

BAB 6

KESIMPULAN DAN CADANGAN

1.0 PENGENALAN

Bab ini merupakan bahagian penutup bagi penyelidikan mengenai pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Bab ini akan bermula dengan rumusan penyelidikan secara keseluruhan. Ia seterusnya membincangkan cadangan untuk amalan dan cadangan untuk penyelidikan hadapan.

2.0 RUMUSAN PENYELIDIKAN

Bahagian ini akan membincangkan rumusan penyelidikan ini secara menyeluruh. Ia meliputi rumusan metodologi dan objektif penyelidikan serta rumusan dapatan penyelidikan.

2.1 Rumusan Metodologi dan Objektif Penyelidikan

Penyelidikan ini merupakan sebuah penyelidikan kes terhadap responden yang terdiri daripada kakitangan sokongan yang bekerja di Kementerian Pembangunan Luar Bandar. Data dianalisis berdasarkan maklumbalas soalselidik yang diedarkan kepada responden. Sebagai tambahan dan untuk menjawab beberapa persoalan tertentu dengan lebih jelas, temubual juga turut dijalankan dengan pegawai tertentu di Jabatan Sumber Manusia. Data daripada soalselidik dianalisis dengan menggunakan program SPSS versi 11.00. Bentuk

statistik yang digunakan dalam penyelidikan ini adalah frekuensi, peratus, min, korelasi dan Anova Sehalu.

Tujuan khusus penyelidikan ini adalah untuk mengenalpasti faktor-faktor utama yang menghalang dan yang menyumbang kepada proses pemindahan latihan. Untuk mengenalpasti adakah variabel yang dikaji mempengaruhi prestasi kerja kakitangan, untuk meninjau faktor-faktor sampingan yang turut mempengaruhi proses pemindahan latihan di sektor awam dan untuk mengenalpasti apa yang perlu dilaksanakan bagi mewujudkan pemindahan kandungan latihan secara lebih positif. Metodologi dan analisa yang digunakan dalam penyelidikan ini adalah menjurus kepada matlamat untuk mencapai objektif-objektif yang telah dinyatakan tersebut.

2.2 Rumusan Dapatan Penyelidikan

Daripada penulisan-penulisan sedia ada kita mendapat gambaran tentang pemindahan kandungan latihan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Namun begitu, setiap penulisan melaporkan dapatan yang agak berbeza antara satu sama lain. Di dalam penyelidikan ini beberapa penemuan penting telah dikenalpasti. Ia dapat memberi gambaran yang lebih jelas mengenai pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja di organisasi yang dikaji khasnya dan sektor awam di Malaysia amnya. Pada masa yang sama ia juga menjawab semua persoalan bagi penyelidikan ini. Di samping itu, penyelidikan ini turut mengenalpasti beberapa masalah yang boleh menjejaskan atau

menghalang pemindahan kandungan latihan yang baik di sesebuah organisasi. Rumusan dapatan penyelidikan akan dibahagikan kepada beberapa dapatan utama seperti berikut:

i. Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Pemindahan Kandungan Latihan Ke Tempat Kerja.

Penyelidikan ini telah mendedahkan bahawa ciri-ciri pelatih merupakan faktor paling dominan dalam membantu pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Ini diikuti oleh variabel rekabentuk latihan dan yang terakhir adalah persekitaran kerja. Ini bermakna ciri-ciri individu itu sendiri yang memberi pengaruh yang kuat ke atas pengaplikasian kandungan latihan ke tempat kerjanya. Skor min bagi variabel ini adalah 3.66. Rekabentuk latihan atau ciri-ciri latihan yang disediakan oleh pihak organisasi pula merupakan variabel yang kedua berpengaruh dan min yang diperolehi adalah 3.41. Persekitaran atau suasana tempat kerja sebaliknya merupakan variabel yang kurang menyokong atau mempunyai pengaruh yang tidak begitu kuat dalam pemindahan kandungan latihan. Oleh kerana itu, skor min yang diperolehi adalah yang paling kecil iaitu 3.24.

Kesimpulannya, individu pelatih memberi sokongan yang paling kuat terhadap pemindahan kandungan latihan. Kemudian barulah diikuti oleh rekabentuk latihan yang merangkumi perkara-perkara berkaitan proses, cara penyampaian dan kandungan latihan. Seterusnya, persekitaran kerja merupakan variabel yang kurang berpengaruh atau kurang menyokong pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja.

Penyelidikan ini juga mendapati sikap positif terhadap latihan merupakan pengaruh utama dalam ciri-ciri individu di mana skor minnya adalah 3.99. Ini diikuti oleh beberapa faktor lain seperti kemahuan untuk belajar dan mengikuti latihan dan selesa dengan perubahan di mana skor masing-masing adalah 3.94 dan 3.79.

Bagi variabel kedua, kandungan latihan yang membantu kerjaya merupakan faktor yang paling tinggi pengaruhnya di mana min yang dicatatkan adalah yang paling tinggi iaitu 3.64. Ini diikuti oleh latihan yang dapat meningkatkan pengetahuan teoritikal dan praktikal iaitu 3.63.

Faktor galakan ketua untuk berubah pula merupakan faktor paling tinggi pengaruhnya bagi variabel persekitaran kerja dimana skor minnya adalah 3.83. Ini diikuti oleh peluang yang tersedia sebaik sahaja tamat latihan di mana skor minnya adalah 3.47.

ii. Faktor-faktor Yang Mempunyai Pengaruh Yang Lemah Bagi Setiap Variabel

Selain faktor-faktor yang dominan yang mempengaruhi pemindahan kandungan latihan, kita perlu juga meneliti faktor-faktor yang lemah pengaruhnya. Secara umumnya, variabel yang mempunyai pengaruh yang paling lemah ialah persekitaran kerja. Namun begitu, untuk meneliti faktor-faktor yang lemah bagi setiap variabel pula, kita boleh melihat skor min yang rendah bagi setiap variabel. Kemahiran untuk menggunakan apa yang telah dipelajari bagi situasi yang berbeza, mengadakan rundingan dengan pelatih sebelum latihan dan faktor masa merupakan faktor-faktor pengaruh yang lemah secara

keseluruhannya. Kewujudan langkah susulan dan bimbingan turut merupakan faktor yang agak lemah kerana skor minnya kurang daripada 3.00.

iii. Prestasi Kakitangan Selepas Mengikuti Latihan

Adalah didapati bahawa secara keseluruhannya prestasi kakitangan meningkat selepas mengikuti latihan. Ini berdasarkan pemerhatian terhadap min keseluruhan yang dicatatkan dimana ia mempunyai kecenderungan ke sebelah kanan. Ini bermakna aktiviti latihan telah memberi hasil yang positif kepada prestasi kakitangan. Daripada penelitian lebih lanjut, hasil yang paling jelas diperolehi adalah kakitangan mempunyai sikap yang lebih positif terhadap kerja setelah mengikuti latihan di mana skor minnya adalah 3.72. Begitu juga keadaannya dengan prestasi kerja yang semakin meningkat dan kemampuan untuk memberi nasihat kepada rakan sekerja di mana skor min yang diperolehi masing-masing adalah 3.7 dan 3.67. Manakala penyempurnaan kerja dengan lebih cepat pula mencatatkan skor min yang paling kecil iaitu 3.27.

iv. Hubungan Antara Prestasi dan Variabel Yang Dikaji

Penyelidikan ini turut mendedahkan bahawa terdapat hubungan yang kuat antara tahap prestasi kakitangan dengan variabel yang dikaji iaitu ciri-ciri individu, rekabentuk latihan dan persekitaran kerja. Ujian Korelasi Pearson yang telah dijalankan menunjukkan terdapat perkaitan yang signifikan antara tahap prestasi dengan ciri-ciri individu dan rekabentuk latihan. Walau bagaimanapun, persekitaran kerja pula

menunjukkan pengaruh yang kurang dominan. Dapatan ini adalah seiring atau menyokong dapatan analisis min di mana ciri-ciri individu muncul sebagai variabel yang mempunyai pengaruh yang paling kuat. Ini diikuti oleh variabel rekabentuk latihan dan yang terakhir adalah persekitaran kerja.

v. Penerapan Kandungan Latihan Di Tempat Kerja

Salah satu persoalan penyelidikan adalah untuk menentukan adakah latihan yang dilalui berjaya diterapkan sepenuhnya atau hanya sebahagiannya sahaja. Untuk menjawab persoalan ini, terdapat kenyataan pada bahagian B yang berbunyi “saya dapat mengaplikasikan sepenuhnya kandungan latihan”. Didapati purata bagi maklumbalas terhadap kenyataan ini adalah 3.70. Ini bermakna kemahiran dan pengetahuan yang diperolehi dalam latihan dapat diterapkan ke tempat kerja dengan baik. Namun begitu kadar purata yang dicatatkan tersebut tidak begitu tinggi. Penyelidik telah menemui pegawai sumber manusia untuk mengetahui apakah faktor yang mungkin boleh dikaitkan dengan skor yang sederhana ini. Jawapan yang diberikan adalah masalah *‘red tape’* atau masalah prosedur yang sedia wujud dalam sektor awam telah menyebabkan wujud sedikit halangan untuk kakitangan mengaplikasi sepenuhnya kandungan latihan. Seperti yang telah diketahui umum, organisasi awam di negara ini beroperasi dengan pelbagai prosedur dan kawalan kerja. Ini telah menyebabkan terdapat kekangan dan limitasi yang terpaksa dihadapi oleh para kakitangan terutamanya kakitangan sokongan untuk menerapkan segala kemahiran dan pengetahuan yang telah dipelajari.

vi. Hubungan Antara Tahap Prestasi dan Profil Responden

Dapatan bagi penyelidikan ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara umur, kelulusan, tempoh dalam jawatan terkini dan jantina dengan prestasi. Ini bermakna profil responden tidak mempengaruhi prestasi pada tahap pengujiannya.

vii. Halangan-halangan Pemindahan Kandungan Latihan Ke Tempat Kerja

Rumusan daripada bahagian ini merupakan rumusan tentang halangan pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Bahagian ini akan membincangkan pandangan responden mengenai halangan-halangan utama selain daripada faktor-faktor yang telah dinyatakan pada bahagian '*closed ended*'.

Antara halangan utama yang telah dinyatakan ialah kandungan latihan yang tiada kaitan dengan tugas harian atau di luar bidang tugas kakitangan yang terbabit. Ini akan menyebabkan tiada penambahbaikan yang dapat dibuat oleh kakitangan ke atas kerja mereka selepas mengikuti latihan. Seterusnya, keadaan ini juga akan menyebabkan kakitangan tidak berminat untuk mengikuti latihan bagi kali yang berikutnya.

Bebanan kerja yang terlalu banyak di pejabat juga menjadi penghalang kepada pemindahan kandungan latihan. Ini berkaitan dengan faktor masa yang menyebabkan kakitangan tidak mempunyai masa untuk melaksanakan sesuatu yang bukan menjadi

rutin kerja mereka. Ia juga amat mengganggu tumpuan kakitangan semasa mengikuti latihan jika seseorang kakitangan itu terpaksa mengikuti sesuatu latihan untuk jangka masa yang lama. Kadangkala kakitangan terpaksa meninggalkan latihan kerana ada urusan lain di pejabat yang turut menuntut perhatian mereka.

Bajet yang tidak mencukupi juga akan menyebabkan pelbagai masalah dalam pengaplikasian kandungan latihan. Kekangan kewangan menyebabkan kakitangan tidak dapat melaksanakan secara sepenuhnya apa yang telah dipelajari. Ini adalah kerana kemudahan yang diperlukan untuk melaksanakan segala yang dipelajari tidak dapat disediakan dengan baik oleh pihak organisasi. Kemudahan yang sedia ada juga agak terhad dan terdapat sebahagiannya sudah agak ketinggalan zaman. Keadaan ini telah menyukarkan pelaksanaan sesuatu aplikasi yang agak baru dan terkini.

Isu '*red tape*' juga merupakan halangan organisasi untuk membuat sebarang perubahan yang perlu. Terlalu banyak prosedur yang menekan dan menyekat kakitangan akan menyebabkan mereka sukar untuk membuat sebarang perubahan atau mengaplikasikan apa yang telah dipelajari. Kadangkala kakitangan tidak mempunyai autoriti untuk melaksanakan apa yang dirasakan perlu dan penting.

Masalah kekurangan kakitangan untuk melakukan kerja juga turut menjadi punca berlakunya halangan dalam mengaplikasikan kandungan latihan. Lantaran masalah ini, ada kakitangan yang terpaksa berkorban untuk tidak menghadiri latihan. Perkara ini juga akhirnya akan membantutkan usaha pemindahan kandungan latihan kerana ada

kakitangan yang tidak begitu jelas tentang apa yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan sesuatu pembaharuan dalam organisasi.

Dari segi latihan itu sendiri, isu utama yang perlu diketengahkan adalah jadual latihan yang terlalu ketat hingga menyebabkan pelatih tidak dapat memahami sepenuhnya apa yang diajarkan kepada mereka. Secara amnya, tahap pendidikan kakitangan yang sederhana menyebabkan mereka memerlukan masa bagi memahami apa yang diajar terutamanya terhadap sesuatu perkara yang baru. Sehubungan dengan itu, jadual latihan yang terlalu ketat telah membantutkan kefahaman mereka dan seterusnya menyukarkan mereka untuk melaksanakan kandungan latihan yang telah dipelajari. Ini kerana mereka tidak begitu jelas atau faham tentang apa yang diajarkan kepada mereka.

Di samping faktor jadual, pengajar juga dilaporkan tidak dapat memberikan maklumat dengan berkesan. Cara penyampaian yang kurang sesuai dengan golongan sasaran telah menyebabkan maklumat yang diberikan tidak dapat sampai sepertimana yang diinginkan. Ini termasuklah cara pengajaran yang membosankan dan penyampaian yang tidak disesuaikan dengan tahap pendidikan peserta latihan. Keadaan ini turut menyukarkan proses pelaksanaan kandungan latihan itu di tempat kerja.

Antara halangan pemindahan yang juga berkait rapat dengan latihan ialah tempat latihan yang terhad dan sempit. Faktor ini menyebabkan para peserta latihan berasa tidak selesa dan tidak dapat memberi tumpuan penuh. Ini seterusnya menjejaskan

kefahaman pelatih terhadap kandungan latihan. Ia turut memberi kesan terhadap keyakinan kakitangan untuk mempraktikkan apa yang telah dipelajari ke tempat kerja.

Masalah komunikasi atau '*communication breakdown*' antara pihak atasan dan kakitangan bawahan dalam pelaksanaan perubahan juga dikenalpasti sebagai masalah. Keadaan ini biasanya akan menyebabkan berlaku salah faham antara kedua-dua belah pihak dan seterusnya menyebabkan pelaksanaan sesuatu pembaharuan atau pembaikan menjadi tidak lancar.

Antara masalah yang tidak kurang seriusnya adalah kesedaran yang hanya wujud semasa kursus berlangsung. Ini menyebabkan tiada sebarang kesan atau manfaat yang diperolehi oleh para peserta untuk jangka panjang. Sehubungan dengan itu, isu ini memerlukan perhatian serius pihak organisasi bagi memupuk kesedaran yang berpanjangan di kalangan peserta latihan agar mereka dapat menghayati dan mengamalkannya bagi suatu tempoh yang lama.

Kesimpulannya, terdapat banyak halangan yang perlu diberi perhatian dan diperbetulkan oleh pihak organisasi. Ia bagi memastikan pemindahan kandungan latihan yang positif berjalan dengan lancar.

3.0 CADANGAN

Bahagian ini terbahagi kepada dua iaitu cadangan untuk amalan dan cadangan untuk penyelidikan pada masa depan.

3.1 Cadangan Untuk Amalan

Bahagian ini akan memenuhi objektif penyelidikan yang terakhir iaitu mengenalpasti apa yang perlu dilaksanakan bagi mewujudkan pemindahan kandungan latihan yang positif. Dapatan yang telah diperolehi menjadi asas yang kukuh untuk membuat penambahbaikan dan meningkatkan keberkesanan pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Ia merupakan kombinasi cadangan berasaskan dapatan yang telah diperolehi daripada analisa soalselidik dan adaptasi daripada maklumbalas responden dalam borang soalselidik pada bahagian '*open ended*' serta berdasarkan karya-karya yang berkaitan. Cadangan-cadangan ini adalah seperti berikut:

- a) Pihak organisasi perlu membantu kakitangannya dalam segala hal bagi memastikan mereka dapat mengaplikasikan kandungan latihan dengan sebaik-baiknya. Ini adalah seperti menyediakan segala keperluan asas bagi latihan dan pengaliksaan kandungan latihan.
- b) Menyediakan insentif yang sewajarnya kepada para kakitangan. Usaha ini adalah bagi membolehkan mereka lebih bersemangat untuk mengaplikasikan apa yang

- telah dipelajari. Penyediaan insentif juga memberi gambaran bahawa pihak organisasi memang menghargai segala perubahan baik kakitangannya.
- c) Mewujudkan budaya yang menggalakkan pembelajaran di dalam organisasi. Budaya ini pasti akan dapat menghasilkan suasana yang positif di mana para kakitangan akan berlumba-lumba menambah ilmu pengetahuan dan kemahiran. Ia juga akhirnya akan dapat menyumbang kepada peningkatan prestasi para kakitangan. Untuk menjayakannya, budaya ini perlu diterapkan pada setiap peringkat secara tersusun dan sistematik.
 - d) Menjadualkan latihan sesuai dengan masa dan keperluan kerja. Ini akan membolehkan kandungan latihan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh kakitangan. Pihak organisasi juga perlu mengkaji keperluan latihan bagi setiap bahagian dan individu dengan teliti untuk memastikan latihan yang dilaksanakan benar-benar bermanfaat.
 - e) Mendapatkan pandangan daripada para kakitangan sewaktu merangka sesuatu bentuk latihan. Input daripada pihak kakitangan amat penting bagi menjayakan sesuatu rancangan latihan dan seterusnya pengaplikasiannya. Selain itu, keperluan kerja perlu diteliti supaya latihan yang diadakan benar-benar memenuhi keperluan kerja atau organisasi.

- f) Memastikan kemahiran instruktur atau tenaga pengajar benar-benar memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Tindakan ini perlu dilaksanakan bagi memastikan keberkesanan dalam penyampaian sesuatu maklumat atau kemahiran kepada kakitangan. Penyediaan tenaga pengajar yang dapat memberi pemahaman penuh terhadap sesuatu perkara adalah satu bentuk tindakan yang amat penting untuk memastikan keberkesanan pemindahan kandungan.
- g) Mewujudkan rangkaian komunikasi dan sokongan antara pelatih, pengajar atau penganjur latihan, organisasi dan penyelia. Ia akan memberi kesan yang positif terhadap proses pemindahan kandungan latihan kerana setiap masalah akan diselesaikan secara bersama. Selain dari itu, ia akan dapat memastikan kemunculan idea-idea baru yang berterusan daripada pelbagai pihak untuk memperbaiki keadaan yang sedia ada. Ini seiring dengan apa yang telah dicadangkan oleh Broad & Newstrom (1992) mengenai 'usahasama pemindahan'. Dalam 'usahasama' ini, peranan pelatih adalah untuk mengenalpasti keperluan kemahiran baru. Instruktur pula berperanan merekabentuk atau menyampaikan pengalaman pembelajaran sementara pengurus pula bertanggungjawab menyokong pembelajaran dan aplikasi pembelajaran ke tempat kerja.
- h) Mewujudkan kesedaran dan motivasi dalam diri pelatih untuk berubah dan melaksanakan perubahan. Tanpa motivasi dan kesedaran, segala yang dilaksanakan akan dibuat secara sambil lewa sahaja.

- i) Pihak atasan perlu sama-sama memahami skop latihan yang dipelajari oleh kakitangan agar wujud hubungan yang berkesan antara pihak atasan dengan kakitangan di pelbagai peringkat. Tindakan ini juga akan dapat mengelakkan masalah komunikasi di antara kedua-dua belah pihak di samping akan memudahkan pelaksanaan sesuatu pembaharuan atau penambahbaikan yang penting di dalam organisasi.

- j) Memastikan jadual latihan agak longgar bagi memberi ruang kepada pelatih untuk memahami dan menghayati kandungan pengajaran. Dalam menjayakan langkah ini, pihak penyedia atau pengelola latihan perlu dimaklumkan tentang tahap dan kemampuan sebenar golongan peserta yang mengikuti latihan.

- k) Fleksibiliti daripada pihak pengurusan terhadap kakitangan juga amat perlu bagi membolehkan mereka mengikuti latihan dan melaksanakan kandungan latihan dengan sebaiknya. Langkah yang dapat dilakukan ialah dengan mengurangkan prosedur yang terpaksa dipatuhi dan memberi autoriti yang lebih kepada setiap individu kakitangan dalam membuat perubahan yang dirasakan perlu.

- l) Pihak organisasi juga perlu melaksanakan latihan-latihan lanjutan bagi kursus-kursus tertentu yang penting untuk meningkatkan kemahiran kakitangan dalam sesuatu bidang. Bagi sesuatu bidang kemahiran, latihan-latihan pada peringkat yang lebih tinggi perlu diadakan agar kakitangan mempunyai kemahiran yang benar-benar lengkap untuk melaksanakan kerja mereka.

3.2 Cadangan Untuk Penyelidikan Seterusnya

Dapatan daripada penyelidikan ini menggambarkan pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja bagi kementerian yang dikaji. Situasi di kementerian atau organisasi awam lain mungkin berbeza. Oleh yang demikian adalah dicadangkan supaya penyelidikan ini dilanjutkan ke seluruh organisasi awam lain di seluruh negara supaya gambaran yang jelas mengenai pemindahan kandungan latihan di sektor awam dapat diperolehi. Hasil penyelidikan yang luas akan memberi gambaran yang lebih menyeluruh dan seterusnya membantu pihak yang terbabit mengambil tindakan yang sewajarnya bagi memastikan pemindahan kandungan latihan yang berkesan dapat dilaksanakan.

Sebagai tambahan, penyelidikan boleh diteruskan untuk menentu dan mengenalpasti variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Hubungan interaktif antara faktor-faktor ini juga perlu dikenalpasti dalam suatu penyelidikan yang lebih spesifik.

Penyelidikan mengenai bidang ini di dalam sektor-sektor lain juga perlu dijalankan bagi mendapat satu pandangan yang lebih jelas mengenai pemindahan kandungan latihan ke tempat kerja. Ia juga akan dapat menyumbang kepada kaedah-kaedah dan rekabentuk latihan yang lebih berkesan dan praktikal.

Secara umumnya, adalah jelas bahawa penyelidikan dalam bidang pemindahan kandungan latihan yang berterusan amat penting bagi membantu aktiviti pembangunan

sumber manusia. Adalah diharapkan bahawa penyelidikan ini akan menjadi pencetus kepada penyelidikan-penyelidikan seterusnya di dalam bidang pemindahan kandungan latihan.

PERPUSTAKAAN UNIVERSITI MALAYA