

Kesan Latihan Silang Budaya Terhadap Tanggapan Kawalan dan Sikap Silang Budaya

June M. L. Poon
Rohayu Abdul-Ghani
Rasidah Arshad

ABSTRAK

Kesan interaksi antara kaedah pengajaran dan gaya pembelajaran terhadap hasil pembelajaran telah ditemui dalam beberapa kajian. Namun, masih kurang jelas kenapa pembelajaran lebih berkesan apabila kaedah pengajaran sepadan dengan gaya pembelajaran. Oleh itu, kajian ini bertujuan mengenal pasti pembolehubah proses bagi menjelaskan fenomena tersebut. Keberkesanan sesuatu program latihan silang budaya juga dinilai. Peserta kajian terdiri daripada 123 pelajar MBA yang dibahagikan menjadi dua kumpulan secara rawak. Peserta dilatih dengan menggunakan kaedah didaktik dan kaedah pengalaman. Data demografi, gaya pembelajaran, dan sikap silang budaya dikutip sebelum latihan dijalankan. Ukuran-ukuran selepas latihan pula ialah sikap silang budaya dan penilaian pelatih mengenai latihan. Hasil kajian menunjukkan bahawa pelatih melaporkan sikap silang budaya yang lebih positif selepas latihan dan kesan pepadanan gaya pembelajaran dan kaedah latihan terhadap sikap silang budaya dapat diterangkan melalui persepsi tentang kawalan. Implikasi dapatan-dapatan ini dan cadangan penyelidikan turut dibincangkan.

ABSTRACT

Several studies have found interaction effects of instructional method and learning style on learning outcomes. It is, however, still unclear why people learn more when the instructional method matches their learning style. Thus, this study sought to identify process variables for explaining this phenomenon. In addition, the effectiveness of a cross-cultural training program was assessed. Study participants comprised 123 MBA students randomly assigned to a didactic-based training condition and an experiential-based training condition in the first phase of training, and vice versa in the second phase of training. Demographic data, learning style, and baseline cross-cultural attitudes were assessed prior to training. Posttraining measures were cross-cultural attitudes and trainee assessment of the training. The results indicated that trainees expressed more positive cross-cultural attitudes after training and the effect of matching learning style with training method on cross-cultural attitudes could be accounted for by perceptions of control. Implications of these findings and future research are discussed.

PENGENALAN

Ramai pengkaji (Black & Mendenhall 1990; Brislin & Yoshida 1994; Deshpande & Viswesvaran 1992; Harrison 1992; Tung 1981; York 1994) telah menegaskan perlunya latihan silang budaya. Memandangkan masyarakat dunia kian majmuk dan sejagat, pemahaman tentang budaya lain semakin penting. Latihan silang budaya merupakan salah satu cara yang dapat memberikan pemahaman tersebut.

Menurut Brislin dan Yoshida (1995: 5), ramai orang yang tidak sedar tentang pengaruh budaya terhadap kelakuan manusia sungguhpun mereka selalu berinteraksi dengan orang lain yang mempunyai latar budaya yang berbeza. Brislin dan Yoshida menyokong penggunaan latihan bagi menggalakkan kesedaran budaya, iaitu membina kepekaan orang ramai tentang pengaruh budaya terhadap persepsi, nilai, dan kelakuan serta membantu mereka menyedari bahawa keadaan budaya yang berlainan memerlukan kelakuan yang berlainan. Kesedaran yang sedemikian akan membawa kepada toleransi dan penerimaan kepelbagaian budaya. Ini seterusnya akan menjadi asas bagi peningkatan komunikasi, interaksi, dan hubungan kerja antara pelbagai kaum.

Kajian tentang keberkesanan latihan silang budaya yang lepas menunjukkan bahawa latihan ini dapat memberi kesan yang signifikan terhadap pembelajaran dan prestasi. Dalam satu penelitian menyeluruh yang meliputi kajian-kajian dalam bidang ini, Black dan Mendenhall (1990) menyimpulkan bahawa program latihan silang budaya mempunyai pengaruh yang positif terhadap pembangunan kemahiran, penyesuaian diri, dan prestasi kerja. Deshpande dan Viswesvaran (1992), dengan menggunakan analisis meta, telah menemui kesan latihan silang budaya yang positif dan kuat terhadap pembangunan kemahiran, penyesuaian diri, dan prestasi kerja pengurus ekspatriat.

Kajian ini cuba menilai keberkesanan program latihan silang budaya yang menggunakan pendekatan didaktik serta pendekatan pengalaman bagi mengubah sikap pelatih. Latihan melalui pendekatan didaktik menggunakan format syarahan dan perbincangan, sementara pendekatan pengalaman menggunakan permainan simulasi (*BaFâ BaFâ*). Program latihan ini direka bentuk bagi tujuan (1) meningkatkan kesedaran peserta tentang peranan budaya dalam mempengaruhi pemikiran, sikap, dan kelakuan mereka; (2) membantu peserta melangkaui penstereotaipan apabila mereka berfikir tentang orang yang mempunyai budaya yang berlainan; (3) membolehkan peserta menyedari bahawa masalah komunikasi, salah faham, dan salah tanggapan sering berlaku dalam pertemuan antara budaya; dan (4) menggalakkan sikap yang positif terhadap kepelbagaian budaya di kalangan peserta. Dapatan kajian ini diharap akan menambahkan lagi bukti-bukti yang sedia ada tentang sumbangan positif latihan silang budaya.

Kajian-kajian yang lepas mencadangkan bahawa pendekatan-pendekatan latihan yang sepadan dengan gaya pembelajaran seseorang dapat mengukuhkan pembelajaran. Hayes dan Allinson (1993) mengulas 17 kajian daripada pelbagai konteks pendidikan dan menemui 10 kajian yang menyokong hujahan bahawa pengajaran membawa kesan yang berlainan kepada pelajar mengikut gaya pembelajaran pelajar. Namun, kajian terdahulu tentang topik ini tidak melihat pada mekanisma-mekanisma yang membolehkan fenomena pepadanan ini memberikan kesannya. Oleh itu, objektif kedua kajian ini ialah untuk mengenal pasti konstruk-konstruk pengantaraan yang dapat menjelaskan bagaimana atau kenapa kesepadanan antara kaedah latihan dan gaya pembelajaran memberi kesan terhadap hasil latihan silang budaya.

ULASAN LITRATUR

KESAN LATIHAN SILANG BUDAYA TERHADAP SIKAP

Objektif penting latihan silang budaya ialah untuk mempengaruhi sikap pelatih kerana sikap berpotensi mempengaruhi kelakuan. Menurut Eagly dan Chaiken (1993: 1), sikap ialah kecenderungan psikologi yang diluahkan dengan menilai entiti tertentu dan respons penilaian seseorang itu boleh berbentuk kognitif, afektif, atau konatif. Kategori kognitif terdiri daripada kepercayaan tentang objek sikap. Kategori afektif mengandungi perasaan-perasaan terhadap objek tersebut dan kategori konatif termasuklah niat kelakuan terhadap objek itu (Mueller 1986: 9-10). Niat kelakuan penting selagi hasrat seseorang untuk melakukan sesuatu akan menyebabkannya mengambil tindakan. Menurut teori kelakuan terencana (Ajzen & Madden 1986), sikap akan memberi kesan terhadap kelakuan melalui pengaruhnya terhadap niat.

Kajian menunjukkan bahawa latihan silang budaya dapat memberi kesan yang signifikan terhadap perubahan sikap. Contohnya, Weldon, Carlston, Rissman, Slobodin dan Triandis (1975), dalam satu kajian makmal tentang kesan latihan yang menggunakan asimilator budaya, mendapati bahawa sikap peserta yang telah dilatih ($n = 128$) terhadap ahli-ahli satu budaya sasaran lebih positif daripada peserta yang tidak dilatih. Earley (1987) telah membandingkan kaedah latihan dokumentar (pemberian maklumat bertulis) dan latihan antara perorangan (interaksi bersimulasi dan pengalaman lapangan) bagi menyediakan 80 pengurus untuk tugas seberang laut. Beliau mendapati bahawa kedua-dua kaedah tersebut berkesan dalam meningkatkan kesedaran budaya. Dalam satu kajian yang lebih terkini, Pruegger dan Rogers (1994) mendapati bahawa latihan silang budaya (menggunakan kaedah kognitif dan pengalaman) berkesan dalam mengubah sikap silang budaya.

Kebanyakan latihan silang budaya dikelaskan menjadi dua kategori utama: didaktik dan pengalaman (Gudykunst & Hammer 1983). Pendekatan

didaktik yang menekankan matlamat-matlamat kognitif berguna untuk menyampaikan pengetahuan faktual dan analitis di peringkat kognitif. Pendekatan ini melibatkan pembelajaran abstrak, rasional, dan berurutan serta merupakan pilihan yang digemari oleh banyak organisasi (York 1994: 103). Pengetahuan dan pemahaman yang diperoleh melalui pendekatan ini dipercayai akan menyebabkan pelatih mengalami perubahan sikap terhadap kepelbagaian budaya.

Namun, pendekatan didaktik mungkin tidak begitu berkesan dalam mempengaruhi sikap dan kelakuan. Umpamanya, Young (1993:74) menegaskan bahawa sungguhpun aktiviti-aktiviti pengajaran tradisional (misalnya, syarahan dan perbincangan) memang penting, aktiviti-aktiviti ini tidak membolehkan pelatih mengimbas pengalaman silang budaya mereka. Hanya aktiviti berasaskan pengalaman membolehkan pelatih berbuat demikian. Parry (1971/1980: 101) berpendapat bahawa teknik pengajaran tradisional berguna hanya di peringkat pemerolehan pembelajaran tetapi kurang berguna di peringkat aplikasi. Akhir sekali, menurut Gudykunst dan Hammer (1988: 123), pendekatan didaktik tidak menangani aspek-aspek antara perorangan dalam interaksi silang budaya dengan secukupnya. Oleh itu, pendekatan didaktik seharusnya digunakan seiring dengan pendekatan pengalaman dalam latihan silang budaya.

Pendekatan pengalaman berbeza daripada pendekatan didaktik kerana pendekatan pengalaman lebih memberi tumpuan kepada pelatih dan membolehkan pelatih bertindak balas terhadap situasi-situasi silang budaya secara intelek, emosi, dan kelakuan (Gudykunst & Hammer 1983: 124). Pelatih belajar dengan melakukan sesuatu dan memberikan tumpuan pada matlamat-matlamat afektif dan keperilakuan. Sejenis kaedah latihan berasaskan pengalaman yang telah digunakan dengan meluas ialah permainan simulasi (Dekkers & Donatti 1981: 424). Menurut Parry (1971/1980: 101-103), simulasi memberi pelatih peluang untuk meneroka dan memudahkan penerimaan idea dan wawasan baru. Dalam bidang latihan silang budaya, satu permainan simulasi yang telah digunakan dengan meluas ialah *BaFá BaFá* (Shirts 1977). Permainan ini didapati berkesan bagi tujuan meningkatkan kesedaran budaya (Gannon & Poon 1997; Pruegger & Rogers 1994). Permainan ini membolehkan peserta membentuk satu set kelakuan dan sikap terbatin, menarik emosi peserta dalam permainan, dan memudahkan pembelajaran prinsip-prinsip silang budaya melalui penglibatan langsung (Gillespie 1979: 33).

Kesimpulannya, penggunaan pendekatan didaktik dan pendekatan pengalaman dalam program latihan silang budaya seharusnya memudahkan pembelajaran pengetahuan silang budaya dan mengukuhkan kepekaan budaya. Pelatih yang menjalani program latihan ini harus kemudiannya mempunyai sikap positif terhadap kepelbagaian silang budaya. Memandangkan kajian ini bertujuan untuk menilai keberkesanan latihan silang budaya dalam membina

kedaran budaya dan menggalakkan sikap silang budaya yang lebih positif, maka hipotesis berikut diuji.

Hipotesis 1: Selepas menerima latihan silang budaya yang menggunakan pendekatan didaktik dan pendekatan pengalaman, sikap silang budaya pelatih akan diperkukuhkan, iaitu pelatih akan melaporkan kepercayaan, perasaan, dan niat kelakuan silang budaya yang lebih positif setelah menjalani latihan silang budaya.

PENJELASAN TEORI BAGI HIPOTESIS PEMADANAN

Dewasa ini, konsep gaya pembelajaran telah menarik perhatian ramai di kalangan pengkaji dalam bidang pendidikan. Gaya pembelajaran bermaksud cara yang sudah menjadi kebiasaan seseorang dan yang lebih disukainya apabila ia mengamati, menyusun, dan menyimpan pengetahuan. Beberapa kajian dalam lingkungan pendidikan telah mendapati bahawa gaya pembelajaran merupakan pembolehubah kelainan individu yang relevan bagi memahami perbezaan kesan persekitaran pengajaran terhadap hasil pembelajaran. Umpamanya, Dunn et al. (1990) mendapati bahawa pelajar yang dibenarkan belajar melalui kaedah pilihan mereka (belajar sendiri, belajar dengan rakan, atau tiada keutamaan) memperoleh markah pencapaian dan skor sikap yang lebih tinggi daripada pelajar yang tidak dibenarkan belajar melalui kaedah pilihan mereka. Sein dan Robey (1991) pula mendapati bahawa pelajar yang mempunyai gaya pembelajaran jenis *converger* dan *assimilator* menunjukkan prestasi yang lebih baik apabila dilatih dengan model abstrak, manakala pelajar yang mempunyai gaya pembelajaran jenis *diverger* dan *accommodator* menunjukkan prestasi yang lebih baik apabila dilatih dengan model analogi.

Sungguhpun terdapat catatan empirik bahawa pepadanan antara kaedah pengajaran dan gaya pembelajaran memberikan hasil pembelajaran yang positif, rasional bersifat teori untuk menerangkan fenomena pepadanan ini masih kurang. Persoalan kenapa kaedah pengajaran yang sepadan dengan gaya pembelajaran akan memberikan hasil pembelajaran yang lebih baik jika dibandingkan dengan keadaan ketidaksepadanan masih belum dijawab atau dikaji secukupnya. Kajian ini mencadangkan proses-proses kognitif dan afektif sebagai pengantara bagi kesan pepadanan kaedah latihan dan gaya pembelajaran terhadap hasil latihan. Pembolehubah-pembolehubah berikut dikaji: perhatian, afek, dan tanggapan kawalan. Asas teori bagi mengkaji ketiga-tiga pembolehubah ini diperoleh daripada penyelidikan pemprosesan maklumat, teori kebimbangan, dan penyelidikan tanggapan kawalan.

Menurut Kanfer dan Ackerman (1989: 660), tuntutan-tuntutan sumber perhatian (*attentional resource demands*) dialami pelajar semasa peringkat pemerolehan pengetahuan dan kemahiran. Jika pelajar diberikan tugas saingan pada masa mereka mempelajari sesuatu, sumber perhatian mereka akan

terserak daripada tugas pembelajaran. Sekiranya berlaku ketidaksepadanan antara kaedah latihan dan gaya pembelajaran, pelatih yang kini menghadapi tugas tambahan untuk menyesuaikan diri dengan kaedah latihan perlu menumpukan sumber kognitif pada tugas sampingan ini. Oleh itu, mereka mungkin tidak dapat memberikan perhatian yang cukup kepada tugas utama, iaitu tugas untuk mempelajari kandungan latihan.

Mekanisma lain yang mungkin mendasari hipotesis pepadanan melibatkan keadaan afektif pelatih semasa latihan. Keadaan emosi dapat memberi kesan yang berpengaruh terhadap proses dan hasil pembelajaran (Bostrom, Olfman & Sein 1990: 104). Menurut Gregorc (1979: 23), semua pendekatan pengajaran dapat menyebabkan pelajar mengalami darjah tekanan tertentu. Menurut teori kecekapan pemprosesan Eysenck (1979, 1982) pula, perasaan tidak selesa, tegang, dan bimbang akan mengurangkan keberkesanan pemprosesan maklumat. Oleh itu, perasaan bimbang atau tekanan yang timbul daripada ketidaksepadanan antara kaedah latihan dan gaya pembelajaran mungkin akan menjejaskan proses pembelajaran.

Akhir sekali, tanggapan kawalan mungkin juga satu konstruk yang berguna bagi menjelaskan kesan pepadanan kaedah latihan dan gaya pembelajaran. Tanggapan kawalan ialah kepercayaan seseorang bahawa dia dapat menentukan kelakuan diri dan mempengaruhi persekitarannya (Wallston, Wallston, Smith & Dobbins 1987: 5). Tanggapan kawalan dapat memberi kesan terhadap kepuasan kerja (Greenberger, Strasser, Cummings & Dunham 1989), niat untuk berhenti kerja (Parker 1993), prestasi perundingan (Stevens, Bavetta & Gist 1993), dan prestasi akademik (Schmitz & Skinner 1993). McCombs (1984: 201) mengatakan terdapat semakin banyak karya bersifat teori dan empirik yang menyokong pandangan bahawa peningkatan tanggapan kawalan pelajar dapat meningkatkan motivasi dan pencapaian akademik pelajar.

Dalam konteks latihan, tanggapan kawalan merujuk kepada sejauh mana pelatih percaya mereka mempunyai kawalan terhadap proses pembelajaran mereka. Apabila pelatih menghadapi situasi pembelajaran yang sesuai dengan gaya pembelajaran mereka, mereka akan mengalami rasa kawalan peribadi terhadap proses pembelajaran. Pelatih yang percaya bahawa mereka mempunyai kawalan terhadap proses pembelajaran seharusnya kurang mengalami rasa kecewa atau bimbang. Oleh itu, sepatutnya mereka lebih berpuas hati dengan proses pembelajaran atau latihan jika dibandingkan dengan pelatih yang tidak mempunyai tanggapan kawalan sedemikian. Selain itu, pelatih yang merasakan mereka mempunyai kawalan akan mempunyai jangkaan hasil yang lebih tinggi. Jangkaan ini, seterusnya, mungkin akan memotivasi mereka untuk menumpukan perhatian pada kandungan pelajaran. Sebaliknya, motivasi untuk belajar akan kurang bagi pelatih yang merasakan mereka hanya memiliki sedikit kawalan terhadap pembelajaran.

Berdasarkan hujah-hujah teori yang dibincangkan tadi, Hipotesis 2 di bawah ini dicadangkan. Namun begitu, memandangkan bukti empirik bagi

konstruk pengantaraan yang disarankan masih kurang, hipotesis tentang kesan pengantaraan ini lebih sesuai dilihat sebagai hipotesis sementara.

Hipotesis 2: Kesan memadankan kaedah latihan dengan gaya pembelajaran terhadap hasil pembelajaran (iaitu, sikap silang budaya) dapat dijelaskan melalui faktor-faktor pengantaraan berikut: perhatian, afek, dan tanggapan kawalan.

METODOLOGI

PESERTA

Pelajar MBA di sebuah universiti awam yang dikehendaki menyertai program latihan silang budaya dijemput untuk menyertai kajian ini. Daripada 139 pelajar yang dijemput, 123 pelajar (78 lelaki dan 45 wanita) telah terlibat sepenuhnya, menjadikan kadar penyertaan 88%. Purata umur sampel ialah 26 tahun ($SP = 3.37$), dan purata pengalaman bekerja ialah 3.5 tahun ($SP = 2.76$). Keputusan analisis ANOVA menunjukkan tiada perbezaan kesedaran silang budaya yang signifikan antara kumpulan etnik.

Sembilan peserta tidak menghadiri sesi akhir program latihan; empat orang daripada Kumpulan 1 dan lima orang daripada Kumpulan 2. Bagi tujuan menilai kesan atrisi sampel, ujian t dilakukan untuk mengenal pasti kewujudan perbezaan pralatihan antara mereka yang menyertai semua sesi latihan dan mereka yang keluar selepas sesi latihan pertama. Keputusan ujian menunjukkan tiada perbezaan kumpulan yang signifikan bagi umur, pengalaman kerja, atau skor praujian.

PROSEDUR

Seminggu sebelum latihan diberikan, dalam sesi suai kenal, peserta diberitahu secara umum tentang tujuan kajian dan dijemput menyertainya. Peserta kemudian melengkapkan borang keizinan dan soal selidik praujian yang direka bentuk untuk mengukur pembolehubah kajian termasuklah maklumat demografi, gaya pembelajaran, dan sikap silang budaya garis asas (Prauajian). Peserta dibahagikan menjadi dua kumpulan secara rawak (Kumpulan 1 dan Kumpulan 2). Dalam 3 jam pertama sesi latihan (Latihan Fasa 1), Kumpulan 1 menerima latihan didaktik sementara Kumpulan 2 menerima latihan pengalaman. Sebaik sahaja sesi latihan selesai, satu ujian selepas (Posujian 1) yang mengandungi semua ukuran hasil yang dikaji dijalankan. Dalam sesi latihan 3 jam seterusnya (Latihan Fasa 2), Kumpulan 1 dilatih menggunakan pendekatan pengalaman sementara Kumpulan 2 pula dilatih dengan pendekatan didaktik. Ujian selepas (Posujian 2) yang serupa dengan Posujian 1 dijalankan sebaik sahaja sesi latihan selesai. Kira-kira 3 bulan selepas latihan, peserta diberi surat taklimat yang menjelaskan objektif, hipotesis, dan penemuan utama kajian.

PENDEKATAN LATIHAN

Kaedah Didaktik Dalam keadaan latihan didaktik, latihan dikendalikan oleh profesor universiti yang berpengalaman dalam mengajar kursus-kursus silang budaya. Konsep dan isu silang budaya disampaikan kepada peserta melalui syarahan, perbincangan, klip video, dan latihan-latihan ringkas. Matlamat sesi latihan didaktik ialah untuk (1) menyediakan model-model dan konsep-konsep untuk membolehkan pelatih memahami kelakuan silang budaya, (2) membantu pelatih membina perbendaharaan kata untuk menjelaskan kelakuan tersebut, dan (3) membantu pelatih mengenal pasti kelakuan silang budaya dengan meminta mereka menonton klip video tentang insiden-insiden kritikal silang budaya.

Kaedah Pengalaman Dalam keadaan latihan pengalaman, dua jurulatih berpengalaman bertugas sebagai pemudah cara. Peserta memainkan peranan dalam permainan simulasi silang budaya *BaFá BaFá* yang direka bentuk oleh Gary Shirts dan diterbitkan oleh Simile II (Shirts 1977). Permainan ini mensimulasi dua budaya yang berlainan, melibatkan peserta dalam pertukaran budaya, dan membolehkan peserta mengalami kejutan budaya dan adaptasi budaya. Objektif utama permainan ini ialah untuk membantu peserta (a) memahami konsep budaya dan peranannya dalam hubungan antara perorangan, (b) mengidentifikasikan diri dengan budaya lain, (c) meningkatkan kesedaran tentang identiti budaya sendiri, (d) meningkatkan keupayaan mentafsirkan tingkah laku bukan lisan, dan (e) memahami masalah penyesuaian dalam persekitaran budaya yang baru. Maklumat lanjut dan penilaian tentang permainan ini dapat diperoleh daripada Gillespie (1979) dan Suransky (1980).

UKURAN-UKURAN

Gaya Pembelajaran Gaya pembelajaran diukur menggunakan Learning Styles Questionnaire (LSQ; Honey & Mumford 1986). LSQ merupakan soal selidik yang popular di kalangan pendidik pengurusan (Allison & Hayes 1990). Soal selidik ini mengandungi 80 soalan yang kebanyakannya merupakan kenyataan tentang kelakuan pengurusan yang dapat diperhatikan (contoh: "Saya cenderung untuk menyelesaikan masalah menggunakan pendekatan langkah demi langkah"). Para responden dikehendaki menyatakan sama ada mereka bersetuju atau tidak dengan setiap kenyataan yang diberikan. Kenyataan-kenyataan ini dapat dikelaskan menjadi empat subset. Setiap subset mengukur gaya pembelajaran tertentu (iaitu, aktivis, pragmatis, reflektor, dan teoris). Honey dan Mumford (1986) telah memberikan data normatif berasaskan kajian yang melibatkan 1302 pengurus dan ahli profesional Britain. Mereka melaporkan kebolehpercayaan uji-ulang uji antara .81 dan .95 bagi skala-skala LSQ. Kajian awal oleh Allinson dan

Hayes (1988, 1990) menunjukkan bahawa LSQ mempunyai ketekalan dalaman yang boleh diterima dan kestabilan temporal. Sungguhpun kesahan kriteria masih belum ditentukan lagi, terdapat bukti bahawa wujud kesahan konstruk (Allinson & Hayes 1990: 865).

Peserta yang diklasifikasikan sebagai tidak mempunyai gaya pembelajaran yang dominan ($n = 27$) tidak dimasukkan dalam analisis Hipotesis 2. Untuk analisis ini, peserta yang mempunyai gaya pembelajaran yang khusus telah diklasifikasikan kepada dua kategori gaya pembelajaran: aktivis-pragmatis ($n = 37$) dan reflektor-teoris ($n = 58$). Klasifikasi ini bertujuan membezakan pelatih yang lebih suka belajar menggunakan pendekatan berorientasikan tindakan (aktivis-pragmatis) dengan mereka yang lebih gemar belajar melalui pendekatan yang lebih banyak berfikir (reflektor-teoris) di samping mengekalkan saiz sampel yang berpatutan.

Sikap Silang Budaya Menurut Fishbein (1967), perubahan sikap akan berlaku apabila kepercayaan seseorang tentang sesuatu objek sikap berubah. Kepercayaan ini mungkin berubah apabila konsep-konsep baru dikaitkan dengan objek tersebut; yakni, kepercayaan baru dipelajari. Maka, perubahan dalam sikap selepas latihan ialah petanda bahawa pembelajaran telah berlaku.

Oleh sebab alat yang sesuai untuk mengukur sikap kesedaran budaya tidak dapat dikenal pasti, ukuran sikap silang budaya telah dibentuk berdasarkan penelitian tentang objektif dan kandungan program latihan serta karya-karya pengukuran sikap dan silang budaya yang relevan (Goodman 1994; Pruegger & Rogers 1994; Triandis 1971). Kesemua respons pada ukuran ini dibuat menggunakan skala jenis Likert dengan titik hujung 0 (*Benar-benar tidak setuju*) dan 10 (*Benar-benar setuju*). Secara umumnya, skala sikap ini telah dibentuk untuk menilai kepercayaan (contoh: "Masa ialah konsep umum yang mempunyai makna yang hampir sama antara satu budaya dengan budaya yang lain"), perasaan (contoh: "Seseorang harus berusaha untuk meningkatkan pengetahuan silang budayanya"), dan niat kelakuan (contoh: "Saya berniat untuk berinteraksi lebih kerap dengan orang yang berbudaya lain") peserta berhubung persoalan-persoalan silang budaya.

Oleh sebab item-item sikap silang budaya dibentuk khas untuk kajian ini, analisis faktor dijalankan dan hasilnya digunakan sebagai panduan kasar untuk menentukan item yang akan dikekalkan dalam analisis akhir. Berdasarkan keputusan analisis faktor dan sejajar dengan karya awal tentang sikap, tiga subskala yang mewakili kepercayaan, perasaan, dan niat kelakuan dibentuk daripada 20 item. Ketiga-tiga subskala ini disatukan untuk membentuk skala sikap silang budaya ($\alpha = .82, .85, \text{ dan } .87$ masing-masing bagi Praujian, Posujian 1, dan Posujian 2).

Pembolehubah Pengantaraan Tanggapan pelatih tentang proses perhatian, afektif, dan tanggapan kawalan diukur menggunakan 17 item yang dibentuk khas untuk kajian ini. Berdasarkan keputusan analisis faktor, subskala yang berikut dibentuk: Perhatian (5 item, $a = .80$), Afek (5 item, $a = .86$), dan Tanggapan Kawalan (3 item, $a = .59$). Contoh item ialah “Saya berkhayal semasa sesi latihan” bagi Perhatian, “Saya rasa cemas semasa sesi latihan” bagi Afek, dan “Saya rasa saya dapat menguasai proses pembelajaran saya semasa sesi latihan” bagi Tanggapan Kawalan. Para pelatih memberikan jawapan menggunakan skala jenis Likert dengan titik hujung 0 (Benar-benar tidak setuju) dan 10 (Benar-benar setuju).

ANALISIS DATA

Perisian komputer *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS Inc. 1990) digunakan untuk semua analisis data. Hipotesis 1 diuji sebagai reka bentuk dua-faktor campuran (plot pemisahan) dengan analisis varians ukuran berulang. Skor Praujian dan Posujian 2 digunakan. Hipotesis ini diuji menggunakan 114 kes kerana 9 peserta tidak menyempurnakan ukuran Posujian 2. Hipotesis 2 pula diuji menggunakan analisis regresi mencontohi prosedur dua peringkat Baron dan Kenny (1986) bagi menunjukkan kesan pengantaraan. Untuk mendemonstrasikan pengantaraan dengan prosedur ini, perlu ditunjukkan bahawa pembolehubah tidak bersandar memberi kesan terhadap pembolehubah pengantaraan cadangan dan pembolehubah bersandar. Kemudian, kewujudan hubungan antara pembolehubah pengantaraan cadangan dan pembolehubah bersandar hendaklah dibuktikan. Akhir sekali, apabila kesan pengantaraan dikeluarkan, kesan pembolehubah tidak bersandar terhadap pembolehubah bersandar hendaklah tidak wujud lagi atau menjadi kurang daripada sebelum kesan pengantaraan diambilkira. Sama ada pengurangan dalam kesan ini bersifat signifikan atau tidak dapat ditentukan dengan melihat keputusan ujian t untuk kesignifikan kovariat (cf. Clogg, Petkova & Shihadeh 1992). Ujian Hipotesis 2 dijalankan dengan menggunakan skor Praujian dan Posujian 1. Oleh sebab 27 pelatih telah diklasifikasikan sebagai tidak mempunyai gaya pembelajaran yang dominan, saiz sampel untuk menguji Hipotesis 2, selepas satu kes nilai terencil digugurkan, ialah 95.

HASIL KAJIAN

ANALISIS AWAL

Tujuh peserta mempunyai nilai hilang dalam satu atau lebih item soal selidik. Nilai-nilai ini hilang secara rawak dan digantikan dengan min kumpulan masing-masing (cf. Tabachnick & Fidell 1989: 64). Pemeriksaan terhadap plot reja tidak memperlihatkan berlakunya masalah kelinearan, kenormalan, homoskedastisiti, multikolinearan, atau singulariti. Satu kes dengan skor z

yang melebihi ± 3.00 bagi beberapa pembolehubah hasil didapati merupakan nilai terpercil univariat. Kes ini digugurkan daripada analisis pengantaraan kerana kes ini juga dikenal pasti sebagai nilai terpercil multivariat (berdasarkan kriteria jarak Mahalanobis pada $p < .001$).

Kepecongkan dan kurtosis pembolehubah-pembolehubah utama dinilai pada aras keertian .001 dalam setiap kumpulan. Masalah beberapa pembolehubah yang terpecong secara negatif dan/atau kurtotik diselesaikan selepas pembuangan kes terpercil tadi. Ujian varian kehomogenan menggunakan ujian Bartlett-Box (pada $\alpha = .05$) dan ujian varian kovarian kehomogenan Box's M (pada $\alpha = .05$) menunjukkan tiada pelanggaran berlaku terhadap andaian-andaian kehomogenan untuk analisis ukuran yang berulang.

Statistik deskriptif, kebolehpercayaan, dan korelasi untuk semua ukuran utama ditunjukkan dalam Jadual 1. Seperti yang dijangkakan, sikap praujian mempunyai kaitan positif dengan sikap posujian. Kecuali untuk ukuran tanggapan kawalan, semua ukuran mempunyai kebolehpercayaan alfa yang lebih besar daripada .80.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Hipotesis 1: Kesan Latihan Silang Budaya

Hipotesis 1 melibatkan penilaian kesan latihan berdasarkan pengukuran yang diambil sebelum dan selepas program latihan. Kumpulan latihan (Kumpulan 1 dan Kumpulan 2) ialah pembolehubah antara subjek dan masa pengukuran (dari Praujian ke Posujian 2) ialah pembolehubah dalam subjek. Pembolehubah bersandar ialah sikap silang budaya selepas latihan (Posujian 2). Pembolehubah sikap silang budaya dianalisis menggunakan analisis profil dengan subkomponen pembolehubah ini (kepercayaan, perasaan, dan niat kelakuan) sebagai ukuran bersandar. Pendekatan multivariat dua kali (cf. Tabachnick & Fidell 1989: 472) digunakan kerana sifat berganda ukuran bersandar praujian dan posujian.

Hipotesis 1 meramalkan bahawa akan terdapat peningkatan hasil latihan dari tahap praujian ke tahap posujian. Seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 2, secara puratanya, sikap silang budaya pada Posujian 2 ($M = 8.11$) adalah lebih tinggi daripada sikap silang budaya praujian ($M = 7.79$). Analisis varians multivariat dua kali terhadap tiga subkomponen sikap silang budaya menunjukkan kesan yang signifikan untuk faktor masa pengukuran (kesan pendataran). Ini menunjukkan bahawa program latihan memberi kesan yang signifikan terhadap kombinasi ukuran kepercayaan, perasaan, dan niat kelakuan, Wilks' Lamda = .79, $F(3, 110) = 9.70$. $p < .001$. Analisis menunjukkan tidak terdapat kesan signifikan antara kumpulan (tahap) atau kesan interaksi (keselarian) untuk set gabungan ukuran bersandar. Pemeriksaan terhadap keputusan univariat bagi setiap ukuran bersandar secara berasingan

JADUAL 1. Statistik deskriptif, kebolehpercayaan, dan korelasi bagi pembolehubah utama

Pembolehubah	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Praujian^a												
1. Kepercayaan	(.58)											
2. Perasaan	.17	(.82)										
3. Niat kelakuan	.21*	.69**	(.84)									
Posujian 1^a												
4. Kepercayaan	.64**	.19*	.22*	(.67)								
5. Perasaan	.22*	.76**	.57**	.32**	(.81)							
6. Niat kelakuan	.23*	.49**	.65**	.30**	.58**	(.84)						
7. Perhatian	.02	.29**	.20*	.25**	.41**	.32**	(.80)					
8. Afek	.09	.04	.00	.21*	.17	.15	.26**	(.86)				
9. Tanggapan kawalan	.15	.17	.19*	.24**	.37**	.31**	.33**	.28**	(.59)			
Posujian 2^b												
10. Kepercayaan	.48**	.31**	.30**	.66**	.42**	.36**	.18	.25**	.28**	(.65)		
11. Perasaan	.26**	.75**	.59**	.27**	.87**	.63**	.39*	.22*	.31**	.37**	(.84)	
12. Niat kelakuan	.21*	.66**	.72**	.19*	.70**	.76**	.39**	.21*	.34**	.35**	.79**	(.89)
Min	8.00	7.52	7.91	8.45	7.77	8.09	7.21	7.61	7.52	8.50	7.67	8.16
Sisihan Piawai	1.06	1.47	1.55	1.01	1.33	1.55	1.86	2.10	1.51	1.07	1.46	1.54

Nota: Nilai dalam kurungan ialah kebolehpercayaan alfa.

^aN = 123. ^bN = 114.

*p < .05. **p < .01.

menunjukkan bahawa kepercayaan [$F(1, 112) = 23.53, p < .001$] dan niat kelakuan [$F(1, 112) = 6.31, p < .05$] menunjukkan perubahan yang signifikan menuju arah yang dijangkakan (lihat Jadual 3).

Terdapat perkaitan sederhana ($\eta^2 = .21$) antara gabungan ukuran-ukuran dan kesan utama masa pengukuran. Dengan kata lain, lebih kurang 21% daripada varians ukuran bersandar dapat diterangkan oleh kesan latihan. Sebagai kesimpulan, latihan silang budaya yang dijalani peserta memberi kesan yang signifikan terhadap sikap silang budaya mereka, terutamanya kepercayaan mereka terhadap isu silang budaya dan niat kelakuan terhadap interaksi silang budaya.

Hipotesis 2: Kesan Pengantaraan

Hipotesis 2 meramalkan bahawa proses kognitif dan afektif akan mengantara kesan pepadanan terhadap hasil latihan. Oleh sebab tujuan utama ialah menentukan kenapa pepadanan kaedah latihan dan gaya pembelajaran akan menghasilkan kesan yang dikehendaki, pembolehubah keadaan pepadanan telah dibentuk (kod patung: tak sepadan = 0, sepadan = 1). Kumpulan yang sepadan ($n = 47$) terdiri daripada reflektor-teoris dalam keadaan didaktik dan aktivis-pragmatis dalam keadaan pengalaman. Kumpulan yang tidak sepadan pula ($n = 48$) terdiri daripada aktivis-pragmatis dalam keadaan didaktik dan reflektor-teoris dalam keadaan pengalaman. Keadaan pepadanan ialah pembolehubah tidak bersandar manakala pembolehubah pengantaraan yang diuji ialah perhatian, afek, dan tanggapan kawalan. Pembolehubah bersandar ialah sikap silang budaya Posujian 1 (setelah mengambil kira kesan praujian).

Hipotesis 2 diuji dengan menggunakan analisis regresi dan berpandukan prosedur pengujian pengantaraan Baron dan Kenny (1986). Mula-mula, setiap pengantara cadangan diregresi pada keadaan pepadanan satu per satu. Keputusan analisis ini menunjukkan keadaan pepadanan tidak ada kesan yang signifikan terhadap perhatian dan afek. Walau bagaimanapun, keadaan pepadanan merupakan peramal signifikan bagi tanggapan kawalan, $\beta = .18, t(93) = 1.72, p < .05$, satu hujung. Oleh itu, ujian lanjut untuk pengantaraan dilakukan hanya dengan pembolehubah tanggapan kawalan sebagai pengantara.

Seterusnya, analisis regresi berhierarki dijalankan dengan sikap silang budaya (Posujian 1) sebagai pembolehubah bersandar. Keadaan pepadanan dimasukkan ke dalam persamaan regresi diikuti oleh tanggapan kawalan. Keputusannya (lihat Jadual 4) menunjukkan bahawa keadaan pepadanan dapat meramalkan sikap silang budaya secara signifikan [$\beta = .20, t(92) = 2.72, p < .01$]. Keputusan regresi juga menunjukkan bahawa tanggapan kawalan dapat menerangkan jumlah varians tambahan dalam sikap silang budaya [$\Delta R^2 = .07, F(1, 91) = 15.22, p < .001$], melebihi daripada yang diterangkan oleh kesan pepadanan. Oleh itu, tanggapan kawalan sememangnya telah menambahkan kuasa penerangan model.

JADUAL 2. Min dan sisihan piawai bagi pembolehubah sikap silang budaya pada Praujian dan Posujian 2

Pembolehubah	Min Praujian		Min Posujian 2	
	Kumpulan 1	Kumpulan 2	Jumlah	Jumlah
Sikap silang budaya	7.76 (1.09)	7.82 (1.04)	7.79 ^a (1.06)	8.11 ^a (1.13)
Kepercayaan	8.02 (1.15)	7.98 (0.95)	8.00 ^a (1.06)	8.50 ^a (1.07)
Perasaan	7.46 (1.50)	7.52 (1.45)	7.49 ^b (1.47)	7.67 ^b (1.46)
Niat kelakuan	7.81 (1.60)	7.97 (1.55)	7.88 ^c (1.57)	8.16 ^c (1.54)

Nota: Angka dalam kurungan ialah sisihan piawai. Kumpulan 1 ($n = 62$) menerima latihan didaktik diikuti latihan pengalaman. Kumpulan 2 ($n = 52$) menerima latihan pengalaman diikuti latihan didaktik.

^aPerbezaan min adalah signifikan pada $p < .001$.

^bPerbezaan min adalah signifikan pada $p < .10$.

^cPerbezaan min adalah signifikan pada $p < .05$.

JADUAL 3. Keputusan ukuran berulang multivariat dua kali bagi pembolehubah sikap silang budaya

Sumber	Multivariat ($df = 3, 110$)			Univariat ($df = 1, 112$)		
	Wilks	Hotelling	F	Pembolehubah	MS	F
Tempoh	.79	.26	9.70**	Kepercayaan	13.62	23.53**
				Perasaan	1.64	3.01 [†]
				Niat kelakuan	4.35	6.31*
Tempoh x Kumpulan	.97	.03	1.25	Kepercayaan	1.39	2.40
				Perasaan	0.50	0.91
				Niat kelakuan	0.01	0.01
Kumpulan	.97	.03	1.00	Kepercayaan	2.23	1.33
				Perasaan	0.05	0.01
				Niat kelakuan	1.58	0.38

Nota: Sferasiti diuji menggunakan ujian Bartlett; keputusannya adalah signifikan pada $p < .001$. Oleh itu, analisis multivariat memang sesuai digunakan.

[†] $p = .09$. * $p < .05$. ** $p < .001$.

Akhir sekali, analisis regresi dijalankan antara sikap silang budaya dan tanggapan kawalan. Kemudian, keadaan pemadanan dimasukkan ke dalam persamaan regresi. Keputusan analisis ini menunjukkan bahawa tanggapan kawalan secara signifikan meramalkan sikap silang budaya, $\beta = .30$, $t(92) = 4.31$, $p < .001$. Selain ini, seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4, setelah kesan tanggapan kawalan dikeluarkan, nilai kesan keadaan pemadanan terhadap sikap silang budaya telah menurun, $\beta = .15$, $t(91) = 2.11$, $p < .05$. Penurunan dalam kesan ini, seperti yang ditentukan oleh ujian t untuk kovariat, adalah signifikan, $t(91) = 3.90$, $p < .001$. Oleh itu, tanggapan kawalan boleh dikatakan memainkan peranan sebagai pengantara separa dalam hubungan antara keadaan pemadanan dan sikap silang budaya selepas latihan.

JADUAL 4. Keputusan analisis regresi bagi menguji pengantaraan ($n = 95$)

Pembolehubah	R^2	ΔR^2	ΔF	β	t	p satu hujung
Tanggapan kawalan						
Keadaan pemadanan	.03		2.95 [†]	.18	1.72	.045
Kesan Keadaan Pemadanan Sebelum Kesan Tanggapan Kawalan Dikeluarkan Sikap silang budaya Posujian 1						
Sikap silang budaya praujian	.47		81.56***	.68	9.03	<.001
Keadaan pemadanan	.51	.04	7.37**	.20	2.72	.004
Tanggapan kawalan	.58	.07	15.22***	.28	3.90	<.001
Kesan Keadaan Pemadanan Selepas Kesan Tanggapan Kawalan Dikeluarkan Sikap silang budaya Posujian 1						
Sikap silang budaya praujian	.47		81.56***	.68	9.03	<.001
Tanggapan kawalan	.56	.09	18.58***	.30	4.31	<.001
Keadaan pemadanan	.58	.02	4.46*	.15	2.11	.019

[†] $p = .09$. * $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

PERBINCANGAN

Tujuan utama kajian ini ialah untuk menyumbangkan maklumat tambahan kepada ilmu yang sedia ada tentang kesan latihan silang budaya. Secara khususnya, latihan silang budaya diramalkan akan memberi kesan positif terhadap sikap silang budaya. Selain itu, perhatian, afek, dan tanggapan kawalan dicadangkan sebagai pengantara dalam hubungan antara keadaan pemadanan dan sikap silang budaya. Pada amnya, hipotesis yang diuji dalam kajian ini disokong oleh data kajian. Perbincangan yang lebih terperinci diberikan di bahagian yang berikut.

KESAN LATIHAN SILANG BUDAYA

Salah satu daripada objektif kajian ini ialah untuk menilai keberkesanan program latihan silang budaya yang menggunakan pendekatan didaktik dan pendekatan pengalaman. Program latihan dalam kajian ini didapati memberi kesan yang positif terhadap pembentukan sikap silang budaya. Dapatan ini adalah selaras dengan dapatan kajian lepas yang mencadangkan bahawa latihan silang budaya dapat menghasilkan kesedaran budaya (Earley 1987; Pruegger & Rogers 1994). Dalam kajian ini, peningkatan dalam sikap silang budaya diperolehi untuk kedua-dua kumpulan latihan. Selepas menerima latihan didaktik dan latihan pengalaman, peserta didapati lebih mengetahui tentang konsep silang budaya, menyuarakan perasaan yang lebih positif terhadap perkara-perkara silang budaya, dan melaporkan niat yang lebih tinggi untuk terlibat dalam interaksi silang budaya. Seperti yang dibincangkan lebih awal lagi, perubahan dalam sikap selepas latihan ialah petunjuk bahawa pembelajaran telah berlaku.

Peningkatan mutlak dalam skor sikap silang budaya tidak begitu besar. Ini mungkin kerana peserta dalam kajian ini sudah mempunyai sedikit kesedaran tentang isu-isu budaya sebelum mengikuti latihan. Selain itu, terdapat kemungkinan bahawa kesan penuh latihan tidak dapat dinikmati serta merta. Menurut Eagly dan Chaiken (1993: 619), kadang-kadang manusia memerlukan masa untuk memikirkan tentang implikasi apa yang telah dipelajari dan dialami. Oleh itu, kesan latihan mungkin tertangguh. Apabila kesan penidur (sleeper effect) muncul, sebarang perubahan sikap yang diukur sebaik sahaja selepas latihan adalah lebih kecil daripada perubahan sikap yang diukur pada masa hadapan.

Sebagai kesimpulan, kajian ini menunjukkan bahawa latihan silang budaya dapat memberi kesan yang signifikan terhadap kesedaran silang budaya. Implikasi daripada penemuan ini ialah sikap silang budaya dapat diubah, dan salah satu cara yang praktikal untuk melakukannya ialah menerusi latihan silang budaya yang menggabungkan pendekatan didaktik dan pendekatan pengalaman. Oleh sebab sikap silang budaya yang positif dapat mempengaruhi keberkesanan interaksi antara budaya (Hannigan 1990), pihak institusi-institusi pendidikan hendaklah memasukkan latihan silang budaya dalam kurikulum program mereka, misalnya program pengurusan perniagaan dan program latihan eksekutif. Satu kritikan tentang pendidikan perniagaan masa kini ialah sikap dan nilai pelajar agak parokial (Porter & McKibbin 1998). Pihak pendidikan perniagaan hendaklah menyediakan program latihan yang dapat meningkatkan kesedaran dan pemahaman silang budaya pelajar agar pelajar dalam bidang perniagaan memperoleh pandangan yang lebih sejagat dan sikap silang budaya yang lebih positif. Kesedaran ini berkemungkinan membolehkan pelajar dari pelbagai kaum bergaul di antara satu sama lain dengan lebih berkesan atau menggalakkan pelajar berkecimpung dalam kerjaya antarabangsa. Akhir sekali, latihan silang budaya hendaklah

disediakan oleh syarikat-syarikat multinasional, terutamanya kepada pengurus yang diberikan tugas antarabangsa. Latihan ini dapat memudahkan penyesuaian pengurus ekspatriat dengan kehidupan di persekitaran budaya yang baru (Tung 1987).

KESAN PENGANTARAAN TANGGAPAN KAWALAN

Kajian ini juga bertujuan untuk menyiasat proses pengantaraan bagi menerangkan hipotesis pemadanan. Pembolehkan perhatian, afek, dan tanggapan kawalan disyorkan sebagai pengantara bagi hubungan yang dihipotesiskan. Walau bagaimanapun, keputusan analisis regresi menunjukkan bahawa kesan pemadanan beroperasi hanya menerusi tanggapan kawalan. Maksudnya, kesan pemadanan kaedah latihan dan gaya pembelajaran terhadap sikap silang budaya timbul kerana pelatih percaya bahawa proses latihan adalah di bawah kawalan mereka. Adalah tidak jelas kenapa perhatian dan afek tidak mempunyai kesan pengantaraan. Satu kemungkinan ialah kesan pengantaraan dua pembolehkan ini, sekiranya wujud, terlalu lemah untuk dikesan dengan saiz sampel yang sederhana dalam kajian ini. Kemungkinan lain ialah perhatian dan afek hanya akan muncul sebagai peramal dalam keadaan yang sangat mencabar atau cemas. Oleh sebab terdapat hujah-hujah teori yang munasabah untuk memasukkan pembolehkan perhatian dan afek dalam kajian ini, para pengkaji yang hendak menjalankan kajian yang serupa pada masa akan datang harus meneruskan pengujian kesan pengantaraan dua pembolehkan ini, sebaik-baiknya di bawah keadaan latihan yang lebih mencabar pemikiran kognitif dan keadaan emosi peserta.

Berdasarkan keputusan analisis pengantaraan, proses pemadanan dilihat sebagai beroperasi seperti berikut. Pertama, apabila kaedah latihan adalah sepadan dengan gaya pembelajaran pelatih, pelatih akan merasakan mereka mempunyai kawalan terhadap proses pembelajaran. Seterusnya, tanggapan kawalan terhadap proses pembelajaran mempunyai hubungan yang positif dengan hasil latihan, iaitu tanggapan ini menggalakkan pembelajaran dan pembentukan sikap yang positif. Penemuan mengenai kesan pengantaraan tanggapan kawalan ini tidak begitu mengejutkan kerana tanggapan kawalan memang telah didapati mempunyai pengaruh yang penting dalam kebanyakan aspek kehidupan manusia.

Kuasa peramalan tanggapan kawalan yang didapati dalam kajian ini juga selaras dengan pandangan teori bahawa tanggapan kawalan memberi kesan terhadap motivasi. Umpamanya, Skinner (1995) mengatakan bahawa tanggapan kawalan mempengaruhi hasil pembelajaran menerusi kesannya terhadap tindakan (motivasi) dan pengawalan tindakan (daya tindak). Menurut Skinner, orang yang mempunyai perasaan kawalan yang tinggi akan (a) mengalami emosi yang positif (seperti minat, keghairahan, dan kepuasan); (b) berorientasikan aktiviti (seperti memberi perhatian, memerhati, dan menfokus pada aktiviti); dan (c) bertindak dengan aktif (seperti mengambil inisiatif,

mencuba strategi, berusaha, dan bertabah hati). Menurut Pintrich, Marx dan Boyle (1993) pula, peningkatan dalam kepercayaan kawalan akan membawa pada tahap pemprosesan kognitif yang lebih mendalam serta pengekalannya usaha mental. Sebagai contoh, pelajar yang percaya bahawa mereka mempunyai kawalan terhadap pembelajaran mereka mungkin lebih sanggup untuk berfikir dengan teliti. Tambahan lagi, mereka mungkin lebih sanggup untuk menyelesaikan percanggahan antara pengetahuan awal mereka dan maklumat baru yang diterima.

Sebagai rumusan, boleh dikatakan bahawa kesan pepadanan kaedah latihan dan gaya pembelajaran terhadap hasil latihan adalah sebahagiannya diperantarakan oleh tanggapan kawalan. Satu implikasi dapatan ini ialah dalam keadaan yang pepadanan tidak dapat dilakukan (misalnya, sekiranya tiada maklumat mengenai gaya pembelajaran), tindakan boleh diambil untuk terus mempengaruhi tanggapan kawalan pelatih. Misalnya, pelatih boleh diberikan peluang untuk menentukan keperluan latihan sendiri atau jenis latihan yang ingin disertai. Selain ini, mekanisme maklum balas yang membolehkan pelatih mengesan kemajuan pembelajaran mereka sepanjang latihan boleh dimasukkan dalam program latihan.

BATASAN KAJIAN DAN CADANGAN PENYELIDIKAN

Kajian ini mempunyai beberapa batasan. Batasan pertama ialah tentang isu generalisasi. Oleh sebab data kajian ini dikutip daripada pelajar universiti, setakat mana keputusan kajian ini dapat digeneralisasikan kepada populasi dan keadaan lain tidak dapat dipastikan. Tambahan pula, tiada kajian susulan dilakukan untuk menentukan sama ada apa-apa perubahan sikap silang budaya yang dihasilkan akan diterapkan atau tidak atau dapat dikekalkan menerusi masa. Yakni, isu pemindahan latihan tidak dikaji dalam kajian ini. Oleh itu, kajian masa depan yang penting ialah penilaian kelakuan pelatih di persekitaran kerja. Ini akan membolehkan kesan jangka panjang latihan silang budaya ditentukan.

Batasan yang kedua ialah data yang digunakan untuk menguji pengantaraan ialah data keratan lintang. Oleh itu, data ini tidak dapat memberikan keputusan muktamad tentang hubungan sebab akibat antara tanggapan kawalan dan hasil latihan. Sebelum inferens sebab akibat dapat dibuat, kajian yang menggunakan reka bentuk longitud atau eksperimen hendaklah dijalankan.

Batasan yang ketiga ialah kajian ini meliputi tiga pembolehubah pengantaraan sahaja. Pengkaji lain mungkin mahu memasukkan pembolehubah pengantaraan lain seperti penurunan kuasa atau autonomi dalam kajian lanjutan. Berkenaan dengan hasil latihan pula, dicadangkan kajian tentang kesan program latihan silang budaya terhadap pembangunan kemahiran dan faktor-faktor motivasi seperti efikasi diri (cf. Bandura 1986) dijalankan. Black dan Mendenhall (1990) mencadangkan bahawa latihan silang budaya

dapat meningkatkan efikasi diri untuk berinteraksi dengan orang dari budaya lain.

Akhir sekali, oleh sebab semua peserta dalam sampel kajian ini mesti dilatih dan masalah pentadbiran tidak membenarkan latihan dilakukan berselang waktu, Hipotesis 1 diuji dengan reka bentuk praujian-posujian tanpa kumpulan kawalan. Oleh itu, hipotesis ini terdedah pada beberapa ancaman kesahan dalaman termasuk kesan sejarah, kematangan, instrumentasi, pengujian, regresi ke arah min, dan interaksi pemilihan (cf. Campbell & Stanley 1966; Cook & Campbell 1979). Walau bagaimanapun, seperti yang dihujahkan oleh Sackett dan Mullen (1993: 620), apabila reka bentuk yang dapat mengawal ancaman dalaman tidak dapat digunakan, pengkaji boleh menggunakan proses deduktif dan pertimbangan rasional untuk mengetepikan kesan-kesan tersebut. Umpamanya, oleh sebab latihan dalam kajian ini bertempoh pendek, kesan sejarah tidak mungkin wujud dan kesan kematangan boleh diketepikan secara logik. Kesan instrumentasi tidak menjadi masalah juga kerana kajian ini menggunakan ukuran hasil yang seragam. Oleh sebab kajian ini tidak bertujuan mengukur pencapaian ujian atau prestasi pelatih, kesan pengujian tidak begitu menjadi isu. Akhir sekali, oleh sebab pelatih dalam kajian ini bukan bersifat atipikal, regresi ke arah min dan kesan interaksi pemilihan bukan ancaman yang merisaukan.

PENUTUP

Sungguhpun terdapat beberapa kekurangan, kajian ini merupakan percubaan empirik pertama yang mengenal pasti pembolehubah proses untuk menerangkan kesan pepadanan terhadap perubahan konsep dan sikap. Tanggapan kawalan-konstruktif yang telah didokumentasikan dalam kajian lain sebagai faktor penting bagi fungsi kognitif, motivasi, dan afektif—didapati memainkan peranan sebagai pengantara dalam hubungan antara kesesuaian kaedah latihan-gaya pembelajaran dan hasil latihan. Sungguhpun masih ada persoalan yang belum dapat dijawab, kajian ini merupakan langkah pertama ke arah pembentukan teori komprehensif untuk memahami kenapa pepadanan kaedah pengajaran dan gaya pembelajaran memberikan manfaat kepada pelajar. Akhir sekali, kajian ini menonjolkan kepentingan penyepaduan pelbagai pendekatan dalam menjalankan latihan silang budaya.

RUJUKAN

- Ajzen, I. & Madden, T. J. 1986. Predictions of goal-directed behavior: Attitudes, intentions, and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Psychology* 22: 453-474.
- Allinson, C. & Hayes, J. 1988. The learning styles questionnaire: An alternative to Kolb's inventory? *Journal of Management Studies* 25: 269-281.
- Allinson, C. & Hayes, J. 1990. Validity of the learning styles questionnaire. *Psychological Reports* 67: 859-866.

- Bandura, A. 1986. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51: 1173-1182.
- Black, J. S. & Mendenhall, M. 1990. Cross-cultural training effectiveness: A review and a theoretical framework for future research. *Academy of Management Review* 15: 113-136.
- Bostrom, R. P., Olfman, L. & Sein, M. K. 1990. The importance of learning style in end-user training. *MIS Quarterly* 14: 101-119.
- Brislin, R. W. & Yoshida, T. 1994. The content of cross-cultural training: An introduction. In *Improving intercultural interactions*, ed. R. W. Brislin & T. Yoshida, 1-14. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Campbell, D. T. & Stanley, J. C. 1966. *Experimental and quasi-experimental designs for research*. Chicago: Rand McNally.
- Cook, T. D. & Campbell, D. T. 1979. *Quasi-experimentation: Design and analysis issues for field settings*. Boston: Houghton Mifflin.
- Dekkers, J. & Donatti, S. 1981. The integration of research studies on the use of simulation as an instructional strategy. *Journal of Educational Research* 74: 424-427.
- Deshpande, S. P. & Viswesvaran, C. 1992. Is cross-cultural training of expatriate managers effective: A meta analysis. *International Journal of Intercultural Relations* 16: 295-310.
- Dunn, R., Giannitti, M. C., Murray, J. B., Rossi, I., Geisert, G. & Quinn, P. 1990. Grouping students for instruction: Effects of learning style on achievement and attitudes. *Journal of Social Psychology* 130: 485-494.
- Eagly, A. H. & Chaiken, S. 1993. *The psychology of attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Earley, P. C. 1987. Intercultural training for managers: A comparison of documentary and interpersonal methods. *Academy of Management Journal* 30: 685-698.
- Eysenck, M. W. 1979. Anxiety, learning, and memory: A reconceptualization. *Journal of Research in Personality* 13: 363-385.
- Eysenck, M. W. 1992. *Anxiety: The cognitive perspective*. Hove, United Kingdom: Erlbaum.
- Fishbein, M. 1967. A behavior theory approach to the relations between beliefs about an object and the attitude toward the object. In *Readings in attitude theory and measurement*, ed. M. Fishbein, 389-400. New York: Wiley.
- Gannon, M. J. & Poon, J. M. L. 1997. Effects of alternative instructional approaches on cross-cultural training outcomes. *International Journal of Intercultural Relations* 21: 429-446.
- Gillespie, A. 1979. Using BaFa BaFa. In *Intercultural sourcebook: Cross-cultural training methodologies*, ed. D. S. Hoopes & P. Ventura, 33-34. Chicago: Intercultural Press.
- Goodman, N. R. 1994. Cross-cultural training for the global executive. In *Improving intercultural interactions*, ed. R. W. Brislin & T. Yoshida, 34-54. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Greenberger, D. B., Strasser, S., Cummings, L. L. & Dunham, R. B. 1989. The

- impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 43: 29-51.
- Gregorc, A. F. 1979. Learning/teaching styles: Their nature and effects. In *Student learning styles*, ed. National Association of Secondary School Principals, 19-26. Reston, VA: National Association of Secondary School Principals.
- Gudykunst, W. B. & Hammer, M. R. (1983). Basic training design: Approaches to intercultural training. In *Handbook of intercultural training: Vol. 1. Issues in theory and design*, ed. D. Landis & R. W. Brislin, 118-154. New York: Pergamon.
- Hannigan, T. P. 1990. Traits, attitudes, and skills that are related to intercultural effectiveness and their implications for cross-cultural training. A review of the literature. *International Journal of Intercultural Relations* 14: 89-111.
- Harrison, J. K. 1992. Individual and combined effects of behavior modeling and the cultural assimilator in cross-cultural management training. *Journal of Applied Psychology* 77: 952-962.
- Hayes, J. & Allinson, C. W. 1993. Matching learning style and instructional strategy: An application of the person-environment interaction paradigm. *Perceptual and Motor Skills* 76: 63-79.
- Honey, P. & Mumford, A. 1986. *The manual of learning styles*. Maidenhead, England: Honey.
- Kanfer, R. & Ackerman, P. L. 1989. Motivation and cognitive abilities: An integrative/ aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition [Monograph]. *Journal of Applied Psychology* 74: 657-690.
- McCombs, B. L. 1984. Processes and skills underlying continuing intrinsic motivation to learn: Toward a definition of motivational skills training interventions. *Educational Psychologist* 19: 199-218.
- Mueller, D. J. 1986. *Measuring social attitudes: A handbook for researchers and practitioners*. New York: Teachers College Press.
- Parker, L. E. 1993. When to fix it and when to leave: Relationships among perceived control, self-efficacy, dissent, and exit. *Journal of Applied Psychology* 78: 949-959.
- Parry, S. B. 1971/1980. The name of the game...is simulation. *Training and Development Journal* 34: 99-105.
- Pintrich, P. R., Marx, R. W. & Boyle, R. A. 1993. Beyond cold conceptual change: The role of motivational beliefs and classroom contextual factors in the process of conceptual change. *Review of Educational Research* 63: 167-199.
- Porter, L. W. & McKibbin, L. E. 1988. *Management education and development: Drift or thrust into the 21st century?* New York: McGraw-Hill.
- Pruegger, V. J. & Rogers, T. B. 1994. Cross-cultural sensitivity training: Methods and assessment. *International Journal of Intercultural Relations* 18: 369-387.
- Sackett, P. R. & Mullen, E. J. 1993. Beyond formal experimental design: Towards an expanded view of the training evaluation process. *Personnel Psychology* 46: 613-627.
- Schmitz, B. & Skinner, E. 1993. Perceived control, effort, and academic performance: Interindividual, intraindividual, and multivariate time-series analyses. *Journal of Personality and Social Psychology* 64: 1010-1028.

- Sein, M. K. & Robey, D. 1991. Learning style and the efficacy of computer training methods. *Perceptual and Motor Skills* 72: 243-248.
- Shirts, R. G. 1977. *BaFa BaFa: A cross-culture simulation*. Del Mar, CA: Simile II.
- Skinner, E. A. 1995. Perceived control, motivation, & coping. Thousand Oaks, CA: Sage.
- SPSS Inc. 1990. *SPSS Reference Guide* (3rd ed.). Chicago: SPSS Inc.
- Stevens, C. K., Bavetta, A. G. & Gist, M. E. 1993. Gender differences in the acquisition of salary negotiation skills: The role of goals, self-efficacy, and perceived control. *Journal of Applied Psychology* 78: 723-735.
- Suransky, L. (1980). International relations games and simulations: An evaluation. In *The guide to simulations/games for education and training* (4th edition), ed. R. E. Horn & A. Cleaves, 162-176. Beverly Hills, CA: Sage.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. 1989. *Using multivariate statistics* (2nd ed.). New York: Harper Collins.
- Triandis, H. C. 1971. *Attitude and attitude change*. New York: Wiley.
- Tung, R. L. 1981. Selection and training of personnel for overseas assignments. *Columbia Journal of World Business* 16: 68-78.
- Tung, R. L. 1987. Expatriate assignments: Enhancing success and minimizing failure. *Academy of Management Executive* 1: 117-126.
- Wallston, K. A., Wallston, B. S., Smith, S. & Dobbins, C. J. 1987. Perceived control and health. *Current Psychological Research & Reviews* 6: 5-25.
- Weldon, D. E., Carlston, D. E., Rissman, A. K., Slobodin, L. & Triandis, H. C. 1975. A laboratory test of effects of culture assimilator training. *Journal of Personality and Social Psychology* 32: 300-310.
- York, D. E. 1994. *Cross-cultural training programs*. Westport, CT: Bergin & Garvey.
- Young, R. L. 1993. Cross-cultural experiential learning for teacher trainees. *Teacher Education Quarterly* 20: 67-76.

Jabatan Pengurusan
Fakulti Pengurusan Perniagaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Malaysia