Pertanika J. Soc. Sci. & Hum. 5(2): 73-82 (1997) ISSN: 0128-7702
© Universiti Putra Malaysia Press

Hubungan Keberkesanan Latihan dengan Prestasi Kerja

ABDUL LATIF ABDUL KADIR and MAIMUNAH ISMAIL[1]
Ibu Pejabat Kastam dan Eksais Diraja Malaysia
Blok 11, Kompleks Pejabat-Pejabat Kerajaan,
Jalan Duta, 50596 Kuala Lumpur, Malaysia

[1]Jabatan Pendidikan Pengembangan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
43400 UPM, Serdang, Selangor, Malaysia

Kata kunci: keberkesanan latihan, prestasi kerja

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menilai keberkesanan latihan dan hubungannya dengan prestasi kerja pegawai kastam lantikan baru yang telah mengikuti Kursus Program Pengajian Asas Operasi Perkastaman (PPAOP) di Akademi Kastam Diraja Malaysia (AKMAL), Melaka. Data kajian diperolehi daripada 84 responden melalui borang soal selidik yang ditadbir sendiri. Hasil kajian menunjukkan kursus ini telah memberi kesan positif ke atas prestasi kerja pelatih. Analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang rendah dan positif di antara dimensi latihan dengan prestasi kerja selepas latihan. Analisis juga menunjukkan terdapat hubungan positif dan perbezaan yang signifikan di antara dimensi prestasi kerja sebelum dan selepas latihan. Kajian ini menunjukkan AKMAL telah berjaya memainkan peranannya dalam menyediakan anggota Jabatan yang kompeten. Kajian mengesyorkan pengurusan AKMAL perlu memberikan perhatian yang lebih serius terhadap mutu metodologi dan alat bantuan mengajar (ABM), fasilitator, modul kastam dan modul pengurusan terutamanya dari aspek kandungan, metodologi dan teknik pengajaran.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the training effectiveness and its relationship with the job performance of newly appointed customs officers who have undergone the Program Pengajian Asas Operasi Perkastaman (PPAOP) course at Royal Customs Academy (RCAM), Melaka. Data were gathered from 84 respondents using self-administered questionnaires. Correlation analysis revealed that training seems to have a positive relationship with post training job performance. The study also showed there was a significant positive relationship between pre- and post-training job performance. The study showed that RCAM plays its role effectively in developing competent officers. It is suggested that RCAM should pay serious attention to the quality of methodology and teaching aids, facilitators, customs module and management module especially contents, methodology and teaching techniques.

PENGENALAN

Latihan seringkali dikaitkan dengan proses pembangunan sumber tenaga manusia dalam sesebuah organisasi. Latihan sangat berguna untuk meningkatkan prestasi pekerja sekarang dan di masa depan. Ia juga merupakan satu proses membentuk dan meningkatkan kemahiran seseorang pekerja berkaitan prestasi kerjanya (Blum dan Naylor 1968; Nadler 1970; Patrick 1992; Wills 1993; Stoner dan Wankel 1994; Mondy dan Noe 1996).

Untuk melaksanakan sesuatu program latihan, organisasi terpaksa menyediakan peruntukan kewangan yang tinggi dan banyak organisasi berbuat demikian khusus untuk tujuan tersebut. Sebagai contoh, pada tahun 1995, organisasi di Amerika Syarikat telah membelanjakan hampir AS$51 ribu juta untuk tujuan latihan formal di tempat kerja berbanding hanya AS$42 ribu juta pada tahun 1994 (Carey 1995). Kerajaan Malaysia, dalam Rancangan Malaysia Ketujuh telah memperuntuk sebanyak

RM1.66 ribu juta bagi tujuan latihan perindustrian, latihan komersil dan latihan pengurusan (Malaysia 1996).

Dalam konteks ini, Jabatan Kastam dan Eksais Diraja Malaysia (JKEDM) melalui institusi latihannya iaitu Akademi Kastam Diraja Malaysia (AKMAL) pada tahun 1995 telah berbelanja sebanyak RM4.84 juta, tahun 1996 sebanyak RM5.98 juta dan pada tahun 1997 sebanyak RM6.02 juta. Manakala pungutan hasil yang diperolehi oleh JKEDM pada tahun 1995 sebanyak RM17.6 ribu juta dan meningkat kepada RM19.9 ribu juta pada tahun 1996 walaupun lebih daripada 1,000 jenis barangan diturunkan atau dihapuskan duti seperti yang diumumkan oleh Y.B Menteri Kewangan Malaysia dalam Belanjawan Negara 1996 (Malaysia 1997).

Statistik di atas jelas menunjukkan aspek latihan semakin diberi penekanan kerana penggemblengan sumber tenaga manusia amatlah penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Memandangkan tingginya kos pengendalian latihan, organisasi sentiasa mengambil berat tentang keberkesanan pelaksanaan latihan. Perkara pokok sering dikaitkan dengan program latihan ialah pulangan yang bakal diterima oleh organisasi perlu setimpal dengan hasil program latihan tersebut. Umpamanya, Motorola menganggarkan setiap AS$1 dibelanjakan untuk latihan, mereka akan memperolehi pulangan dalam bentuk produktiviti sebanyak AS$30 dalam masa tiga tahun.

Semenjak 1987, Motorola telah menjimatkan kos sebanyak AS$3.3 ribu juta melalui latihan yang telah berjaya mempermudah proses dan mengurangkan pembuangan bahan sisa. Sejak lima tahun lepas, keuntungan korporat meningkat sebanyak 47% (Roberts dan McDonald, 1995). Sehubungan itu, bagi memastikan sesuatu program latihan memberi manfaat kepada organisasi, sesuatu program latihan perlu dinilai terutamanya terhadap keberkesanan dan hubungannya dengan prestasi kerja.

SOROTAN LITERATUR

Saks (1996) dalam kajiannya mengenai pekerja-pekerja baru dan proses sosialisasi terhadap organisasi yang disertai mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara jumlah latihan yang dihadiri dengan sumbangan latihan ke atas proses sosialisasi pekerja baru di dalam organisasi ($r = 0.70$; $p < 0.001$). Ini menunjukkan, semakin banyak seseorang menerima latihan, semakin tinggi faedah yang diterima oleh individu tersebut. Saks (1996) juga mendapati jumlah menghadiri latihan boleh memberi sumbangan kepada kepuasan bekerja, tanggungjawab kepada organisasi dan profesion, keupayaan untuk bersaing dan membantu mengurangkan masalah berhenti kerja.

Juridico (1993) dalam kajiannya mengenai latihan dan pembangunan di Filipina, mendapati kejayaan sesuatu program latihan amat bergantung kepada persefahaman antara pelatih dan jurulatih mengenai objektif-objektif latihan. Penggunaan metodologi latihan yang betul tidak kurang pentingnya untuk menentukan keberkesanan latihan. Juridico juga mendapati pemantauan yang konsisten terhadap pengetahuan baru, kemahiran dan tingkah laku selepas latihan juga merupakan cara untuk mempertahan dan mempertingkat kesan positif terhadap latihan. Beliau juga mendapati sokongan dari pihak organisasi amat perlu dalam membantu memastikan keberkesanan pelaksanaan program latihan.

Hasil kajian yang diusahakan oleh Sarminah (1996) di kalangan pegawai tadbir menunjukkan dimensi latihan secara keseluruhan mempunyai perkaitan dengan kecekapan tugas selepas latihan. Dimensi program latihan didapati mempunyai perkaitan positif dengan kecekapan pengendalian tugas pegawai tadbir. Kajian beliau juga mendapati bahawa dimensi persekitaran dalam program latihan merupakan peramal utama dalam memberi sumbangan kepada kecekapan bertugas.

Artikel ini melaporkan satu kajian yang objektifnya ialah untuk menilai keberkesanan program latihan dan melihat hubungan antara keberkesanan latihan dengan prestasi kerja para peserta setelah menjalani Kursus Program Pengajian Asas Operasi Perkastaman (PPAOP). Kerberkesanan latihan dilihat pada beberapa dimensi latihan seperti metodologi dan alat bantuan mengajar (ABM), modul, persekitaran, fasilitator dan objektif kursus.

METODOLOGI

Tempat Kajian

Kajian ini dijalankan di kalangan pegawai kastam lantikan baru gred W8 dari pejabat-pejabat kastam di Ibu Pejabat Kastam dan Eksais Diraja Malaysia, Kuala Lumpur; Pejabat Pengarah Kastam Negeri Wilayah Persekutuan, Kuala

Lumpur dan Pejabat Pengarah Kastam Negeri Selangor.

Reka Bentuk Kajian

Data diperolehi daripada responden dengan menggunakan borang soal selidik. Populasi kajian terdiri daripada semua pegawai kastam lantikan baru gred W8 yang mengikuti Kursus PPAOP Bil. 1/95 hingga Bil. 3/95 dan Bil. 1/96 hingga Bil. 5/96 yang berjumlah 268 orang. Sampel kajian difokuskan kepada mereka yang telah berkhidmat sekurang-kurangnya tiga bulan di Ibu Pejabat, Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Selangor, yang berjumlah 98 orang. Sampel ini dipilih kerana ketiga-tiga lokasi kajian tersebut terletak di Lembah Kelang yang mempunyai banyak aktiviti perkastaman dan mewakili sebahagian besar dari jumlah pegawai kastam lantikan baru seluruh negara. Responden terdiri daripada mereka yang kembali bertugas di pejabat masing-masing sekurang-kurangnya tiga bulan selepas tamat kursus.

Alat dan Prosedur Kajian

Sebanyak 98 set borang soal selidik diedarkan kepada sampel tersebut dan 84 set (86%) daripadanya diterima kembali. Reka bentuk penilaian keberkesanan latihan yang digunakan dalam kajian ini ialah kaedah 'Penilaian Sebelum dan Selepas Latihan dalam Kelompok Tunggal' (Single Group, Pre-test and Post-test Designs) yang diperkenalkan oleh Philips (1991). Keberkesanan latihan dilihat pada dimensi latihan seperti metodologi dan ABM, modul, persekitaran, fasilitator dan objektif kursus yang diukur dengan menggunakan skala Likert. Penilaian hubungan antara keberkesanan dengan prestasi kerja dianalisis dengan menggunakan ujian korelasi.

Jangka masa pengukuran prestasi sebelum latihan sekurang-kurangnya selepas tiga bulan berkhidmat dengan Jabatan. Pengukuran keberkesanan latihan dan prestasi kerja selepas latihan dilakukan selepas sekurang-kurangnya tiga bulan dari tarikh tamat mengikuti latihan. Prestasi kerja juga diukur dengan menggunakan skala Likert ke atas lima komponen iaitu penghasilan kerja, pengetahuan dan kemahiran, kualiti peribadi, jalinan hubungan dan kerjasama serta potensi. Nilai kebolehpercayaan soalan-soalan dalam setiap angkubah instrumen adalah melebihi 0.73.

HASIL KAJIAN

Keputusan penilaian keberkesanan latihan ditunjukkan dalam Jadual 1 yang mengandungi kadar peratusan bagi ketujuh-tujuh dimensi penilaian.

Metodologi dan ABM

Analisis menunjukkan bahawa 72.6% responden melahirkan rasa puas hati yang sederhana terhadap metodologi dan ABM yang digunakan dalam kursus tersebut, manakala 16.7% daripadanya sangat berpuas hati dan 10.7% responden sangat tidak berpuas hati dengan metodologi dan ABM yang digunakan. Ini menunjukkan metodologi dan ABM yang digunakan oleh AKMAL merupakan dimensi latihan yang berada di tahap sederhana.

Modul

Dari segi modul, data menunjukkan bahawa 52.4% responden menyatakan rasa sangat berpuas hati dan hanya 1.2% sahaja merasa sangat tidak berpuas hati dengan modul yang digunakan sepanjang masa kursus tersebut. Secara keseluruhan, majoriti responden iaitu 52.4% menganggap modul kursus berada di tahap tinggi.

Persekitaran

Dimensi persekitaran memperlihatkan 54.8% responden sangat berpuas hati dan 45.2% memberikan penilaian di tahap berpuas hati. Ini menunjukkan bahawa para pelatih merasa persekitaran yang disediakan oleh AKMAL sepanjang menjalani latihan adalah kondusif untuk pembelajaran.

Fasilitator

Aspek kecekapan fasilitator mengendalikan kursus juga mendapat reaksi positif dari responden. Sebanyak 54.8% responden berpuas hati dengan prestasi fasilitator, 42.9% sangat berpuas hati dan hanya 2.4% tidak berpuas hati.

Objektif

Pencapaian objektif kursus amat membanggakan. Sejumlah 56% responden menyatakan sangat berpuas hati dengan pencapaian objektif kursus dan 44% men-yatakan berpuas hati. Pencapaian ini menunjukkan bahawa AKMAL telah berjaya memenuhi objektif Kursus PPAOP dan sekaligus menggambarkan kursus ini memberi manfaat kepada pelatih.

JADUAL 1
Analisis penilaian keberkesanan latihan mengikut dimensi(N=84)

Dimensi Latihan dan Tahap Keberkesanan		%
Metodologi & ABM		
Rendah	(5 - 10)	10.7
Sederhana	(10.1 - 15)	72.6
Tinggi	(15.1 - 20)	16.7
		100.0
Modul		
Rendah	(5 - 10)	1.2
Sederhana	(10.1 - 15)	46.4
Tinggi	(15.1 - 20)	52.4
		100.0
Persekitaran		
Rendah	(5 - 10)	0.0
Sederhana	(10.1 - 15)	45.2
Tinggi	(15.1 - 20)	54.8
		100.0
Fasilitator		
Rendah	(6 - 12)	2.4
Sederhana	(12.1 - 18)	54.8
Tinggi	(18.1 - 24)	42.8
		100.0
Objektif		
Rendah	(4 - 8)	0.0
Sederhana	(8.1 - 12)	44.0
Tinggi	(12.1 - 16)	56.0
		100.0
Prestasi Kerja Sebelum Latihan		
Rendah	(19 - 44.3)	7.1
Sederhana	(44.4 - 69.6)	91.7
Tinggi	(69.7 - 95)	1.2
		100.0
Prestasi Kerja Selepas Latihan		
Rendah	(19 - 44.3)	0.0
Sederhana	(44.4 - 69.6)	76.2
Tinggi	(69.7 - 95)	23.8
		100.0

Prestasi Kerja Sebelum dan Selepas Latihan

Tahap prestasi kerja responden sebelum mengikuti Kursus PPAOP didapati 91.7% berada di tahap sederhana, 7.1% di tahap rendah dan hanya 1.2% di tahap tinggi. Walau bagaimanapun, setelah tamat mengikuti latihan iaitu selepas sekurang-kurangnya tiga bulan menamatkan latihan, prestasi kerja responden didapati mengalami perubahan positif iaitu 76.2% berada di tahap sederhana dan 23.8% di tahap tinggi. Tidak ada seorangpun responden yang berprestasi di tahap rendah. Ini bermakna, secara keseluruhan, Kursus PPAOP telah berjaya memberikan kesan yang sewajarnya dari segi peningkatan prestasi kerja para pelatih.

Secara keseluruhannya, kajian menunjukkan bahawa Kursus PPAOP telah berjaya menyediakan asas prestasi kerja yang kukuh kepada pelatih yang menghadiri kursus dalam persediaan mereka menghadapi tugas sebenar di tempat kerja. Ini dibuktikan melalui perbandingan sebelum latihan didapati 7.1% daripada

responden berada di tahap prestasi kerja rendah tetapi selepas menjalani latihan, peratusan tersebut tidak wujud lagi iaitu sifar.

PERBINCANGAN

Kajian ini mendapati Kursus PPAOP mempunyai beberapa kekuatan dan kelemahan. Seperti di Jadual 1, responden telah memberikan penilaian reaksi yang positif terhadap pencapaian keberkesanan latihan dengan memberikan skor majoriti di tahap tinggi untuk dimensi modul (52.4%), persekitaran (54.8%) dan objektif kursus (56%), manakala di tahap sederhana untuk dimensi fasilitator (54.8%) dan metodologi dan ABM(72.6%). Oleh itu, kursus ini dianggap berkesan dalam konteks penilaian yang berorientasikan pelatih.

Metodologi dan ABM

Walau bagaimanapun, kelemahan yang paling ketara dikesan dari dimensi metodologi dan ABM. Seperti penemuan kajian oleh Juridico (1993), penggunaan metodologi latihan yang betul amatlah penting untuk memastikan sesuatu latihan mendatangkan kesan positif terhadap pelatih dan organisasi umumnya.

Fasilitator

Jadual 2 menunjukkan aspek fasilitator mempunyai kekuatan dari segi tahap pengetahuan (min skor purata=3.27)[1], sikap keprihatinan terhadap pelatih (min skor purata=3.15) dan tahap keyakinan diri fasilitator ketika mengendalikan sesuatu sesi latihan (min skor purata=3.07).

Min skor purata keseluruhan untuk dimensi ini ialah 3.02 yang menggambarkan pelatih berasa sangat berpuas hati terhadap prestasi fasilitator ketika mengendalikan latihan. Walau bagaimanapun, terdapat kelemahan terutamanya dari segi ketrampilan dalam teknik penyampaian bahan pengajaran (min skor purata = 2.81), daya menarik minat pelatih untuk terus belajar (min skor purata=2.85) dan

JADUAL 2
Reaksi responden terhadap fasilitator (N=84)

Ciri Fasilitator	Tahap Penilaian				Min
	STBH (%)	TBH (%)	BH (%)	SBH (%)	
Tahap pengetahuan/kemahiran dalam bidang pengkhususannya	0.0 (0.0)	5 (6)	51 (60.7)	28 (33.3)	3.27
Kekuatan dari segi keupayaan menarik minat dan tumpuan peserta kursus untuk belajar dengan berkesan	0.0 (0.0)	21 (25)	54 (64.3)	9 (10.7)	2.85
Sikap keprihatinan yg. tinggi terhadap kebajikan peserta kursus dengan mengambil berat permasalahan peserta terutamanya berkaitan dengan masalah pembelajaran	1 (1.2)	12 (14.3)	44 (52.4)	27 (32.1)	3.15
Keupayaan mengawal suasana pembelajaran dengan baik dan berkesan	1 (1.2)	11 (13.1)	63 (75)	9 (10.7)	2.95
Teknik penyampaian kandungan modul	1 (1.2)	19 (22.6)	59 (70.2)	5 (6)	2.81
Tahap keyakinan diri semasa mengendalikan sesuatu sesi	0.0 (0.0)	10 (11.9)	58 (69)	16 (19)	3.07
Purata Keseluruhan	3 (0.59)	78 (15.48)	329 (65.28)	94 (18.65)	3.02

STBH = sangat tidak berpuas hati TBH = tidak berpuas hati
BH = berpuas hati SBH = sangat berpuas hati

[1] Min skor purata bermaksud jumlah purata dari beberapa min sukar yang terkumpul

keupayaan mengawal suasana pembelajaran (min skor purata = 2.95) yang menggambarkan pelatih tidak berpuas hati terhadap prestasi angkubah tersebut.

Tanpa fasilitator yang berwibawa, sukar untuk sesuatu program latihan disampaikan dengan sempurna kepada pelatih. Watson (1979) menegaskan persepsi pelatih terhadap fasilitator amatlah penting dalam proses penerimaan pembelajaran. Fasilitator hendaklah mempunyai kriteria peribadi yang boleh diterima oleh pelatih.

Dari segi modul seperti di Jadual 3, walaupun pada keseluruhannya berada di tahap baik (min skor purata keseluruhan = 3.1), tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Modul Pengurusan (min skor purata = 2.81) dan Modul Kastam (min skor purata = 2.98) mempunyai beberapa kelemahan terutamanya dari segi cara penyampaian dan teknik pengajaran. Dari maklum balas yang diterima, responden menyatakan ketidakpuasan hati mereka terhadap kedua-dua modul tersebut kerana kaedah pengajarannya yang terlalu teoritikal dan kurang menekankan kepada latih amal atau 'main peranan' supaya menjadi lebih mudah dan menarik lagi.

Modul Pengurusan tidak popular di kalangan responden kerana dari segi kepentingan tugas, mereka merasakan modul ini tidak begitu memberi manfaat kerana hanya sebahagian kecil sahaja daripada responden yang bertugas di bahagian Pengurusan. Tambahan lagi, deskripsi tugas pegawai kastam lebih tertumpu kepada tugas-tugas operasi bukan tugas-tugas pentadbiran. Oleh itu, Modul Pengurusan perlu dirombak baik dari segi kandungan, metodologi, teknik penyampaian dan juga jangka waktu pengajaran.

JADUAL 3
Reaksi responden terhadap modul (N=84)

Bahagian Modul	Tahap Penilaian				
	STBH (%)	TBH (%)	BH (%)	SBH (%)	Min
Modul Pengurusan	1 (1.2)	19 (22.6)	59 (70.2)	5 (6)	2.81
Modul Kastam	0.0 (0.0)	8 (9.5)	69 (82.1)	7 (8.3)	2.98
Modul Cukai Dalaman	0.0 (0.0)	7 (8.3)	64 (76.2)	13 (15.5)	3.07
Modul Pencegahan	1 (1.2)	4 (4.8)	51 (60.7)	28 (33.3)	3.26
Modul Jati Diri	1 (1.2)	10 (11.9)	30 (35.7)	43 (51.2)	3.36
Purata Keseluruhan	3 (0.71)	48 (11.43	273 (65)	96 (22.86)	3.1

STBH = sangat tidak berpuas hati
TBH = tidak berpuas hati
BH = berpuas hati
SBH = sangat berpuas hati

JADUAL 4
Hubungan antara dimensi latihan dengan prestasi kerja selepas latihan (N=84)

Dimensi Latihan	Nilai korelasi (r)	p
Prestasi kerja sebelum latihan	0.38	0.00*
Metodologi dan ABM	0.09	0.39
Modul	0.12	0.24
Persekitaran	0.10	0.33
Fasilitator	0.02	0.83
Objektif Kursus	0.14	0.18

* $p < 0.05$

Jadual 4 menunjukkan hubungan yang lemah tetapi positif antara dimensi latihan dengan prestasi kerja selepas latihan. Ini ditunjukkan melalui nilai r seperti berikut: dimensi metodologi dan ABM, r = 0.09 (p = 0.39), modul, r = 0.12 (p = 0.24), persekitaran, r = 0.10 (p = 0.33), fasilitator, r = 0.02 (p = 0.83) dan objektif kursus, r = 0.14 (p = 0.18).

Perkaitan positif walaupun nilainya kecil antara dimensi latihan dengan prestasi kerja selepas latihan menunjukkan latihan berupaya meningkatkan prestasi kerja pegawai kastam. Peranan latihan dibuktikan melalui ujian-t sampel berpasangan seperti di Jadual 5 yang jelas menunjukkan terdapatnya perbezaan dari segi prestasi kerja sebelum latihan berbanding prestasi kerja selepas latihan. Min skor prestasi kerja sebelum latihan ialah 3.17 manakala selepas latihan 4.19. Dari ujian-t, terdapatnya perbezaan yang signifikan antara prestasi kerja sebelum latihan dengan prestasi kerja selepas latihan di mana p = 0.00 dengan nilai t = -15.69. Ini menunjukkan, latihan mempunyai hubungan dengan peningkatan prestasi kerja di kalangan pegawai kastam.

Menyentuh tentang matlamat tiga komponen pembelajaran utama iaitu psikomotor, kognitif dan afektif, didapati latihan

JADUAL 5
Ujian-t prestasi kerja responden sebelum dan selepas latihan (N=84)

Angkubah	Min	S.P	Nilai t	Nilai p
Prestasi kerja sebelum latihan	3.17	0.56	-15.69	0.00*
Prestasi kerja selepas latihan	4.19	0.50		

S.P = sisihan piawai
* $p < 0.05$

JADUAL 6
Reaksi responden terhadap objektif kursus (N=84)

Objektif Kursus	Tahap Penilaian				
	STBH (%)	TBH (%)	BH (%)	SBH (%)	Min (%)
1. Untuk menyedia dan melengkapkan individu dengan pengetahuan asas dan sikap positif berhubung dengan aspek perkhidmatan sebagai pegawai awam di JKEDM	0 (0.0)	3 (3.6)	47 (56)	34 (40.5)	3.36
2. Untuk menyedia dan melengkapkan individu dengan pengetahuan dan kemahiran asas sebagai pegawai operasi di JKEDM	0 (0.0)	4 (4.8)	47 (56)	33 (39.3)	3.34
3. Untuk menyedia dan melengkapkan individu dengan pengetahuan kerja dan kemahiran teknikal asas tugas-tugas di bahagian Kastam, Cukai Dalaman dan Pencegahan	0 (0.0)	5 (6)	47 (56)	32 (38.1)	3.32
4. Untuk membangun keyakinan diri, ketahanan mental dan fizikal serta kekuatan rohaniah pegawai-pegawai kastam ke tahap yang lebih bersepadu sesuai dengan keperluan organisasi	0 (0.0)	3 (3.6)	45 (53.6)	36 (42.9)	3.39
Purata Keseluruhan	0 (0.0)	15 (4.464)	186 (55.36)	135 (40.18)	3.35

STBH = sangat tidak berpuas hati
TBH = tidak berpuas hati
BH = berpuas hati
SBH = sangat berpuas hati

ini berjaya mencapai matlamat tersebut. Merujuk kepada dimensi objektif latihan seperti di Jadual 6, pencapaian di tahap kepuasan yang tinggi di kalangan responden jelas membayangkan empat objektif mencapai matlamat dengan cemerlang. Kesemua objektif mencapai nilai min skor purata melebihi nilai minimum=3. Min skor purata keseluruhan yang dicapai bagi dimensi ini ialah 3.35.

Elemen yang terkandung dalam keempat-empat objektif tersebut tertumpu kepada tiga komponen pembelajaran. Secara ringkas, objektif kursus ini menekankan kepada melengkapkan diri individu dengan pengetahuan asas teknikal perkastaman, perubahan tingkah laku ke arah yang lebih positif, membina keyakinan diri, membangun kekuatan mental, fizikal serta kekuatan rohaniah yang sesuai dengan kehendak organisasi. Pencapaian ini menunjukkan program latihan yang dibentuk dan dilaksanakan oleh AKMAL berada di landasan seperti yang diharapkan.

Jika dilihat dari perspektif pembelajaran dewasa, mungkin dapat dirasakan bahawa pengalaman bekerja sebelum latihan sebenarnya memberikan sumbangan yang amat berguna kepada keberkesanan latihan itu sendiri. Seperti pendapat Katz dan Docherty (1994), setiap pekerja baru dalam organisasi perlu menyesuaikan diri dengan suasana kerja. Oleh itu, mereka perlu diberi kursus penyesuaian atau kursus induksi. Di JKEDM, sebaik sahaja pegawai baru melaporkan diri bertugas, mereka akan melalui Kursus Induksi Khusus (Malaysia, 1993) selama empat hingga enam hari bertujuan untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan sebelum di tempatkan di bahagian-bahagian tertentu.

Melalui pengalaman bekerja untuk beberapa tempoh waktu, pegawai-pegawai kastam menimba pengalaman yang datang dari pelbagai sumber seperti pegawai atasan, penyelia, rakan sekerja, orang awam, pelanggan Jabatan dan peraturan-peraturan, perintah bertulis yang disediakan oleh Jabatan. Secara tidak langsung, mereka telah mengalami proses latihan sambil bekerja yang diperkukuh melalui kaedah mempraktikkan dari apa yang telah dipelajari. Keadaan ini menjadikan pegawai tersebut semakin matang dan arif tentang bidang tugas mereka. Oleh itu, apabila tiba giliran mereka menghadiri Kursus PPAOP, didapati modul yang disampaikan adalah ulangan dari apa yang telah diperolehi di tempat kerja secara informal terutamanya modul yang berkaitan secara langsung dengan bidang tugas mereka. Keadaan ini sebenarnya mempermudah pelaksanaan proses latihan dan lebih banyak input yang boleh diterapkan dalam diri mereka.

Smith (1982) mengenal pasti satu daripada situasi yang paling baik bagi pembelajaran dewasa berlaku ialah apabila kandungan serta proses pembelajaran mengambil kira pengalaman lampau peserta dan menggunakan pengalaman tersebut sebagai sumber pembelajaran. Sehubungan dengan situasi tersebut, pegawai kastam yang terlibat dalam kajian ini semuanya memiliki pengalaman kerja lepas dan kesempatan ini boleh digunakan dengan sebaik mungkin oleh fasilitator kursus untuk menyampaikan bahan pengajaran dengan lebih berkesan.

Seperti pendapat Pike (1992), pelajar hendaklah berminat dan sentiasa dirangsang untuk mengikuti bahan pengajaran yang akan disampaikan kerana pelajar tahu menilai kandungan tersebut jika dirasakan ia berguna dan memberi faedah kepada mereka. Oleh itu, dengan pengalaman pendek yang diperolehi sebelum latihan, pelatih boleh menilai terhadap kandungan kursus dengan lebih tepat dan ini boleh melicinkan lagi perjalanan program kursus tersebut.

Dengan yang demikian, input dari pengalaman kerja dan kematangan pelatih dalam menghubungkaitkan modul dengan kepentingan tugas, sebenarnya banyak membantu memudahkan lagi perjalanan Kursus PPAOP ini. Hasilnya, Kursus PPAOP telah berjaya dilaksanakan dengan berkesan dan bermanfaat kepada pelatih.

Secara keseluruhan, kajian ini mendapati pegawai kastam mengalami proses pembelajaran melalui tiga elemen penting iaitu pengetahuan, kemahiran dan perubahan tingkah laku yang berkesan setelah menjalani Kursus PPAOP selama enam minggu di AKMAL.

Perkaitan yang positif antara dimensi latihan dengan prestasi kerja selepas latihan di kalangan pegawai kastam jelas menunjukkan peranan Kursus PPAOP adalah penting dalam membantu menyediakan input ke arah peningkatan prestasi kerja di tempat kerja sebenar. Peluang pegawai kastam bekerja terlebih dahulu untuk beberapa tempoh waktu sebelum mengikuti kursus ini telah dimanfaatkan sebaik mungkin kerana melalui pengalaman bekerja tersebut boleh membantu mempermudah proses pembelajaran

semasa kursus. Ini kerana, melalui kaedah pembelajaran dewasa, pengalaman bekerja boleh disepadukan dengan pembelajaran teori di bilik kuliah yang ternyata telah menghasilkan satu program latihan yang berkesan.

Implikasi dari penemuan ini ialah keraguan umum terhadap keberkesanan Kursus PPAOP kini telah diperjelas melalui bukti-bukti empirikal bahawa kursus ini sebenarnya mempunyai perkaitan yang positif terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai kastam. Ini bermakna, Kursus PPAOP telah memberikan manfaat kepada Jabatan kerana kursus tersebut berjaya mencapai matlamat untuk membentuk pegawai kastam lantikan baru yang cekap selaras dengan kehendak organisasi. Oleh itu, kursus ini wajar dikekalkan dengan memperbaik kelemahan-kelemahan yang dikesan dalam kajian ini.

Tegasnya, kajian ini menunjukkan Kursus PPAOP yang dikendalikan oleh AKMAL telah berjaya dilaksanakan dengan berkesan dan memberi manfaat kepada Jabatan.

RUMUSAN DAN CADANGAN

Berasaskan penemuan kajian, adalah perlu dikaji semula metodologi dan ABM yang digunakan dalam Kursus PPAOP terutamanya dari aspek teknik, penggunaan kemudahan peralatan secara optimum, kecekapan penggunaan peralatan, perolehan peralatan yang lebih canggih, penyediaan nota-nota kursus dan teknik pengendalian peralatan yang sedia ada secara keseluruhan. Langkah ini perlu diberi perhatian kerana ternyata AKMAL tidak ketandusan dari segi ABM, tetapi penggunaan peralatan tersebut masih tidak di tahap optimum.

Dari segi modul, AKMAL seharusnya juga mengkaji semula Modul Pengurusan dan Modul Kastam kerana didapati kurang memuaskan dan gagal menarik minat peserta. Perkara yang perlu diteliti ialah dari segi metodologi pengajaran, teknik penyampaian, kesesuaian jangka masa dan aplikasi dengan tempat kerja sebenar.

Sehubungan dengan masalah berkaitan kecekapan fasilitator dari segi teknik dan metodologi pengajaran, AKMAL seharusnya memberi tumpuan kepada penyediaan latihan yang lebih mantap untuk fasilitator kursus terutamanya dari aspek keupayaan menarik minat peserta, daya mengawal suasana pembelajaran, daya mewujudkan motivasi di kalangan peserta dan keyakinan diri semasa mengendalikan sesuatu sesi. Adalah penting AKMAL memastikan supaya di kalangan mereka yang terpilih sebagai fasilitator terdiri dari golongan pegawai yang berbakat dan mempunyai minat yang tinggi dalam bidang pengajaran dan pembelajaran.

Kajian ini juga mengesyorkan semua pegawai kastam lantikan baru diwajibkan menghadiri Kursus PPAOP sebaik sahaja mereka melaporkan diri bertugas atau tidak lebih tiga bulan dari tarikh tersebut. Tempoh yang disyorkan ini bertujuan untuk mengelakkan dari berlakunya pegawai kastam yang telah terlalu lama berkhidmat tetapi masih belum berpeluang mengikuti kursus ini.

Sebagai langkah jangka panjang untuk memastikan tahap keberkesanan latihan, perlulah diwujudkan sistem pemantauan prestasi kerja selepas latihan yang berterusan untuk membolehkan AKMAL mengenal pasti tahap keberkesanan latihan terhadap peserta dan untuk mengenalpasti asas keperluan latihan di masa akan datang.

Dari aspek kajian di masa depan, adalah dicadangkan supaya Jabatan mengenal pasti faktor-faktor bukan latihan yang mempengaruhi tahap prestasi kerja pegawai kastam. Memandangkan kepada limitasi kajian ini, wajarlah dikenal pasti beberapa dimensi latihan lain yang dianggap mempunyai hubungan dengan keberkesanan latihan.

Dalam konteks JKEDM, wajarlah diperluaskan kumpulan sasaran kajian kepada anggota-anggota Jabatan dari kategori lain seperti pegawai marin, penolong penguasa dan penguasa kastam. Di samping itu, skop kajian perlu diperluaskan kepada bidang latihan asas teknikal, asas kemahiran teknikal dan kursus kemajuan kerjaya yang dianjurkan oleh AKMAL. Dari segi teknik kajian akan datang, disyorkan kajian yang sama diadakan dengan mengguna kaedah kelompok kawalan bagi mendapatkan hasil kajian yang lebih komparatif dan realistik.

RUJUKAN

BLUM, M.L. and J.C NAYLOR. 1968. *Industrial Psychology, its Theoretical and Social Foundations.* New York: Harper and Row.

CAREY, R. 1995. Five top corporate training programs; and how your company can have one too. *Successful Meetings* **44(2)**: 56-62.

JURIDICO, E.D. 1993. Training and development: towards the promotion of accountability and productivity in bureaucratic performance in

the Philippines. *Asian Review of Public Administration* **5(1)**: 53-62.

KATZ, B. dan J. DOCHERTY. 1994. *Enhancing Employee Performance.* Great Britain: Management Book 2000 Ltd.

MALAYSIA. 1993. Perintah Tetap Perjawatan Bil. 35. Kuala Lumpur: Jabatan Kastam dan Eksais Diraja Malaysia.

MALAYSIA. 1996. Seventh Malaysian Plan. Kuala Lumpur: Prime Minister's Department.

MALAYSIA 1997. Laporan Tahunan 1996, Jab. Kastam dan Eksais Diraja Malaysia Kuala Lumpur: Unit Perhubungan Awam

MONDY, R.W. dan R.M. NOE, 1996. *Human Resource Management.* 6th edn. USA: Prentice-Hall Inc.

NADLER, L. 1970. *Developing Human Resources.* Houston: Gulf Publishing Co.

PATRICK, J. 1992. *Training: Research and Practice.* London: Academic Press.

PHILIPS, J.J. 1991. *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods,* 2nd edn. USA: Gulf Publishing Co.

PIKE, B. 1992. Creative training techniques. *Training Officer* **28(10)**: 313-316.

ROBERTS, C. and C. MCDONALD. 1995. Training to fail. *Journal of Management Development* **14(4)**: 18-32.

SAKS, A.M. 1996. The relationship between the amount and helpfulness of entry training and work outcomes. *Human Relations* **49(4)**: 429- 451.

SARMINAH SAMAD. 1996. Persepsi pegawai tadbir universiti malaya terhadap kesan program latihan ke atas kecekapan tugas, Kertas projek penyelidikan Ijazah M.Sc. (Pembangunan Sumber Manusia), UPM, Serdang, Malaysia.

SMITH, R.M. 1982. *Learning How to Learn.* New York: Adult Educator Co.

STONER, J.A.F dan C. WANKEL. 1994. *Pengurusan.* Edisi Ketiga. Petaling Jaya: Amiza Publishing.

WATSON, C.E. 1979. *Management Development through Training.* USA: Addison-Wesley.

WILLS, M. 1993 *Managing the Training Process: Putting the Basics Into Practice.* U.K: McGraw Hill.

(Diterima 24 April 1997)