

Peranan objektif latihan terhadap keberkesanan program latihan di Perpustakaan Akademik.

The role of training objectives for the effectiveness of training programmes in the Academic Library

Romi Rampun @ Ramlan^{a*}, Zuraidah Zainol^b dan Dewi Tajuddin^c

¹Universiti Teknologi Mara, Sabah Branch, Malaysia, romey9545@uitm.edu.my

²Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, zuraidah@fpe.upsi.edu.my

³Universiti Teknologi Mara, Sabah Branch, Malaysia, dewi400@uitm.edu.my

Published: 12 January 2021

To cite this article (APA): Rampun @ Ramlan, R., Zainol, Z., & Tajuddin, D. (2021). The role of training objectives for the effectiveness of training programmes in the Academic Library. *Management Research Journal*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.1.1.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.1.1.2021>

ABSTRAK

Penilaian program latihan yang dijalankan oleh organisasi terhadap kakitangan adalah amat penting dalam menentukan sejauh mana sesuatu latihan itu mampu meningkatkan kemahiran pekerja. Penilaian ini juga dapat memastikan hasil pulangan daripada pelaburan organisasi terhadap sistem latihan adalah berkadar langsung. Oleh itu, kajian ini dijalankan untuk mengkaji peranan objektif penilaian program latihan yang terdiri daripada isi kandungan program latihan, input program latihan dan hasil program latihan terhadap keberkesanan program latihan. Rekabentuk kajian ini adalah kuantitatif berdasarkan kepada kaedah tinjauan. Sebanyak 288 responden yang terdiri daripada staf perpustakaan di Perpustakaan Tun Abdul Razak (PTAR), di Shah Alam dan PTAR yang berada di setiap negeri di Malaysia. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis multivariate Permodelan Persamaan Struktur (Structural Equation Modeling – SEM) dan nilai kekuatan model adalah kuat iaitu nilai Standardized Root Mean Square Residual adalah 0.051 Hasil kajian mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara objektif penilaian program latihan dalam ketiga-tiga dimensi iaitu isi kandungan program, input dan hasil latihan terhadap keberkesanan program latihan. Kajian ini akan dapat digunakan oleh bahagian pengurusan sumber manusia dalam melaksanakan penilaian program latihan sebagai salah satu keberkesanan dalam merancang program latihan.

Kata Kunci: Latihan, Objektif Program Latihan, Keberkesanan Program Latihan

ABSTRACT

The assessment of training programmes conducted by the organisation towards employees is crucial in determining the extent to which a training is capable of improving employee skills. This assessment also ensures that the outcome of the returns from the organization's investment in the training system is directly proprietary. Therefore, this study was carried out to examine the objective role of assessment of training programmes comprising the contents of training programmes, training programme inputs and the results of training programmes on the effectiveness of training programmes. The design of this study is quantitative based on survey methods. A total of 288 respondents comprising library staff at The Tun Abdul Razak Library (PTAR), in Shah Alam and PTAR are located in Malaysia. Analysis of data was carried out using the multivariate analysis techniques of Structural Equation Modeling (SEM) and the value of model strength is strong which is the Standardized Root Mean Square Residual value is 0.051 Results study finding that there is a significant relationship between the evaluation objectives of training programmes in all three dimensions i.e. content program, input and programme results. This study will be used by the human resource management division in

implementing the evaluation of training programmes as one of the effectiveness in planning training programmes.

Keywords: *Training, Objectives of Training Programmes, The Effectiveness of Training Programmes*

PENGENALAN

Menurut Yuvaraj dan dan Mulugeta (2013) menyatakan intervensi pembangunan sumber manusia yang berterusan meningkatkan kemampuan pekerja dan prestasi melalui latihan, latihan kerjaya, penilaian prestasi dan pengurusan, dan pembangunan sumber manusia merupakan komponen pembangunan organisasi. Latihan juga merupakan proses pembelajaran terancang dan dilakukan bertujuan untuk memastikan para pekerja dapat menyelesaikan masalah semasa atau yang akan berlaku pada masa hadapan, sesuai dengan kemampuan mereka. Ia juga bertujuan untuk membangunkan kecekapan pekerja yang berdaya saing pada masa akan datang (DeSimone et al., 2002; Ibrahim, 2001; Kraiger et al., 1993). Menurut Milhem et al. (2014), tujuan latihan dalam suasana pekerjaan adalah untuk mengembangkan kebolehan staf dan memenuhi keperluan semasa dan masa depan organisasi.

Bowes (2008), menakrifkan latihan sebagai pelaburan dalam produktiviti, di samping dapat mengekalkan pekerja dengan memberi jaminan kepada perkembangan kerjaya dan kepuasan kerja dalam jangka masa yang panjang. Latihan yang telah diberikan oleh organisasi seharusnya dapat di nilai oleh sesebuah organisasi. Ia juga bertujuan untuk menentukan pelaburan yang telah dibelanjakan merupakan pelaburan yang memberikan pulangan yang baik atau sebaliknya kepada organisasi.

Pelbagai definisi diberikan berkaitan dengan keberkesanan latihan yang telah dilakukan antaranya ialah latihan berkesan dianggap apabila latihan yang diberikan diterima dengan baik; berjaya memberikan pengetahuan dan kemahiran yang relevan kepada para peserta; seterusnya peserta mempunyai keyakinan untuk menerapkannya di tempat kerja (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Keupayaan program latihan akan dapat mengubah perlakuan pekerja, meningkatkan produktiviti dan meningkatkan prestasi kerja dan organisasi (Chiaburu & Marinova, 2005). Penilaian latihan memastikan pelatih mampu untuk melaksanakan pembelajaran mereka di tempat kerja masing-masing atau kerja harian mereka (Nagar, 2009).

SOROTAN LITERATUR

Hubungan di antara Objektif Program Latihan dan Keberkesanan Program Latihan.

Peranan objektif penilaian program latihan adalah penting untuk mengukur sama ada objektif program latihan yang dijalankan tercapai atau sebaliknya. Terdapat beberapa perkara yang perlu dilihat dalam memastikan peranan objektif penilaian program latihan tersebut memberi kesan terhadap program latihan iaitu isi kandungan program latihan, input program latihan dan hasil program latihan (Tennant et al., 2002). Kenyataan ini turut disokong oleh Topno (2012) yang menyatakan objektif penilaian program latihan memainkan peranan terhadap keberkesanan program latihan.

Program Latihan

Isi kandungan program latihan

Isi kandungan program latihan haruslah mempunyai hubungan yang kuat dengan objektif penilaian program latihan kerana isi kandungan latihan yang diberikan kepada peserta merupakan asas kepada objektif program latihan yang di lakukan (Charney & Conway, 2005; Lawson, 2006; Silberman, 2006). Tujuan objektif penilaian program latihan adalah untuk memastikan pelaksanaan kerja latihan di jalankan dengan cepat, efisien dan ekonomik. Peningkatan motivasi peserta melalui program

latihan yang dijalankan akan meningkatkan produktiviti latihan di samping memotivasikan peserta lain yang mengikuti latihan yang sama.

Satu kajian telah dijalankan oleh Salim (2014) berkaitan hubungan antara pelan latihan kursus dengan peningkatan tahap kecekapan pekerja di hotel-hotel lima bintang di Jordan. Justeru itu, hasil kajian tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pelan latihan kursus dengan peningkatan tahap kecekapan pekerja di hotel-hotel lima bintang di Jordan. Hubungan yang kuat antara objektif latihan dan kandungan latihan dapat juga ditunjukkan oleh hasil kajian Diamantidis dan Chatzoglou (2012) terhadap firma-firma di Greek dan kajian ini melibatkan seramai 148 orang kakitangan. Oleh itu dalam kajian ini, hipotesis pertama yang akan dikaji iaitu mengenal pasti sekiranya terdapat hubungan yang signifikan antara isi kandungan program latihan terhadap keberkesanan program latihan dalam organisasi.

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara isi kandungan program latihan terhadap keberkesanan program latihan

Input latihan program latihan

Input program latihan adalah kemahiran dan pengetahuan yang terkini yang di berikan kepada para peserta dalam menyampaikan perkhidmatan dan meningkatkan produktiviti organisasi. Menurut Ray Gannessingh (2016), dengan menyediakan latihan kepada penolong pustakawan dari aspek kemahiran terutamanya terhadap penggunaan teknologi yang baharu akan dapat meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan dan produktiviti. Organisasi juga mampu bersaing dengan organisasi yang lain. Peningkatan kemahiran yang tertentu adalah penting kepada kakitangan perpustakaan dalam mengoperasi sistem dan perisian perpustakaan seiring dengan peningkatan kualiti perkhidmatan kepada pengguna.

Kemahiran dalam bidang teknologi maklumat merupakan kemahiran yang penting untuk seseorang pustakawan. Mathews dan Pardue (2009) menyatakan bahawa kemahiran teknologi maklumat oleh majikan pustakawan adalah merangkumi pembangunan web, pengurusan projek, pengembangan sistem dan aplikasi sistem. Hasil kajian oleh Mathes dan Pardue (2009), menunjukkan perlunya pustakawan mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dan belajar dalam konteks ini dan memperoleh pelbagai kemahiran baharu dalam teknologi maklumat. Bamidele et al. (2013) mendapati latihan terhadap penolong pustakawan telah membantu dalam meningkatkan produktiviti. Hasil kajian dilakukan mendapati bahawa hasil latihan yang diberikan telah meningkatkan teknik latihan penggunaan sistem dan perisian teknologi dalam kalangan profesion kepustakawanan. Perubahan sistem dan perisian teknologi serta aliran kerja berkaitan teknologi diperlukan dalam bentuk latihan yang baharu.

Menurut Jose dan Dufrene (2014), simulasi adalah input pembelajaran yang seakan sama dengan situasi yang sebenar. Latihan simulasi lebih berfaedah apabila pekerja mempunyai tugas yang kompleks dan sangat banyak (Murthy et al., 2008). Latihan simulasi juga dapat membantu peserta menyelesaikan masalah sekiranya ia terjadi dalam keadaan sebenar. Oleh itu, objektif ke dua kajian ini adalah untuk mengenal pasti sekiranya terdapat hubungan yang signifikan antara input program latihan terhadap keberkesanan program latihan yang diberikan oleh organisasi.

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara input program latihan terhadap keberkesanan program latihan

Hasilan program latihan

Hasilan program latihan merujuk kepada penggunaan hasil tiga komponen iaitu kemahiran, pengetahuan dan sikap seperti yang dinyatakan dalam model *Brinkerhoff's* (Brinkerhoff, 1988). Ia bertujuan untuk menentukan sama ada program latihan yang di jalankan memberikan implikasi yang baik atau sebaliknya terhadap organisasi dan dapat mereka bentuk jenis latihan yang akan dijalankan

pada masa hadapan terhadap staf dan organisasi (Brown & Sitzman, 2011). Penilaian terhadap hasil program latihan yang dijalankan merupakan isyarat yang penting dari pihak pengurusan organisasi bahawa program penilaian latihan adalah penting kepada staf mereka (Baldwin et al., 1991). Hasil penilaian program latihan adalah perubahan terhadap kesedaran, kemahiran dan pengetahuan kakitangan sebelum dan selepas mengikuti latihan. Seterusnya, mereka juga dapat memberikan implikasi yang baik terhadap organisasi setelah kembali ke tempat kerja.

Kajian yang dilakukan oleh Kodwani dan Prashar (2019) terhadap 370 responden eksekutif jualan menunjukkan latihan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap keberkesanan latihan. Bagi hubungan penilaian latihan selepas latihan terhadap keberkesanan latihan juga menunjukkan hubungan yang positif. Oleh itu, hipotesis ketiga kajian ini adalah untuk mengenal pasti sekiranya terdapat hubungan yang signifikan antara hasil program latihan terhadap keberkesanan program latihan.

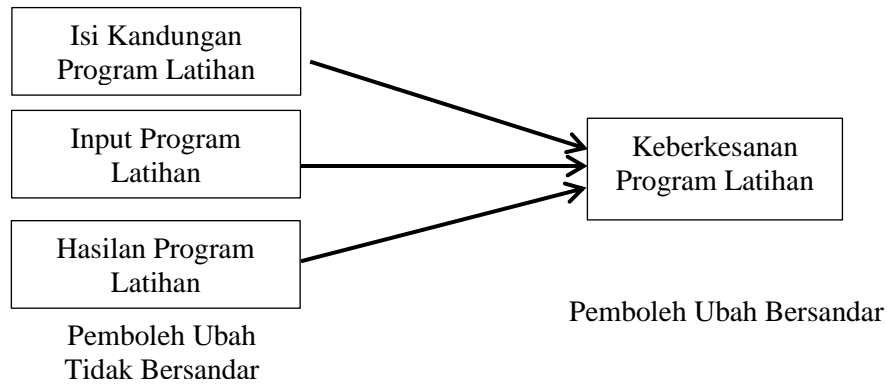
H3: Terdapat hubungan yang signifikan antara hasil program latihan terhadap keberkesanan program latihan

Keberkesanan program latihan

Konsep keberkesanan dalam kajian ini adalah berdasarkan kepada teori pembelajaran sosial. Menurut teori ini, manusia belajar dengan melihat tingkah laku orang lain dan percaya kepada orang lain. Teori ini mempunyai kredibiliti dan pengetahuan (Bandura, 1986). Pembinaan sikap yang menunjukkan persepsi positif (keberkesanan diri) di dalam latihan dan penekanan prestasi selepas latihan adalah perlu untuk meningkatkan keberkesanan latihan (Billari et al., 2009). Al-Eisa et al. (2009) menyatakan pelatih yang mempunyai keyakinan tinggi akan dapat mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran yang baharu diperolehinya semasa latihan di tempat kerja. Cara pembelajaran bergantung kepada tahap pendidikan dan kemahiran pelatih kerana kedua-dua aspek ini akan membantu menentukan keberkesanan program latihan (Abdullah & Mohammad, 2017).

Cara pengurusan komunikasi yang baik oleh penyelia di tempat kerja akan dapat menghasilkan kefahaman yang lebih tinggi dan hasil terbaik dalam kalangan pekerja (Mesmer-Magnus et al., 2012). Sekiranya penyelia berjaya menguruskan komunikasi dengan cara yang berkesan, ia akan menambahkan kepuasan bekerja dalam kalangan pekerja dan seterusnya memperbaiki hubungan antara ketua dengan pekerja (Robert et al. 2016). Meyer & Allen (1991) menyatakan komunikasi yang baik dalam kalangan penyelia turut menambahkan keyakinan pekerja terhadap komitmen organisasi disebabkan pekerja merasa seronok dengan keadaan ditempat kerja. Guaruan atau jenaka merupakan kaedah yang terbaik dalam pengurusan komunikasi (Cooper et al., 2018) dan penggunaan pengurusan komunikasi yang sesuai oleh penyelia akan dapat mengatasi halangan bekerja (McManus and Delany, 2007), seterusnya membina hubungan kerja yang efektif (Mesmer-Magnus et al., 2012).

Oleh itu, melalui sorotan literatur yang telah dibincangkan, satu kerangka konseptual telah dibangunkan seperti dalam rajah 1.



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian ini adalah kuantitatif berdasarkan kepada kaedah tinjauan. Dalam kajian ini, teknik persampelen rawak berstrata telah digunakan untuk mengedarkan soal selidik kepada 483 responden yang terdiri daripada 122 staf kumpulan pengurusan dan profesional dan 361 staf kumpulan sokongan. Kajian ini terhad kepada kumpulan Skim Perkhidmatan Perpustakaan sahaja di Perpustakaan Tun Abdul Razak di setiap negeri di Malaysia. Daripada jumlah di atas sebanyak 288 borang soal selidik telah lengkap dikembalikan kepada pengkaji.

Seterusnya, analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis multivariat Model Persamaan berstruktur (*Structural Equation Modeling – SEM*). Teknik analisis data ini dipilih kerana ia mampu memodelkan konsep kajian secara serentak dan menyeluruh (Hair et al., 2011). Ia juga dapat digunakan dalam pengukuran reflektif dan formatif yang terdapat dalam model yang dibangunkan. Arah sebab dan akibat terbentuk hasil dari pemboleh ubah tidak bersandar menghasilkan model pengukuran reflektif. Pengukuran formatif pula terhasil dari petunjuk atau item kajian terhadap pemboleh ubah bebas. Aspek ramalan (*prediction*) iaitu merujuk kepada varians dan merupakan teknik analisa data yang ditekankan dalam *PLS-SEM*. Sementara itu, nilai *t* pula merujuk kepada tahap signifikan dan nilai *t* kritikal di dalam *bootstrapping* digunakan sebagai petunjuk.

Pada masa kini, pemilihan SEM telah menjadi popular dalam kalangan para-penyelidik dalam menganalisis data-data. Pertama, penganalisan pemboleh ubah secara multidimensi boleh dianalisis dengan menggunakan SEM. Kedua, menurut Byrne (2010) menyatakan bagi model-model teoretikal lanjutan kompleks yang mempunyai hubungan *multivariate*, pengujian analisis berbilang kumpulan, data pelbagai tahap, pengujian kesan langsung, tidak langsung dan pengujian kesan interaksi dapat dianalisis menggunakan SEM. Ketiga, kesahan dan kebolehpercayaan juga diberikan tumpuan khusus oleh SEM kerana ianya melibatkan ralat pengukuran. Keempat, perisian seperti Smart PLS merupakan perisian yang mesra pengguna dan ia juga merupakan perisian untuk menjalankan SEM (Schumacker & Lomax, 2010).

Dalam kajian ini penggunaan *PLS-SEM* diaplikasikan beberapa ciri, menurut Hair et al. (2019), terdapat beberapa ciri boleh dipertimbangkan dalam penggunaan perisian *PLS* bagi sesuatu kajian: (1) apabila penganalisan berkaitan dengan pengujian rangka kajian berasaskan teoretikal dari perspektif ramalan.; (2) apabila model terlalu kompleks dan banyak konstruk, item atau hubungan model.; (3) terdapat satu atau lebih konstruk formatif untuk diukur; dan (4) apabila kajian berkenaan berasaskan data arkib atau data sumber.

Hair et al., (2011), turut menjelaskan ciri-ciri utama yang terdapat *PLS-SEM*, iaitu; (1) semua data kajian berupaya diserap secara serentak dan menyeluruh.; (2) keputusan kajian kesan langsung antara pemboleh ubah tidak bersandar dan kesan secara tidak langsung hasil pengaruh pemboleh ubah

perantaraan dapat dianalisis secara grafik.; dan (3) melibatkan taburan kajian yang tidak normal dan juga andaian tidak terlalu kompleks.

DAPATAN KAJIAN

Hasil Dapatan Kajian Penilaian Model *Partial Least Square- Structural Equation Model (PLS-SEM)*

Kriteria-kriteria untuk menjalankan analisis *PLS-SEM* perlu dilakukan bagi memastikan bahawa kriteria-kriteria *PLS-SEM* tersebut telah mencapai syarat-syarat yang diperlukan sebelum pengujian hipotesis dijalankan.

Penilaian Pengukuran Model Reflektif

Analisis kebolehpercayaan instrumen dilakukan sebelum penilaian model reflektif dilakukan. Proses ini melibatkan beberapa ciri dapatan analisis iaitu hasil dapatan analisis kebolehpercayaan ukuran muatan luar (*factor loading*), dapatan analisis konsistensi dalaman (*composite reliability, CR*), dan dapatan analisis purata varian diekstrak (*average variance extracted, AVE*).

Dapatan hasil kajian bagi kebolehpercayaan soal selidik mendapati nilai *cronbach alpha* bagi pemboleh ubah tidak bersandar bagi isi kandungan program latihan ialah 0.916, manakala pemboleh ubah tidak bersandar input program latihan dan hasil program latihan masing-masing bernilai 0.928 dan 0.912. Nilai *cronbach alpha* yang melebihi 0.60 adalah relevan dan boleh diterima kajian (Hair et al, 2010).

Hasil dapatan analisis konsistensi dalaman *CR*, bagi pemboleh ubah tidak bersandar bagi isi kandungan program latihan, input program latihan dan hasil program latihan masing-masing bernilai 0.933, 0.944 dan 0.912. Nilai *CR* yang mempunyai nilai aras 0.70 hingga 0.90 dan keatas mempunyai aras yang baik dan boleh diterima dalam penyelidikan (Gefen, Straub & Boundreu, 2000). Purata varian diekstrak *AVE*, merupakan nilai purata bagi semua item-item terhadap konstruk masing-masing (Hair et al., 2017). Bagi mencapai kesahan konvergen, setiap konstruk haruslah mempunyai nilai ≥ 0.50 bagi varians yang di tetapkan (Bagozzi & Yi, 1988; Fornell & Larckel, 1981; Hair et al., 2017). Hasil dapatan analisis purata varian diekstrak *AVE*, bagi pemboleh ubah tidak bersandar isi kandungan program latihan ialah 0.667, input program latihan ialah 0.739 dan hasil program latihan ialah 0.654.

Penilaian Kekuatan Model

Penilaian kekuatan model (*goodness of fit*) perlu dinilai terlebih dahulu sebelum melakukan penilaian model struktur dijalankan. Kriteria bagi menilai kekuatan model ialah melihat nilai *SRMR (standardized root mean square residual)*. *SRMR* adalah perbezaan antara pemerhatian hubungan dengan hubungan yang tersirat di dalam model. Menurut Hu dan Bentler (1999) nilai *SRMR* ≤ 0.10 atau ≤ 0.08 boleh di pertimbangkan sebagai model yang kuat. Henseler et al. (2014) menggunakan nilai *SRMR* ≤ 0.08 dalam menilai model yang kuat. Nilai *SRMR* ini dapat membantu mengelakkan model yang kurang kukuh (Henseler et al., 2014). Nilai *SRMR* yang diperoleh ialah 0.051 iaitu kurang dari ≤ 0.08 . Nilai ini memenuhi syarat yang diperlukan iaitu ≤ 0.08 .

Penilaian Pengukuran Model Formatif

Dalam kajian ini, pemboleh ubah keberkesanan program latihan merupakan model formatif dan model ini perlu di buat penilaian sebelum diuji bersama pemboleh ubah atau dimensi reflektif. Bagi membuat penilaian model formatif ini, terdapat tiga prosedur seperti yang dinyatakan oleh Hair et al. (2017) iaitu menentukan kesahan konvergen, menguji pengesanan kolineariti antara ukuran dan penilaian pengesanan (*significance*) dan kaitan (*relevance*) item model formatif.

Bagi menentukan kesahan konvergen dalam kajian ini, proses analisis lewahan (*redundancy analysis*) perlu dijalankan. *Redundancy analysis* dilakukan dengan menukar konstruk formatif kepada konstruk eksogen bertujuan untuk meramal konstruk yang sama dengan menjadikannya sebagai item reflektif atau sebagai sebuah *global single item* (Hair et al. 2017). Menurut Hair et al. (2017) nilai pekali laluan adalah 0.70 dan keatas sementara bagi R^2 nilai minimum ialah 0.50. Hasil dapatan *redundancy analysis* yang dilakukan terhadap model formatif dalam kajian ini didapati nilai bagi pekali laluan ialah 0.869 dan nilai R^2 iaitu kesan pemboleh ubah adalah 0.756.

Penilaian ke atas nilai kolineariti juga dilakukan dalam model formatif dan pengesanan nilai kolineariti adalah merujuk terhadap hubungan antara item-item didalam penilaian model formatif. Menurut Hair et al. (2011), hubungan antara dua atau lebih item dikenali sebagai kolineariti. *Variance Inflation Factor (VIF)* digunakan untuk melihat nilai kolineariti dan sekiranya nilai $VIF \geq 5$, sesuatu model itu mempunyai masalah terhadap kolineariti (Hair et al., 2011). Hasil dapatan analisis bagi nilai kolineariti dalam bagi model formatif adalah antara 2.156 hingga 4.099. Oleh itu nilai kolineariti bagi item formatif boleh digunakan kerana nilai $VIF \leq 5.0$ (Hair et al., 2011).

Dalam kajian ini penilaian pengesanan (*significance*) dan kaitan (*relevance*) merupakan penilaian terhadap item-item formatif perlu dilakukan. Nilai pemberat merupakan perkara yang penting dalam kriteria bagi menentukan sumbangan item-item formatif. Nilai muatan luar (*outer loading*) boleh digunakan bagi mengekalkan item-item formatif dengan merujuk kepada hasil *bootstrapping* iaitu sekiranya nilai muatan luar adalah ≥ 0.5 dan nilai $t = 1.645$ (Hair et al., 2017). Hasil dapatan analisis dalam kajian ini mendapati bahawa kesemua item-item formatif dikekalkan kerana nilai muatan luaran melebihi 0.50 dan nilai t melebihi dari 1.645 dan juga menunjukkan keputusan hubungan signifikan pemboleh ubah.

Penilaian Struktur Model

Salah satu penilaian struktur model dilakukan ialah pengesanan nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* bagi memastikan tiada isu kolineariti yang timbul dalam kalangan dua pemboleh ubah atau lebih. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa nilai *VIF* bagi isi kandungan program latihan ialah 4.584, input program latihan nilai ialah 4.916 dan hasilan program latihan ialah 3.028. Kesemua nilai *VIF* adalah kurang ≤ 5.0 menunjukkan tiada isu kolineariti terdapat dalam konstruk-konstruk tersebut (Hair et al., 2011).

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa sumbangan kesan tahap saiz kesan (f^2) keberkesanan program latihan oleh isi kandungan program latihan ialah nilai $f^2 = 1.077$ (kuat), input program latihan nilai $f^2 = 1.704$ (kuat) dan hasilan program latihan nilai $f^2 = 0.958$ (kuat). Menurut Cohen (1998), nilai $f^2 = 0.35$, 0.15 dan 0.02 masing-masing menunjukkan kuat, sederhana dan lemah.

DAPATAN KAJIAN

Pengujian hipotesis kesan langsung dilakukan selepas analisis dilakukan ke atas kesemua kriteria *PLS-SEM* telah dicapai dan dipenuhi seperti yang telah dijelaskan secara terperinci di bahagian sebelumnya.

H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara objektif program latihan (isi kandungan program latihan) dengan keberkesanan program latihan

Hasil dapatan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahawa pemboleh ubah tidak bersandar iaitu isi kandungan program latihan memberikan kesan yang positif terhadap keberkesanan program latihan iaitu nilai aras signifikan adalah $p \leq 0.05$ dengan nilai $t = 13.320$. Nilai tahap signifikan mempunyai hubungan secara langsung adalah pada tahap atau kurang lima peratus ($\alpha = \leq 0.05$) bagi

jenis ujian satu arah (*one-tailed test, t*) dan nilai t adalah 1.645 atau lebih (Hair et al., 2017). Hasil dapatan analisis juga menunjukkan kesan nilai tahap saiz kesan (f^2) isi kandungan program latihan terhadap pemboleh ubah tidak bersandar keberkesanan program latihan adalah kuat iaitu nilai $f^2 = 1.077$. Ini disokong oleh kajian yang telah dijalankan oleh Salim (2014) terhadap hubungan antara pelan latihan kursus dengan peningkatan tahap kecekapan pekerja-pekerja di hotel lima bintang di Jordan. Hasil kajian tersebut mendapati nilai test (f) ialah 21.082 dan nilai tahap statistik $p = 0.00$ dan kurang dari nilai $p = <0.05$. Hasil kajian tersebut juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pelan latihan kursus dengan peningkatan tahap kecekapan pekerja di hotel-hotel lima bintang di Jordan. Hasil kajian yang dilakukan oleh Diamantidis dan Chatzoglou (2012) terhadap firma-firma di Greek menunjukkan adanya hubungan yang positif di antara peranan objektif latihan dan kandungan latihan, di mana kajian ini melibatkan 148 orang staf dan didapati keputusan ujian pekali antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut adalah 0.634 dan nilai $p = \leq 0.001$.

H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara objektif program latihan (input program latihan) dengan keberkesanan program latihan

Hasil dapatan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahawa input program latihan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar memberikan kesan yang positif terhadap keberkesanan program latihan iaitu nilai aras signifikan adalah $p = \leq 0.05$ dengan nilai $t = 13.828$. Nilai tahap signifikan mempunyai hubungan secara langsung adalah pada tahap atau kurang lima peratus ($\alpha = \leq 0.05$) bagi jenis ujian satu arah (*one-tailed test, t*) dan nilai t adalah 1.645 atau lebih (Hair et al., 2017). Hasil dapat analisis juga menunjukkan kesan nilai tahap saiz kesan (f^2) input program latihan terhadap pemboleh ubah tidak bersandar keberkesanan program latihan adalah kuat iaitu nilai $f^2 = 1.704$. Hasil keputusan ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh Mathes dan Pardue (2009) menyatakan bahawa kemahiran teknologi maklumat oleh majikan pustakawan adalah merangkumi pembangunan web, pengurusan projek, pengembangan sistem dan aplikasi sistem. Hasil kajian oleh Mathes dan Pardue (2009), menunjukkan perlunya pustakawan mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri dan belajar dalam konteks ini dan memperoleh pelbagai kemahiran baharu dalam teknologi maklumat. Kajian oleh Bamidele et al. (2013) mendapati latihan terhadap penolong pustakawan telah meningkatkan produktiviti mereka. Hasil latihan yang diberikan telah dapat meningkatkan teknik penggunaan sistem dan perisian teknologi di kalangan profesion penolong pustakawan. Perubahan sistem dan perisian teknologi serta aliran kerja berkaitan teknologi diperlukan dalam membentuk latihan yang baharu. Menurut Jose dan Dufrene (2014) simulasi iaitu input program latihan yang menggambarkan pembelajaran seakan sama dengan keadaan yang sebenar. Latihan simulasi berfaedah apabila pekerja mempunyai tugas yang kompleks dan sangat banyak. Simulasi juga dapat membantu peserta lebih bersedia jika menghadapi masalah iaitu tahu bagaimana menyelesaikan masalah apabila ia terjadi dalam keadaan sebenar.

H3: Terdapat hubungan yang signifikan antara objektif program latihan (hasilan program latihan) dengan keberkesanan program latihan

Hasil dapatan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahawa hasilan program latihan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar memberikan kesan yang positif terhadap keberkesanan program latihan iaitu nilai aras signifikan adalah $p = \leq 0.05$ dengan nilai $t = 6.206$. Nilai tahap signifikan mempunyai hubungan secara langsung adalah pada tahap atau kurang lima peratus ($\alpha = \leq 0.05$) bagi jenis ujian satu arah (*one-tailed test, t*) dan nilai t adalah 1.645 atau lebih (Hair et al., 2017). Hasil dapat analisis juga menunjukkan kesan nilai tahap saiz kesan (f^2) hasilan program latihan terhadap pemboleh ubah tidak bersandar keberkesanan program latihan adalah kuat iaitu nilai $f^2 = 0.958$. Dapatan ini di sokong oleh kajian yang dilakukan oleh Kodwani dan Prashar (2019) terhadap 370 responden bagi kategori eksekutif jualan menunjukkan kesedaran latihan sebelum latihan mempunyai signifikan hubungan yang positif terhadap keberkesanan latihan iaitu nilai $p = 0.002$, nilai $\beta = 0.129$ manakala bagi nilai *Average Variance Extracted (AVE)* = 0.50 dan *Composite Reliability (CR)* = 0.87. Bagi hubungan penilaian program latihan selepas latihan terhadap keberkesanan latihan juga menunjukkan hubungan yang positif iaitu nilai $p = 0.001$, nilai $\beta = 0.509$, nilai *AVE* dan *CR* ialah masing-masing 0.76 dan 0.86. Penilaian terhadap hasilan program latihan yang dijalankan merupakan

isyarat yang penting dari pihak pengurusan organisasi bahawa program penilaian latihan adalah penting kepada staf mereka (Baldwin et al., 1991). Hasil daripada penilaian program latihan adalah perubahan kesedaran terhadap kemahiran dan pengetahuan staf sebelum dan selepas mengikuti latihan, serta dapat memberikan implikasi yang baik terhadap organisasi setelah kembali ke tempat kerja.

KESIMPULAN

Justeru itu penganjuran latihan oleh pihak PTAR Shah Alam perlu mengambil kira objektif program latihan iaitu isi kandungan, input dan hasilan program latihan (Tennant et al., 2002). Pendapat Tennant ini selari dengan kenyataan oleh Topno (2012), menyatakan bahawa penilaian objektif program latihan memainkan peranan terhadap keberkesanan program latihan. Penekanan terhadap ciri-ciri objektif program latihan adalah penting kerana implikasi latihan yang telah diikuti oleh staf dapat memenuhi objektif latihan yang dihadiri oleh staf Perpustakaan PTAR dari seluruh negeri di Malaysia. Selain itu pihak penganjur juga dapat merancang corak dan reka bentuk latihan yang akan datang terhadap staf Perpustakaan Tun Abdul Razak di seluruh Malaysia. Implikasi kajian dari aspek teori ialah penilaian program latihan bukan hanya untuk hanya difokuskan kepada perubahan tingkahlaku staf yang hadir semasa atau selepas latihan tetapi penekanan terhadap sumber-sumber latihan (isi kandungan, input dan hasilan) yang digunakan memberikan kesan terhadap keberkesanan penilaian program latihan (Tennant et al., 2002). Keberkesanan program latihan dianggap apabila latihan diterima dengan baik dan menyediakan pengetahuan dan kemahiran yang relevan kepada para-peserta dan keyakinan untuk menyerapkan di tempat kerja (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Implikasi kajian ini dari sudut praktikal sumber-sumber latihan iaitu isi kandungan dan input latihan seharusnya sama dengan suasana di tempat kerja. Simulasi juga dapat membantu peserta lebih bersedia jika menghadapi masalah iaitu tahu bagaimana untuk menyelesaikan masalah walaupun ianya terjadi ianya dalam keadaan sebenar. Menurut Jose dan Dufrene (2014) simulasi adalah pembelajaran merupakan sama dengan keadaan yang sebenar. Latihan simulasi lebih berfaedah apabila pekerja mempunyai tugas yang kompleks dan sangat banyak (Murthy et al, 2008). Implikasi dari aspek metodologi dalam kajian ini ialah penggunaan pemodelan *PLS-SEM* bagi menilai setiap ciri-ciri penilaian program latihan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar (isi kandungan, input, hasilan latihan) terhadap pemboleh ubah bersandar keberkesanan program latihan. Selain itu, penilaian pengukuran model reflektif, penilaian kekuatan model, penilaian pengukuran model formatif dan penilaian struktur model dapat dilakukan dengan menggunakan *PLS SEM*. Batasan kajian ini hanya tertumpu kepada semua staf PTAR dalam skim perpustakaan sahaja di Universiti Teknologi Mara yang terdapat di semua negeri di Malaysia. kajian ini hanya memfokuskan kepada ciri-ciri penilaian program latihan dan keberkesanan program latihan. Batasan kajian dari aspek metodologi pula, kajian ini hanya menggunakan kaedah kuantitatif untuk mendapatkan maklum balas daripada staf perpustakaan PTAR seluruh negeri di Malaysia.

RUJUKAN

- Abdullah Al-Swiddi & Mohammad Al Yahya. (2017). Training Transfer Intention and Training Effectiveness: Assessing the gender differences using multi-group structural equation modelling approach, *International Journal of Organizational s25(5)*, 839-860.
- Al-Eisa, A.S., Furayyan, M.A. and Alhemoud, A.H. (2009). An empirical examination of the effects of self-efficacy, supervisor support and motivation to learn on transfer intention, *Management Decision 47 (8)*, 1221-44.
- Bamidele, I. A., Omeluzor, S. U., Imam, A., & Amadi, H. U. (2013). *Training of Library Assistants in Academic Library. SAGE Open*, 3(3) 2158244013503964
- Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1998). On the evaluation of structural equation model, *Journal of the Academy of Marketing Science 16(1)*, 74-94. <http://doi.org/10.1007/BF02723327>

- Baldwin, T.T., Magjuka, R.J. and Loher, B.T. (1991). The perils of participation: effects of choice of training on training motivation and learning, *Personnel Psychology* 44, pp. 51-65
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Billari, F i.C., Philipov, D. and Testa, M.R. (2009). Attitudes, norms and perceived behavioral control: explaining fertility intentions in Bulgaria, *European Journal of Population* 25 (4), 439-465.
- Bowes B. (2008). Employees Development Programs Help Companies Achieve Greater Success, *CMA Management*, 13-14
- Brinkerhoff, Robert.O. (1988). An intergrated evaluation model for HRD, *Training & Development Journal*, Vol. 42 No. 2, pp. 66.
- Brown, K.G and Sitzman, T. (2011). Training and employee development for improved performance in Zedeck, S (Ed.). *IAPA Handbooks of Industrial and Organizationa Psychology Vol.2 Selecting and Developing Members for the Organizatioan*, American Psychological Association Washington, DC. pp 469-503.
- Byrne, B.M (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS. Basic Concepts Applications and Programming* Charney, C and Conway. (2005). *The Trainer's Tool Kit*, AMACOM, New York
- Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioural science* (2nd ed). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Cooper, C., Kong, D.T. and Crossley, C., (2018). Leader humor as an interpersonal resource: integrating three theoretical perspectives, *Academy of Management Journal*, 61(2), 769-796.
- Chiaburu, D.S. and Marinova, S.V. (2005). What predicts skill transfer? An exploratory study of goal orientation, training self-efficacy and organizational supports, *International Journal of Training and Development* 9(2), 110-23.
- DeSimone, R.L., Werner, J.M. and Harris, D.M. (2002). *Human resource development*, Thompson Learning, Inc.
- Diamantidis Anastasios D. and Chatzoglou Prodromos D. (2012). Evaluation of formal training programmes in Greek Organizations, *European Journal of Training and Development*, Vol. 36 No. 9, pp.888-910.
- Fornell C., and Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. 18(3), 39-50. <http://doi.org/10.2307/3151312>
- Gefen, D. Straud, D., & Boudreau, M-C. (2000). Structural equation modelling and regression: Guidelines for research practice. *Communication of the Association for Information Systems* 4(1), p.7.
- Hu, L., and Bentler, P.M. (1998). Fit indices in covariance structure modelling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453. <http://doi.org/10.1037/1082-989X.3.4.424>
- Hair., J.F., Risher J.F., Ringle, C.M., Sarstedt M. & Ringle, C.M (2019). When to use and how report the result of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hair Jr, J.F., Babin, B.J., & Krey, N. (2017). Covariance-Based Structural Equation Modeling in the Journal of Advertising: Review and Recommendations. *Journal of Advertising*, p. 1-15.
- Hair, J.F., Ringle, C.M., & Sarsedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151
- Hair, J.F, Ringle C.M & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet, *The Journal of Marketing Theory and Practice* 19(2), p.139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J.F., Ringle, C.M., & Sarsedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin B.J & Anderson, R.E (2010). *Multivariate data analysis: a global perspectives*. Pearson Education
- Harshit T. (2012). Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models. *Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 2, pp. 16-22.
- Henseler, J. Dijkstra, T.K, Sarstedt, M., Ringle,C.M, Diamantopoulos,A. Detmar W. Straub, D.W.,Hair, J.F, Jr., Hult, G.T.M., Calantone, R.J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Ronkko and Evermann. *Organizational Research Methods*, 17 (2), 182-209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>
- Ibrahim Mamat. (2001). *Effective design and successful management of training*, Kuala Lumpur, Eastview Publication Sdn. Bhd.
- Jose, M.M. and Dufrene, C. (2014). Educational competencies and technologies for disaster preparedness in undergraduate nursing education: an integrative review. *Nurse Education Today*, Vol. 34 No. 4, pp. 543-551.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training Evaluation*, Alexandria, V.A., ATD Press.
- Kodwani, Amith Deo., Prashar Sanjeev (2019). Assessing the influencers of sales training effectiveness before and after training: Mediating role of motivation to learn and moderating role of choice. *Benchmarking An International Journal*. Vol. 26 No. 4, pp. 1233-1254.
- Kraiger, K., Ford, J.K. and Salas, E. (1993). Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation, *Journal of Applied Psychology* 78, 311-28.
- Lawson, K (2006). *The Trainer's Handbook*, Pfeiffer, San Francisco, CA
- Mathews, J.M. and Pardue, H. (2009), The presence of IT skill sets in librarian position announcements. *College and Research Libraries*, Vol. 70 No. 3, pp. 250-257.
- McManus, T. and Delaney, D. (2007). Dave Delaney's useful advice for your development as a manager, *Journal of Management Development* 26 (5), 468-474.
- Mesmer-Magnus, J., Glew, D.J. and Viswesvaran, C. (2012). A meta-analysis of positive humor in the workplace, *Journal of Managerial Psychology* 27 (2), 155-190.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review* 1 (1), 61-89.
- Milhem, W., Abushamsieh, K., & Pérez Aróstegui, M. (2014). Training strategies, theories and types. *Journal of Accounting, Business & Management*, 21(1), 12-26.
- Murthy, N.N., Challagalla, G.N., Vincent, L.H. and Shervani, T.A. (2008), "The impact of simulation training on call center agent performance: a field-based investigation", *Management Science*, Vol. 54 No. 2, pp. 384-399.
- Nagar, V. (2009). Measuring Training Effectiveness, *The Indian Journal of Commerce* 62(4), 86-90.
- Ray Ganessingh (2016). *Training Plan for Library Assistant in the 21st Century Academic Library*. Dissertation. Aberystwyth University
- Robert, C., Dunne, T.C. and Iun, J. (2016). The impact of leader humor on subordinate job satisfaction, *The Crucial Role of Leader-Subordinate Relationship Quality* 41(1), 375-456.
- Salim M. Khanfar (2014). Training and its important in the efficiency of employees' performance in five – star hotel in Jordan. *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 6, No.2, p.137-158.
- Schumacker, R., & Lomax, R.G (2010). *Structural equation modeling*. NY. Routledge, p. 1-21

- Silberman, M. (2006), *Active Training: A Handbook of Technique, Design, Case Examples and Tips*, Pfeiffer, San Francisco, CA.
- Tannenbaum, S.I., and Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations, *Annual Review of Psychology* 43, 399-441.
- Tennant, C., Boonkroong, R.M., Paul, R.M (2002). The Design of a Training Program Measurement Model. *Journal of European Industrial Training*, Vol.26, No 5, pp. 230-240.
- Yuvaraj, S. and Mulugeta, K. (2013), Analysis of the strategic orientation of HRD practices and managers' awareness towards the concepts of HRD in Ethiopia. *Research Journal Social Science and Management*. Vol. 3 No. 1, pp. 186-198.