



INTERNATIONAL JOURNAL OF
ENTREPRENEURSHIP AND
MANAGEMENT PRACTICES
(IJEMP)

www.ijemp.com



**FAKTOR PEMINDAHAN LATIHAN TERHADAP PRESTASI
KERJA STRATEGIK DALAM KALANGAN ANGGOTA
JABATAN PENGANGKUTAN JALAN NEGERI SELANGOR:
SATU KAJIAN TEORITIKAL**

*THE TRAINING TRANSFER FACTOR TOWARDS STRATEGIC WORK
PERFORMANCE AMONG THE MEMBERS OF JABATAN PENGANGKUTAN
JALAN NEGERI SELANGOR: A THEORITICAL RESEACH*

Ummi Kalsom Zakaria¹, Siti Fardaniah Abdul Aziz², Mohd Nasir Selamat³, Nik Hairi Omar⁴

¹ Psychology & Human Well-Being Research Centre, Faculty of Social Science & Humanities (UKM), Malaysia
Email: ummizakaria88@gmail.com

² Psychology & Human Well-Being Research Centre, Faculty of Social Science & Humanities (UKM), Malaysia
Email: daniah@ukm.edu.my

³ Psychology & Human Well-Being Research Centre, Faculty of Social Science & Humanities (UKM), Malaysia
Email: md_nasir@ukm.edu.my

⁴ Psychology & Human Well-Being Research Centre, Faculty of Social Science & Humanities (UKM), Malaysia
Email: hairi@ukm.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 20.08.2019

Revised date: 02.09.2019

Accepted date: 03.11.2020

Published date: 01.12.2020

To cite this document:

Zakaria, U. K., Aziz, S. F. A., Selamat, M. N., & Omar, N. H. (2020). Faktor Pemindahan Latihan Terhadap Prestasi Kerja Dalam Kalangan Anggota Jabatan Pengangkutan Jalan Negeri Selangor: Satu Kajian Teoritikal. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 3 (12), 01-08.

Abstrak:

Prestasi kerja adalah penting dalam penentuan kualiti dan reputasi organisasi. Sistem pengukuran prestasi yang lebih strategik akan membantu pihak pengurusan dalam menterjemahkan strategi organisasi kepada plan tindakan untuk lebih maju dan berdaya saing dalam mencapai visi dan misi. Di samping itu, terdapat pelbagai faktor yang boleh mempengaruhi peningkatan prestasi kerja individu dan salah satunya adalah faktor pemindahan latihan dapat memberi peningkatan prestasi kerja dalam kalangan penjawat awam di Malaysia. Hal ini kerana pemindahan latihan merupakan pengaplikasian berterusan dalam pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi semasa menjalani latihan untuk diamalkan di tempat kerja. Pemindahan latihan berlaku sekiranya pekerja mempraktikkan secara berterusan segala yang ilmu yang diterima dan dipelajari semasa menjalani latihan untuk meningkatkan prestasi di tempat kerja. Secara umumnya, kajian ini membuktikan pemindahan latihan yang positif akan memberi impak yang baik terhadap prestasi kerja strategik seseorang individu dalam organisasi. Artikel ini sesuai untuk dijadikan bahan

DOI: 10.35631/IJEMP.312001.

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

rujukan dalam bidang pengurusan sumber manusia dan bidang psikologi organisasi.

Kata Kunci:

Prestasi Kerja, Pemindahan Latihan, Pengurusan Sumber Manusia, Organisasi

Abstract:

Work performance is important in determining the quality and reputation of an organization. A more strategic performance measurement system will assist management in translating organizational strategies into action plans to be more advanced and competitive in achieving vision and mission. In addition, there are various factors that can influence the improvement of individual job performance and one of them is the factor of training transfer that can improve job performance among civil servants in Malaysia. This is because the training transfer is a continuation application of the knowledge and skills acquired during training to be practiced in the workplace. Training transfer occurs if the employee continuously practices all that knowledge received and learned while undergoing training to improve performance in the workplace. In general, this study proves that the transfer of positive training will have a positive impact on the strategic work performance of an individual in the organization. This article is suitable for reference in the field of human resource management and organizational psychology.

Keywords:

Job Performance, Training Transfer, Human Resource Development, Organisation

Pengenalan

Peranan sistem pengukuran prestasi kerja yang strategik dan berkesan merupakan faktor utama dalam pencapaian kecemerlangan matlamat sesebuah organisasi. Ciri-ciri pengukuran prestasi kerja yang mantap dan strategik adalah berpandukan objektif utama syarikat atau sesebuah organisasi. Ini kerana pengukuran yang strategik menghuraikan tentang proses penyusunan langkah-langkah dalam membangunkan objektif dan matlamat organisasi berdasarkan apa yang diharapkan oleh pelanggan pada masa kini dan masa hadapan (Kasran & Siti 1999; Ukko & Rantanen 2007; Norsyamimi & Mohammad 2019). Oleh itu, secara tidak langsung faktor pemindahan Latihan juga merupakan faktor penting dalam menentukan peningkatan prestasi kerja seseorang individu. Menurut Harisson 2000; Abdullah dan Mohd 2008; Siti Fardaniah 2013 menyatakan pemindahan latihan menggambarkan sejauhmana objektif dan matlamat latihan dicapai serta kebaikan yang diterima oleh para pelatih yang menghadiri program latihan dan melihat sejauhmana keberkesanan dalam pemindahan latihan yang menjadi asas dalam membangunkan dan menguruskan sumber manusia yang berkualiti tinggi.

Keberkesanan pemindahan program latihan mempunyai hubungan yang positif terhadap kecekapan pekerja semasa melaksanakan tugas yang diberikan dan sekaligus meningkatkan tahap prestasi kerja dalam organisasi (Siti Fardaniah 2015). Seterusnya, Tan et al. (2008) mendapati pemindahan latihan dapat meningkatkan produktiviti pekerja dan sekaligus meningkatkan lagi kemahiran pekerja dalam sesebuah organisasi. Izyani (2010) turut membuat kajian mengenai kepentingan, kerelevanan, dan keberkesanan latihan dalam beberapa buah

organisasi di Malaysia terhadap perubahan dan peningkatan prestasi kerja oleh individu di tempat kerja,

Selain itu, ramai pengkaji berpendapat latihan dilaksanakan dalam usaha untuk menyediakan tenaga kerja yang berkebolehan tinggi dan fleksibel menghadapi cabaran dan pembaharuan pada masa hadapan (Thomas dan Willie 2003; Jiao 2005; Uzma 2015). Pekerja yang memiliki semangat yang tinggi terhadap kerja akan meletakkan nilai yang tinggi terhadap latihan dan seterusnya dapat memberi lebih komitmen apabila terdapat peluang untuk mempelajari kemahiran dan pengetahuan baru. Hal ini akan memberikan kesan kepada prestasi kerja seseorang pekerja di dalam sesuatu organisasi.

Sorotan Literatur

Faktor pemindahan latihan terhadap prestasi kerja strategik penting bagi memastikan prestasi kerja seseorang individu berada dalam ukuran atau tahap yang diperlukan dalam sesebuah organisasi. Hal ini akan memastikan setiap individu yang mempunyai tahap prestasi kerja yang rendah akan memberi impak dan perubahan yang positif selepas menghadiri Latihan dari segi pengetahuan, kemahiran dan sikap (Baldwin & Ford 1988; Tziner et al 2007; Colquitt et al. 2013). Model sistematik pemindahan latihan adalah dibina daripada penggabungan model Vroom (1964) dan Baldwin (1988) oleh Kontoghiorghes (2004) menunjukkan faktor pemindahan latihan sebagai mediator terhadap prestasi kerja individu dalam sesebuah organisasi. Dalam model tersebut turut menyatakan individu yang mempunyai motivasi yang tinggi akan mempengaruhi proses pemindahan latihan yang baik dan sekaligus akan meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap positif dalam melakukan tugas mereka.

Definisi Pemindahan Latihan dalam kajian ini adalah adalah pengukur atau gambaran sejauhmana objektif dan matlamat latihan dicapai serta kebaikan yang diterima oleh pelatih yang menghadiri program latihan tersebut (Harrison 2000). Disamping itu, pemindahan Latihan tersebut juga menunjukkan impak dan kesan terhadap prestasi kerja dalam organisasi. Seterusnya, definisi Prestasi Kerja strategik pula menerangkan mengenai pencapaian objektif organisasi sebagai pengukuran prestasi kerja individu dalam kajian ini. Oleh itu, enam pengukuran prestasi kerja individu (tugas, kontekstual, adaptif, tingkahlaku kerja produktif, kualiti perkhidmatan dan objektif strategik organisasi) telah digabungkan bagi menjadi pengukur utama prestasi kerja strategik dalam kajian ini. Oleh itu penggabungan dalam pengukuran prestasi kerja penting untuk melihat pencapaian dalam sesebuah organisasi secara keseluruhannya.

Pengaruh Faktor Pemindahan Latihan Terhadap Prestasi Kerja Strategik

Keberkesanan faktor latihan memberi kesan positif terhadap kemahiran dan sikap individu dalam meningkatkan tahap prestasi tugas mereka (Nikandrou et al. 2009). Selain itu, Siti Fardaniah dan Mohd Nasir (2016) menyatakan pemindahan latihan dapat meningkatkan produktiviti pekerja dan sekaligus meningkatkan lagi kemahiran pekerja dalam sesebuah organisasi. Menurut Wright dan Geroy (2001), kecekapan seseorang pekerja bergantung kepada program latihan yang berkesan. Pemindahan latihan juga terbukti dapat meningkatkan prestasi kerja dan memberi kebaikan kepada pekerja melalui pengetahuan, kemahiran keupayaan dan perubahan sikap secara berterusan di tempat kerja (Afshan et al. 2013). Selain itu, Elnaga dan Imran (2013) menyatakan kemahiran seseorang pekerja dapat dibentuk dan dipertingkatkan melalui program latihan yang dilaksanakan dan sekaligus meningkatkan prestasi kerja seseorang.

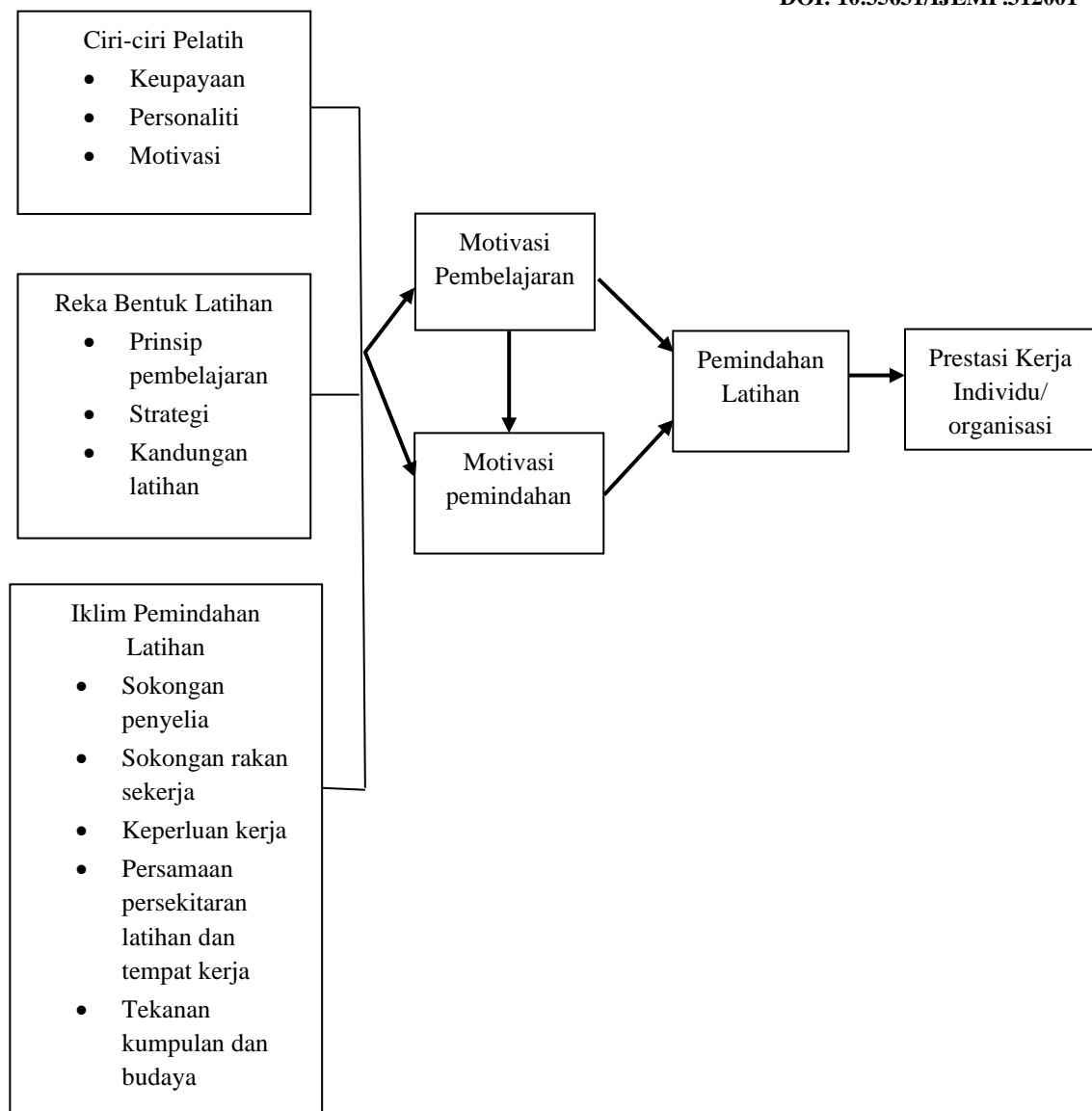
Selain itu, ramai pengkaji berpendapat latihan dilaksanakan dalam usaha untuk menyediakan tenaga kerja yang berkebolehan tinggi dan fleksibel menghadapi cabaran dan pembaharuan pada masa hadapan (Thomas dan Willie 2003; Jiao 2005; Siti Fardaniah & Mohd Nasir 2016). Pekerja yang memiliki semangat yang tinggi terhadap kerja akan meletakkan nilai yang tinggi terhadap latihan dan seterusnya dapat memberi lebih komitmen apabila terdapat peluang untuk mempelajari kemahiran dan pengetahuan baru. Secara tidak langsung individu tersebut akan bersedia untuk latihan dan akan mempengaruhi kerelaan pekerja untuk menyertai latihan dan seterusnya mempengaruhi kerelaan pekerja untuk mengaplikasikan pembelajaran baru (Holton et al. 2000). Ini juga akan memberikan kesan kepada prestasi kerja seseorang pekerja di dalam sesuatu organisasi.

Menurut Siti Fardaniah (2013), latihan yang tidak berkaitan atau tidak praktikal akan mengurangkan kesan positif pemindahan latihan. Aspek objektif latihan, kandungan latihan, kemudahan dan peralatan yang diperlukan di dalam latihan terbukti penting dalam mencapai objektif pembelajaran yang dikehendaki. Hasil kajian oleh Abdul Hameed dan Aamer (2011) menunjukkan keberkesanan pemindahan latihan secara berterusan mempunyai perkaitan dengan kecekapan tugas selepas latihan di tempat kerja. Dapatan kajian (Bhati dan Kaur 2009) menunjukkan kandungan latihan hendaklah disesuaikan dengan keperluan kerja di mana terdapatnya persamaan kemahiran dengan apa yang diperlukan untuk melaksanakan kerja dengan lebih efisien. Selain itu, kesesuaian latihan dengan aplikasi di tempat kerja dapat memudahkan latihan dan seterusnya meningkatkan prestasi kerja.

Secara kesimpulannya, faktor pemindahan latihan juga berpotensi mempengaruhi prestasi kerja strategik dan mampu meningkatkan tahap prestasi yang cemerlang dalam kalangan individu.

Pendekatan Model Sistemik Pemindahan Latihan Kontoghiorghes (2004)

Model sistemik pemindahan latihan adalah dibina daripada penggabungan model Vroom (1964) dan Baldwin (1988) oleh Kontoghiorghes (2004). Model ini menunjukkan faktor pemindahan latihan sebagai mediator terhadap prestasi kerja individu atau prestasi dalam sesebuah organisasi. Pekerja yang mempunyai motivasi yang tinggi akan mempengaruhi proses pemindahan latihan yang baik dan sekaligus akan meningkatkan pengetahuan dan prestasi kerja dalam organisasi. Faktor individu yang mempengaruhi pemindahan latihan adalah dari segi keupayaan seseorang individu dalam mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi semasa latihan ke tempat kerja. Di samping itu, faktor pemindahan latihan yang baik akan menghasilkan tingkah laku dan prestasi kerja yang cemerlang. Ciri-ciri pelatih seperti personaliti, keupayaan pelatih dan motivasi telah dikenalpasti sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi pemindahan latihan. (Baldwin & Ford 1988). Keupayaan pelatih merupakan pengetahuan yang diperolehi, pengetahuan asas dan pengalaman (Tharenou 2001). Individu yang memiliki tahap komitmen yang tinggi terhadap kerja akan meletakkan nilai yang tinggi terhadap latihan dan seterusnya lebih berkomitmen apabila terdapat peluang untuk mempelajari kemahiran dan pengetahuan baru. Secara tidak langsung, individu tersebut akan bersedia untuk latihan dan ini akan mempengaruhi kerelaan pekerja mengaplikasikan pembelajaran baru di tempat kerja (Naquin dan Holton 2002).



Rajah 1.0: Model Sistematis Pemindahan Latihan

(Sumber: Kontoghiorghes, 2004, m/s.214)

Kesimpulannya, model dalam kajian ini memainkan peranan penting dalam membentuk kerangka konseptual kajian ini. Berdasarkan Model Sistematis Pemindahan Latihan Kontoghiorghes (2004) menunjukkan faktor pemindahan Latihan adalah sebagai pengantara terhadap prestasi kerja individu dalam sesebuah organisasi.

Penutup

Artikel ini merupakan kertas konsep yang menunjukkan satu model yang digunakan untuk melihat pengaruh pemindahan Latihan terhadap prestasi kerja strategik. Secara umumnya kajian tersebut membuktikan bahawa faktor pemindahan Latihan dari segi pengetahuan, kemahiran dan sikap individu akan memberi impak positif terhadap prestasi kerja selepas mereka menghadiri Latihan. Peningkatan dalam ilmu pengetahuan akan mendorong pekerja untuk meningkatkan keupayaan dan kemahiran mereka dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan sekaligus mencapai matlamat dan objektif organisasi. Oleh

sedemikian, amat diharapkan kertas konsep ini dapat memberi penambahan literatur dan rujukan kepada pengkaji lain yang berada dalam bidang pengurusan sumber manusia dan psikologi sosial.

References

- Abdullah, L. & Mohd, Y. (2008). Factors Affecting the Training Effectiveness of Semiconductor Water Fabrications Companies in Malaysia. *16th Annual International Conference*
- Afshan, S., Sobia, I., Kamran, A. & Nasir, M. (2012) Impact training on employee performance. *Journal of Contemporary Research in Business*. 4(6):646-661.
- Bernardin, H.J & Russel, J.E.A. (1995). *Human Resources Management*. Irwin Megraw-Hill Companies Inc. USA.
- Baldwin. T., & Ford, J.K (1988). Transfer of training: A Review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41, 63-105.
- Bhatti, M., & Kaur, S. (2009). The role of individual and training design factors on training transfer. *Journal of European Industrial Training*. 34: 132-145
- Brinkerhoff, R. O. (2005). Increasing impact on training investment: An evaluation strategy for building organizational learning capability. *Industrial and Commercial Training*, 38(6): 301-305.
- Campbell, J.P. (2000). A study exploring the relationship between emotional intelligence, *Intuition and responsible risk taking in organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chiaburu, D.S & Tekleab, A.G. (2005). Individual and contextual influences on multiple dimensions of a training effectiveness. *Journal of European Industrial Training*. 29 (8):611-622.
- Colquitt, J.A., Lepine, J. A & Wesson, M. J. (2013). *Organizational Behavior improving performance and commitment in the workplace*. United State: McGraw-Hill Irwin (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Dessler, G. (2000). Human resource management London: Prentice Hall Francis. *Improving work group, a practical manual for team building* California: Pfeiffer & Company
- Elnaga, A. & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *Journal of Business and Management*. 5(4): 137-147.
- Hameed, A. & Wahab, A. (2011). Employee Development and Its Affect on Employee Performance Framework. *Journal of Business and Social Science*. 2(13): 224-229.
- Hansen, T. (2001). *A study examining the factors affecting training motivation*. Doctoral Dissertation, Bowling Green State University, USA.
- Harrison, R. (2000) *Employee development* SilverLakes.Pretoria. Beekman Publishing (23)18-34.
- Holton, Bates, R. & Ruona, W. (2000) Development of a generalized learning transfer system inventory. *Journal of Human Resource Management* 11(4)330-360
- Izyani Zulkifli. (2010). Knowledge worker training in Malaysia. Ph.D Thesis. Faculty of Management. University of Nottingham.
- Jiao, C. (2005). Determinants of on the job training in Canada: Effect of workplace characteristic, employment status and personal characteristic on differentiated training experiences. *Journal Human resources*. 2:45-56.
- Koopmans, L., Allard, J., Henrica, C.W., Hildebrandt, V.T, & Stef, V. (2011). Conceptual framework of individual work performance: A systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 53(8): 56-66.

- Kontoghiorghes, C. (2004). Reconceptualizing the learning transfer conceptual frame work: empirical validation of a new systematic model. *International Journal of Training and Development*, 8(3), 210-221
- Linz, S.j., Good, L.K. & Huddleston, P. (2016). Worker morale in Russia: An Exploratory study. *Journal of Management Psychology*. 21(5): 415-437.
- Milkovich, G. & Wigdor, A. (1991). *Pay for performance* national academy press Washington, DC.
- Motowildo, S.J, Borman, W.C. & Schmit, M.J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Journal of Human Performance*. 10: 71-83.
- Mount, M. K. & Barrick, M. R. (1995). The big five personality dimensions: Implication for research and practice in human resource management. *Research in Personnel and Human Resource Management*.
- Naquin, S. S., & Holton, E, F., III. (2002). The effect of personality, affectivity and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, 13(4).
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development* (5ed). Boston: mc Graw Hill. 34-45
- Nikandrou, I., Brinia, V., & Bereri, E. (2009). Trainee perception of training transfer: An empirical analysis. *Journal of European Industrial Training* 33(3): 255-270
- Nurhazirah, H., Wan, E.W.R, Abdul, K.O, Muhammad, I.H & Fatimah, S. (2012). The effect of personality traits on the relationship between organizational conflict and job performance in the telecommunication company, University Teknolgi Mara. *Journal of Human Resource*. 56(31): 150-154.
- Parasuraman, A., Berry, L. & Zeithmal, V. (1985). Aconceptual model of SQ and its implication for future reseach. *Journal of Marketing*. (49):41-56.
- Parasuraman, A., Zeithmal, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*. 64(1): 12-40.
- Pulakos, E.D, Arad, S., Donovan, M.A, Plamondon, K.E, (2000). Adaptability in the workplace development of taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*. 77: 193-216.
- Robbinson, S.P. (2000). *Organizational behaviour*, Englewood Clifts, N.J: Prentice-Hall. 23-42.
- Shaffer, D.R. (2004). *Social and Personality development* (5th ed). New York: Wadsworth.
- Siti Fardaniah Abdul Aziz. (2013). Mediation effect of training motivation on the relationship Between trainee, training, organizational characteristic support and overall training effectiveness. Tesis Dr. Fal, Universiti Putra Malaysia
- Siti Fardaniah Abdul Aziz. (2015). Developing general training effectiveness scale for the Malaysian workplace learning. *Mediterranean Journal of Social Science* 6(4):47-56.
- Siti Fardaniah Abdul Aziz & Mohd Nasir Selamat (2016). Stimulating workplace learning through training characteristics and motivation to learn. *Jurnal Pengurusan* 48:173-184
- Tai, W. T. (2006). Effects of training farming general self efficacy and training motivation on trainees training effectiveness. *Personnel Review*. 32(1):51-63.
- Tan, H., Savchenko, Y., Gimpleson, V., Kapelyushnikov, R. & Lukyanova, A. (2008). Skills shortages and training in Russian Enterprise. *Journal of Training and Development*. 6(4): 72-59.
- Tharenou, P. (2001). The relationship of training motivation to participation in training and development. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 74(599-62)

- Thomas, A. & Willie, G. (2003). Training the knowledge worker: a descriptive study of training practice in Irish software companies. *Journal of European Industrial Training*. 27(2): 137-146.
- Tracey, J.B, Hinkin, T.R, Tannenbaum, S.I & Mathieu, J.E. (2001). "The influence of the individual characteristic and the work environment on varying levels of training outcomes. *Journal of Human Resource*.12(1):210-216
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T. & Wesibreg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. *International Journal of selection and assessment* (15):167-174
- Uzma, H. & Waqar, A. (2015). Impact of training on employees performance. *Journal of business management and strategy*. 1(6):8-16.
- Viswesvaran, C., Schmidt, F.L & Ones, D.S. 2005. Is there general factors rating of job performance? *Journal of Applied Psychology*. 90(1): 108-199.
- Vroom, V .H. 1964. *Work and motivation*, New York: Wiley. 32-45
- Wright, P.M. & Geroy, L. 2001. Cognitive ability and job performance. *Journal of Management*.21: 112-145