbincangan dengan jurulatih yang berpengalaman dan pembacaan.
6. Menukar kandungan kursus menjadi perancangan mengajar. Cara terbaik ialah dengan melihat contoh-contoh yang sedia ada.
7. Memilih pedagogi yang sesuai.

Dengan itu, kajian ini merupakan satu gabungan beberapa proses untuk menghasilkan program latihan bermula dengan mengenal pasti komponen, menganalisis keperluan latihan dan akhirnya mereka bentuk kurikulum atau program latihan. Walaupun prosedur-prosedur ini adalah biasa digunakan, tetapi kemasukan analisis Kalmogorov-Smirnov untuk menguji kekelompokan keperluan latihan merupakan satu penyelesaian kepada masalah untuk memilih komponen-komponen

latihan supaya latihan yang diberi adalah berkesan dan efektif dari segi kos. Dengan itu, jika prosedur ini diambil secara keseluruhan, ia merupakan suatu model untuk merealisasikan satu program latihan bermula dengan pengenalanpastian komponen kepada analisis keperluan latihan sehingga kepada penggubalan kurikulum kursus.

Isu

Ada beberapa isu yang perlu diberi pertimbangan bila mengadakan analisis keperluan latihan.

- a) Sejauh manakah berkesanya kurikulum yang direka bentuk dapat menutup lompong keperluan latihan ?
- b) Cara melakukan satu-satu tugas berubah dengan cepat dalam era teknologi maklumat sekarang. Oleh itu berapa kerapkah analisis keperluan perlu dilakukan bagi sesuatu pekerjaan (*job*)?

Implikasi dan Perakauan

Kajian ini telah mengenengahkan beberapa penemuan yang dijangka boleh diguna pakai oleh berbagai kelompok yang berkepentingan khususnya yang berkaitan dengan kejurulatihan. Diantara kelompok itu termasuklah Jurulatih RISDA, Pelatih , Organisasi RISDA sendiri dan juga

Jurulatih di luar RISDA bahkan ia juga boleh di panjangkan kepada mana-mana jurulatih secara amnya.

1. Jurulatih RISDA: Jurulatih RISDA sendiri perlu meningkatkan kemahiran dan kebolehan mereka dalam dua-puluh dua (22) komponen yang telah dikenal pasti, bermula dengan Metodologi dan teknik latihan sehinggalah kepada Proses kumpulan, yang telah disusun mengikut prioriti.
2. Jurulatih di Luar RISDA: Kajian ini adalah berkait dengan keperluan latihan dikalangan Jurulatih RISDA. Jika Jurulatih RISDA ini di anggap sebagai *clustered sample*, dengan sendirinya penemuan ini boleh dianggap sebagai mewakili juga Jurulatih dari organisasi yang serupa dan langsung mengguna penemuan ini sebagai satu pakej.
3. Organisasi lain: Penemuan dalam kajian ini boleh dibahagikan kepada beberapa peringkat, walaupun penemuan muktamad berakhir dengan keperluan latihan bagi Jurulatih RISDA. Penemuan pertama ialah komponen yang perlu untuk melatih seorang pemudahcara, yang kedua ialah IKP, yang menyusun keperluan itu mengikut prioriti berdasarkan

respons dari jurulatih sendiri dan ketiganya kurikulum yang direka bentuk untuk melatih jurulatih RISDA sendiri berdasarkan Indeks Keperluan Pemberat tadi. Dengan itu organisasi lain boleh memanfaatkan penemuan dalam kajian ini dengan menggunakan komponen yang dikenal pasti dan mengumpul datanya dan menyusun IKPnya sendiri dan seterusnya mereka bentuk kurikulum sendiri. Atau mereka boleh terus mengguna kurikulum ini dengan beberapa ubahsuaian untuk melatih jurulatih mereka masing-masing.

4. Profesional pembangunan sumber manusia: Ahli dalam bidang ini boleh mengguna komponen yang dikenal pasti untuk dimasukkan kedalam 'spesifikasi kerja'¹¹ (*job specification*) seorang jurulatih.

Cadangan Kajian Lanjutan

Ahli dalam bidang pembangunan sumber manusia, sepatat mengatakan bahawa pihak yang mengadakan analisis keperluan latihan (AKL), tidak semestinya terus terlibat dengan

mereka bentuk kurikulum latihan. Namun begitu, menjadi kelaziman bila konsultan digunakan, penganalisan keperluan latihan dan seterusnya mereka bentuk kurikulum latihan akan dibuat oleh kumpulan yang sama. Dengan itu adalah dicadangkan penyelidikan dalam bidang berikut dilakukan khususnya dalam sektor perkhidmatan awam:

1. Berapa banyakkah daripada latihan yang dijalankan dalam sesebuah organisasi adalah berasaskan Analisis Keperluan Latihan?
2. Sejauh manakah latihan yang berdasarkan Analisis Keperluan Latihan lebih berkesan daripada latihan yang dibuat tanpa analisis?
3. Sejauh manakah penggunaan model 'Komponen-Analisis-Kurikulum' ini boleh diterimapai untuk menyelesaikan masalah kekurangan kompetensi bagi sesuatu jawatan tertentu.

Penutup

Adalah diharapkan penemuan yang diperolehi daripada kajian ini akan dapat menambah kepada perbendaharaan bahan

¹¹ Spesifikasi Kerja ialah suatu bentuk dokumen yang menghuraikan tentang kebolehan dan kompetensi seorang penjawat bagi satu-satu jawatan atau job.

tulisan mengenai kemahiran kemudahcaraan, khususnya dalam pembelajaran *experiential*. Kajian ini juga diharap dapat memberikan sedikit sebanyak maklumat mengenai apa itu pembelajaran *experiential* dan bagaimana untuk menambahkan keberkesanan pendekatan ini melalui latihan kepada pengendalinya, iaitu pemudahcara. Dan akhir sekali adalah diharapkan jurulatih-jurulatih yang telah pun menggunakan pendekatan kemudahcaraan dapat mengaplikasikan penemuan kajian ini khususnya komponen-komponen latihan untuk mengumpul sebanyak mungkin maklumat untuk dibincangkan dalam bengkel dengan rakan jurulatih yang lain, sama ada dalam forum rasmi atau perbincangan tidak formal. Sebenarnya pembelajaran dan maklum balas hasil dari perbincangan beginilah yang paling berkesan untuk membaiki prestasi diri seorang pemudahcara.