

LATIHAN DAN PENILAIAN

JAHJAITON ARSAD

Fakulti Pengurusan dan Teknologi Pejabat
UiTM Kampus Jengka
26400, BANDAR JENGKA, Pahang

ABSTRAK

Latihan merupakan aspek dan pelaburan yang penting bagi sesebuah organisasi. Sesebuah organisasi memberi latihan kepada pekerjaanya dengan tujuan untuk memperbaiki ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap para pekerja. Artikel ini akan membincangkan secara ringkas definisi latihan dan penilaian, mengapa penilaian diperlukan dan peringkat-peringkat penilaian.

PENGENALAN

Latihan telah menjadi industri yang penting bukan sahaja di Malaysia malah di negara-negara lain. Setiap organisasi tidak kira kecil atau besar akan memperuntukkan sejumlah wang untuk memberi latihan kepada pekerjaanya. Sebagai contoh, di Amerika Syarikat, dianggarkan US\$60 bilion telah dibelanjakan oleh agensi perniagaan, industri dan pekerjaan setiap tahun. (Merriam and Caffarella, 1991).

Walaupun tiada data yang tepat mengenai jumlah perbelanjaan yang digunakan untuk latihan di Malaysia, namun setiap latihan yang diberikan oleh sesebuah organisasi pasti mempunyai objektif dan matlamatnya yang tersendiri. Untuk memastikan bahawa objektif dan matlamat telah dicapai, satu bentuk penilaian adalah diperlukan.

DEFINISI LATIHAN DAN PENILAIAN

Para sarjana Barat telah memberikan pelbagai definisi latihan. Antaranya ialah "latihan bermaksud peralihan atau perubahan dari segi ilmu pengetahuan dan kemahiran yang boleh dilihat dan diukur". (Mike Wills, 1993). Dengan erti kata lain, ia bermaksud peralihan atau perubahan yang berlaku terhadap pengetahuan dan kemahiran yang seterusnya akan membawa perubahan tingkah laku seseorang individu.

Latihan juga boleh berbentuk kendali diri (Knowles, 1987). Ia bermaksud selain daripada melalui latihan secara formal, seseorang individu itu juga boleh belajar atau mendapatkan latihan secara informal. Sebagai contoh, melalui pemerhatian atau mencuba.

Merriam dan Caffarella (1991) berpendapat bahawa latihan yang berbentuk kendali diri perlulah dirancang, dilaksanakan dan dinilai oleh individu itu sendiri.

Beralih kepada penilaian pula, Malcom (1969) berpendapat bahawa penilaian perlu diukur dalam dua aspek iaitu latihan dan tingkahlaku selepas latihan.

Penilaian juga bermaksud proses di mana ahli-ahli profesional di bidang latihan mengumpul, menganalisa dan mengemukakan maklumat yang diperlukan oleh sesebuah organisasi bagi menunjukkan bahawa latihan yang diberikan membawa kebaikan kepada pekerja dan organisasi yang terlibat.

Dengan adanya penilaian yang berkesan, sesebuah organisasi itu dapat mengetahui serta memperbaiki kelemahan yang ada di dalam latihan. Dengan cara ini, ia akan dapat memberi manfaat kepada semua.

TUJUAN PENILAIAN

3 tujuan utama mengapa penilaian diadakan adalah untuk:

- a) memastikan kewujudan Bahagian/Unit Latihan menyumbang kepada pencapaian objektif dan matlamat organisasi.
- b) memastikan sama ada sesuatu program latihan itu perlu diteruskan ataupun tidak di masa akan datang.
- c) memperolehi maklumat tentang bagaimana cara untuk memperbaiki latihan.

PERINGKAT PENILAIAN

Terdapat berbagai model yang digunakan untuk merancang dan menentukan peringkat-peringkat penilaian. Antara yang terkenal ialah Model Kirkpatrick (1994). Mengikut model ini, terdapat 4 peringkat penilaian iaitu:

a) Reaksi

Grider, Capps dan Toombs (1990) dalam kaji selidik mereka terhadap ahli-ahli ASTD (American Society for Training and Development) mendapati bahawa penilaian reaksi adalah merupakan penilaian yang paling popular.

Penilaian di peringkat ini lebih cenderung untuk mengetahui reaksi, maklum balas dan kepuasan peserta di akhir latihan.

Pada kebiasaannya, di akhir latihan, para peserta akan diberi "smiling sheet" yang bertanyakan adakah latihan yang diberi berguna dan relevan dengan kerja, adakah topik yang dibincangkan bersesuaian dengan objektif dan matlamat yang ingin

dicapai, adakah para peserta merasa selesa sepanjang menghadiri latihan (tempat latihan, tempoh latihan, makan/minum, nota dll).

Penilaian ini boleh dilakukan dengan segera tanpa melibatkan masa yang lama dan kos yang tinggi. Oleh itu, tidak hairanlah kebanyakan organisasi membuat penilaian yang berbentuk reaksi.

b) Pembelajaran

Pembelajaran adalah satu tahap di mana seseorang peserta program latihan itu menunjukkan perubahan dari segi sikap, pengetahuan dan kemahiran. Ia juga mengukur sejauh mana pemahaman yang diperolehi hasil dari latihan dapat dan boleh dipraktik serta dimanfaatkan di tempat kerja.

Misalnya, adakah latihan yang diberikan itu menghasilkan pengetahuan dan persepsi yang baru terhadap prestasi kerja dan tempat kerja berbanding dengan sebelumnya.

Program latihan seperti motivasi, kepimpinan, pengurusan masa dan komunikasi adalah di antara beberapa latihan yang boleh menggunakan penilaian di peringkat ini.

c) Tingkahlaku

Penilaian jenis ini bolehlah dianggap sebagai penilaian di peringkat tinggi dan agak sukar untuk dilakukan. Ini adalah kerana penilaian tingkahlaku ini cuba mengukur sejauh mana pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperolehi semasa latihan dapat mengubah prestasi kerja seseorang.

Ia juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana prestasi di tempat kerja dapat diperbaiki selepas menghadiri latihan.

Perubahan tingkahlaku adalah sesuatu yang sukar untuk diukur. Oleh itu, bagi memastikan bahawa peralihan pembelajaran (transfer of learning) berjalan dengan baik, maka iklim dan suasana kerja yang sesuai adalah penting.

Sebagai contoh, adalah lebih mudah bagi seseorang pekerja itu jika beliau mendapat ketua/majikan yang menunjukkan minat serta ingin membantu beliau bagi mempraktikkan apa yang dipelajari sewaktu menghadiri latihan ke tempat kerja. Perkara yang sama agak sukar untuk dilaksanakan jika beliau mendapat ketua/majikan yang sering membantah dan tidak bersetuju dengan apa yang dicadang atau disuarakan oleh pekerja.

Dengan erti kata lain, penilaian tingkahlaku ini melibatkan pekerja, tugas dan tempat kerjanya.

d) Hasil

Penilaian yang terakhir ini cuba mengukur sejauh mana perubahan prestasi kerja dapat membantu organisasi mencapai objektif dan matlamat secara keseluruhan.

Misalnya, latihan tentang penurunan kos produktiviti. Adakah dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh semua peserta latihan dapat membantu organisasi atau perniagaan terbabit untuk menurunkan kos produktiviti tanpa mengorbankan jumlah produktiviti sebenar.

Secara keseluruhan, penilaian di peringkat reaksi dan pembelajaran adalah mudah untuk diukur. Ia lebih bersifat peribadi/individu. Selain tidak melibatkan kos yang banyak, ia juga menjimatkan masa.

Walau bagaimanapun, penilaian di peringkat tingkah laku dan hasil melibatkan skop yang lebih luas iaitu pekerja, tugas, majikan serta tempat kerja itu sendiri. Selain dari memerlukan perancangan yang rapi. Ia juga memerlukan seseorang yang mahir dan pakar dalam bidang ini.

KESIMPULAN

Merancang dan menilai sesuatu program latihan bukanlah kerja yang mudah. Latihan dan penilaian mestilah dirancang bersama-sama dan bukannya setelah sesuatu latihan itu selesai dijalankan.

Penilaian yang dibuat juga hendaklah bersesuaian dan menepati objektif dan matlamat yang ingin dicapai oleh latihan dan organisasi itu sendiri. Ini adalah penting bagi mengelak sebarang bentuk pembaziran.

RUJUKAN

Grider, Capps & Toombs (1990). *Training Evaluation: Prescription for Improvement*. Business, 1 (40), 20-24.

Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs. The Four Levels*. San Francisco: Berret-Koehler Publishers.

Knowles, Malcom S. (1987). *Adult Learning*. In R. L. Craig (ed.), *Training and Development Handbook* (3rd. ed.). New York: McGraw-Hill.

Malcom W. Warren (1969). *Training for Results*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Merriam, Sharan B. & Caffarella, Rosemary S. (1991). *Learning in Adulthood: A Comprehensive Guide*: San Francisco: Jossey-Bass.

Mike Wills (1993). *Managing the Training Process*. The McGraw-Hill Training Series, pg. 9.

Mitchell, Gary (1993). *The Trainers Handbook* (2nd. ed). New York: American Management Association.

Shamsuddin Ahmad (1995). *Contextual factors associated with evaluation practices of selected adult and continuing education providers in Malaysia*. A doctoral dissertation. University Of Georgia, Athens.