

Persidangan Kebangsaan Pendidikan Kejuruteraan dan Keusahawanan
25-26 September 2010

FAKTOR PERSEKITARAN KERJA DAN KEBOLEHAN PELATIH YANG MEMPENGARUHI KEBERKESANAN SISTEM LATIHAN DUAL NEGARA (SLDN)

Wan Mohd Rashid Wan Ahmad, Jamaluddin Hashim, Baharom Mohamad, Marzadilahikmah Mohamad
Nor Saemi, Azmi Ahmad

Fakulti Pendidikan Teknikal,
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia

jamaldin@uthm.edu.my, baharom@ums.edu.my, Mdrashid@uthm.edu.my

ABSTRAK

Perubahan dalam teknologi dan peningkatan pesat kerumitan proses-proses kerja dalam industri-industri Malaysia telah mencipta permintaan baru tenaga kerja mahir, iaitu untuk pekerja berpendidikan atau 'k-workers' dan pekerja berinovatif. Tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji hubungkait antara keberkesanan Sistem Latihan Dual Nasional (SLDN) dengan faktor persekitaran kerja dan kemampuan pelatih. Metodologi kajian: Responden yang terlibat adalah seramai lebih kurang 90 orang daripada pelatih SLDN. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah berbentuk soal selidik. Fokus kajian akan ditumpukan kepada institusi-institusi dan syarikat-syarikat yang terlibat dengan SLDN. Kuantitatif data dianalisis secara statistik deskriptif dan inferensi. Kajian ini menggunakan kaedah eksperimen kuasi bagi keadaan sebelum dan selepas menjalani latihan. Kajian ini memfokuskan kepada mengenalpasti tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran dalam SLDN dari aspek persekitaran kerja dan kebolehan pelatih. Dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor kebolehan menunjukkan sumbangan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang sangat positif dengan purata min sebanyak 4.35 manakala bagi faktor persekitaran kerja adalah di tahap neutral dengan purata min 3.40. Dapatan kajian juga menunjukkan faktor yang dikenal pasti sebagai faktor yang paling mempengaruhi pemindahan latihan adalah faktor ganjaran positif diri dengan purata min sebanyak 4.9. Kesimpulan: Hasil kajian ini dapat memberi input dan pemahaman tentang tahap pemindahan pembelajaran dalam SLDN. Pengkaji mencadangkan beberapa perkara yang perlu diberi perhatian dan dititikberatkan oleh pihak organisasi berkaitan bagi meningkatkan lagi tahap keberkesanan program SLDN.

Kata kunci: Keberkesanan program, persekitaran kerja, kebolehan pelatih

PENGENALAN

Pemindahan pembelajaran boleh dipengaruhi oleh banyak faktor yang boleh memudahkan atau menghalang ia dari berlaku (Tasse & Hrimech, 2003). Faktor-faktor ini dapat diklasifikasikan dalam dua kategori utama, bergantung pada sama ada mereka adalah berkaitan dengan pelatih atau persekitaran. Faktor berkaitan pelatih boleh dibahagikan kepada dua subkategori iaitu motivasi atau keupayaan berkaitan. Raymond (2008) menyatakan bahawa faktor berkaitan motivasi boleh dikatakan sebagai kaitan latihan dengan kerja, pilihan dalam menghadiri latihan, penuh harapan terhadap hasil latihan, kecekapan diri, penglibatan kerja, dan motivasi kerja. Faktor berkaitan kebolehan adalah pemerolehan pengetahuan, pengenalanpastian keadaan atau pengetahuan asas atau pengalaman (Marco, 2002).

Faktor-faktor berkaitan persekitaran boleh dibahagikan kepada dua subkategori iaitu persekitaran kerja atau persekitaran organisasi berkaitan (Cyril, 2009). Faktor berkaitan kerja ialah keperluan pekerjaan, masa bagi peluang, norma-norma dan desakan golongan, persamaan konteks, sokongan penyeliaan dan gangguan daripada kerja. Faktor berkaitan organisasi pula adalah satu sistem ganjaran seperti satu cara pengukuhan positif atau budaya organisasi dan suasana.

Anatoliy dan Michael (2007) menyatakan bahawa latihan sebenarnya antara lain dapat menyumbang kepada kejayaan organisasi dengan memastikan para pekerja mendapat kemahiran yang diperlukan, kepakaran, kecekapan, maklumat, pengetahuan dan kemahuan untuk melaksanakan tugas mereka dengan sempurna serta dapat mencapai matlamat dan objektif organisasi.

KAJIAN LITERATUR

Pemindahan latihan berlaku apabila pekerja menggunakan pengetahuan dan kemahiran-kemahiran baru yang diperolehi untuk melaksanakan pekerjaan dengan berkesan dan untuk mengukuhkan keberkesanan organisasi (Eddy & Tannenbaum, 2003). Latihan sepatutnya berkaitan dengan pekerjaan sebenar individu. Jika latihan yang diterima tidak berkaitan dengan pekerjaan, pelatih akan kurang mengaplikasi latihan dalam pekerjaan (Facteau, et al., 1995). Maklum balas berlaku apabila maklumat diberikan kepada individu mengenai prestasi mereka. Penggunaan maklum balas yang salah sewaktu latihan menyekat pembelajaran dan pengaplikasian (Wexley & Thornton, 1972).

Reka bentuk pengajaran yang lemah boleh menghalang pembelajaran dan pemahaman individu. Ini membawa kepada satu ketidakupayaan untuk mengaplikasi pembelajaran di tempat kerja. Misalnya, tidak mempunyai persamaan (ketepatan fizikal atau psikologikal) antara suasana latihan dan keperluan pekerjaan sebenar boleh menyekat pembelajaran dan pemindahan (Underwood, 1991).

Budaya pembelajaran yang berterusan adalah corak persepsi-persepsi dan jangkaan-jangkaan oleh ahli-ahli organisasi yang menetapkan nilai atau kepercayaan organisasi (Tracey, Tannenbaum, & Kavanagh, 1995). Sekiranya pekerja-pekerja percaya organisasi tidak menghargai latihan, ini akan menyebabkan motivasi untuk menghadiri dan memindahkan latihan menjadi berkurangan (Bennet, Lehman, & Forst, 1999; Warr et al., 1999).

Tindakan susulan adalah satu cara memastikan bahawa pembelajaran telah berlaku. Tiada tindakan susulan membuktikan kurangnya keprihatinan tentang kesan latihan. Kurang sokongan rakan (Facteau, Dobbins, Russell, Ladd, & Kudisch, 1992) dan penyelia (Marx, 1982) akan mengurangkan kemungkinan pengaplikasian pengetahuan baru pada pekerjaan.

Halangan seperti kekurangan masa atau sumber-sumber boleh mempengaruhi sama ada individu mengaplikasi pengetahuan dan kemahiran-kemahiran baru yang diperolehi dalam pekerjaan (Tannenbaum, 1997). Persekitaran yang banyak situasi halangan mengurangkan pemindahan kerana individu mungkin tidak dapat mengaplikasi apa yang mereka pelajari.

METODOLOGI KAJIAN

Rekabentuk kajian ini adalah berbentuk kajian eksperimental kuasi berdasarkan kepada kajian yang dijalankan pada sebelum dan selepas program SLDN. Kajian ini berdasarkan kepada soalan kuantitatif data bagi analisis. Sampel seramai 90 orang dipilih secara rawak daripada inst ahagian itusi-institusi awam dan swasta yang terlibat dengan program SLDN. Instrumen Kajian A dalam bahagian A memberi tumpuan kepada ciri demografi iaitu latar belakang responden. Soalan pada bahagian A terdiri dari 7 item iaitu jantina, umur, saiz industri, nama tempat latihan, tempoh latihan dan jurusan latihan. Bahagian B pula mengandungi 14 item mengenai faktor persekitaran yang mungkin mempengaruhi tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran dalam program SLDN seperti yang digariskan dalam *Learning Transfer System Inventory* (LTSI) oleh Holton, Bates, & Ruona, 2001; Holton, Bates, Seyler, & Carvalho (1997). Ia terdiri dari aspek sokongan rakan kerja, keterbukaan untuk berubah, ganjaran positif diri, kesan negatif diri, maklumbalas penyelia dan pemantauan prestasi, sokongan penyelia dan pengurus dan tentangan penyelia dan pengurus. Manakala bahagian C mengandungi 12 item mengenai aspek keupayaan yang diukur berdasarkan kepada kebolehan pelatih atau kecekapan diri untuk menerima dan mampu untuk mengaplikasikan serta memindahkan apa yang diperolehi daripada latihan yang dihidanginya ke tempat kerja. Ia terdiri daripada aspek kesahihan isi kandungan latihan, rekabentuk pemindahan pembelajaran, kebolehan untuk memindahkan latihan dan peluang mengaplikasi latihan.

Analisis data dijalankan dengan mengelaskan data mengikut persoalan kajian. Data kuantitatif dikutip melalui pengedaran soal selidik akan dianalisis menggunakan skor-min, ujian korelasi Pearson, dan Ujian-t tidak bersandar. Sebab untuk ujian dipilih adalah kerana matlamat kajian ini adalah untuk menentukan perbezaan tahap keberkesanan sebelum dan selepas menjalani latihan SLDN menggunakan skor min yang diperolehi manakala ujian korelasi Pearson digunakan untuk dapatan hubungkait antara kumpulan-kumpulan data. Ujian-t tidak bersandar digunakan untuk melihat tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran ke atas dua kumpulan pelatih yang berbeza latarbelakang industrinya.

Pengukuran bagi tujuan analisis tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran program SLDN, kadar tindak balas responden dibahagikan mengikut lima tahap dan markat min. Untuk Bahagian A, statistik yang digunakan adalah dalam bentuk min dan peratusan. Manakala bagi Bahagian B dan C, penyelidik

mengkategorikan kembali pengkelasan skala Likert lima mata kepada lima peringkat. Ia bertujuan untuk mengelaskan setiap item kepada tahap-tahap tertentu bagi membolehkan analisis yang dilakukan lebih jelas dan bermakna. Markat min 1.0-1.9 menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang sangat negatif. Markat min 2.0-2.4 menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang negatif. Markat min 2.5-3.4 menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang neutral. Markat min 3.5-4.0 menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang positif. Markat min 4.1-5.0 menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang sangat positif.

HASIL PERTEMUAN KAJIAN

Analisis awal dalam kajian ialah untuk melihat tahap keberkesanan pemindahan latihan dari aspek persekitaran kerja dan kebolehan pelatih. Min setiap faktor persekitaran kerja bagi keadaan sebelum dan selepas menjalani latihan ditunjukkan dalam Jadual 1 manakala min setiap faktor kebolehan pelatih bagi keadaan sebelum dan selepas menjalani latihan ditunjukkan dalam Jadual 2.

Jadual 1 : Tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran dalam program SLDN dari aspek persekitaran kerja pelatih

Faktor Persekitaran Kerja	Min		Tahap Keberkesanan	
	Sebelum	Selepas	Sebelum	Selepas
Maklumbalas penyelia	3.6	4.3	Positif	Sangat Positif
Tentangan penyelia	1.7	1.6	Sangat Negatif	Sangat Negatif
Sokongan rakan kerja	3.9	4.5	Positif	Sangat Positif
Keterbukaan untuk berubah	3.1	3.6	Neutral	Positif
Ganjaran positif diri	4.0	4.9	Positif	Sangat Positif
Kesan negatif diri	1.5	1.4	Sangat Negatif	Sangat Negatif
Purata Skor	2.95	3.40	Neutral	Neutral

Hasil dapatan kajian menunjukkan secara keseluruhan, faktor persekitaran kerja mempengaruhi tahap keberkesanan pemindahan latihan. Analisis menunjukkan para pelatih menerima maklumbalas dan sokongan yang sangat positif dan daripada penyelia untuk mengaplikasi latihan dan faktor ini adalah penting untuk memastikan berlakunya pemindahan pembelajaran.

Faktor tentangan penyelia berada dalam tahap yang sangat negatif di mana ia menunjukkan tentangan penyelia adalah jarang sekali berlaku dalam program SLDN. Dapatan ini menyokong kajian oleh Foxon (1995), Tasse dan Hrimech (2003) dan Taylor (2000) yang mengatakan maklumbalas dan sokongan penyelia memainkan peranan yang penting ke atas pemindahan latihan. Tziner, Haccoun dan Kadish (1991) turut melaporkan tiga faktor yang menjejaskan hubungan-hubungan kakitangan individu dengan pengurus-pengurus mereka. Ini termasuk maklum balas atau prestasi aktiviti melatih untuk menggalakkan penggunaan pembelajaran dalam pekerjaan, jumlah sokongan diterima oleh kakitangan untuk menggunakan pembelajaran baru, dan takat mana pengurus-pengurus giat memperkenalkan atau menentang penggunaan ilmu baru dan kepakaran.

Analisis juga menunjukkan pelatih menerima sokongan dan penghargaan yang tinggi daripada rakan-rakan mereka untuk mengaplikasikan latihan. Dapatan ini menyokong kajian Xiao (1996) yang mengenalpasti dua faktor yang menjejaskan pemindahan latihan iaitu sokongan rakan sekerja untuk menggunakan pembelajaran baru, dan tahap di mana norma kumpulan adalah terbuka untuk mengubah.

Bagi faktor ganjaran, analisis menunjukkan pelatih mendapat ganjaran yang sangat memuaskan daripada organisasi. Dapatan kajian ini menyokong kajian Holton dan Baldwin (2003) yang melaporkan kepentingan sistem-sistem ganjaran iaitu tahap di mana hasil yang ditunjukkan pelatih adalah positif.

Jadual 2 : Tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran dalam program SLDN dari aspek kebolehan pelatih

Faktor Kebolehan Pelatih	Min		Tahap Keberkesanan	
	Sebelum	Selepas	Sebelum	Selepas

Peluang untuk mengapikasi latihan	3.5	4.4	Positif	Sangat Positif
Keupayaan peribadi untuk memindahkan latihan	3.5	3.7	Positif	Positif
Kesahan kandungan program	3.9	4.6	Positif	Sangat Positif
Rekabentuk pemindahan	4.0	4.7	Positif	Sangat Positif
Purata Skor	3.73	4.35	Positif	Sangat Positif

Berdasarkan hasil kajian, didapati faktor kebolehan pelatih yang digunakan dalam kajian ini menunjukkan tahap keberkesanan yang sangat positif secara keseluruhan di mana berlakunya pemindahan pembelajaran yang diharapkan. Ini bermakna faktor peluang untuk mengapikasi latihan, keupayaan peribadi untuk memindahkan latihan, kesahan kandungan program dan rekabentuk pemindahan mempengaruhi pelatih SLDN terhadap kebersanan pemindahan pembelajaran.

Dapatan kajian menunjukkan pelatih mendapat peluang untuk mengapikasi pengetahuan dan kemahiran yang mereka perolehi dalam program latihan. Hasil kajian ini menyokong kajian Ford *et al.* (1996) yang mengatakan peluang untuk menggunakan keupayaan yang telah dipelajari merujuk kepada sejauh mana pelatih diberi atau mencari secara aktif pengalaman dengan pengetahuan, kemahiran dan kelakuan yang baru dipelajari daripada program latihan. Pelatih yang diberi peluang menggunakan kandungan latihan semasa kerja mempunyai besar kemungkinan untuk mengekalkan keupayaan yang dipelajari daripada pelatih-pelatih yang kurang diberi peluang.

Dapatan kajian turut menunjukkan pelatih mempunyai keupayaan untuk memindahkan latihan walaupun hanya berada pada tahap positif. Beban kerja mungkin perlu disesuaikan dengan latihan kepakaran pelatih. Dapatan kajian ini menyokong kajian Swartz (2002) yang menjelaskan kecekapan diri merupakan satu mekanisma daripada pengaturan sendiri yang melibatkan kepercayaan seseorang individu mengenai keupayaannya berhubung dengan sesuatu tugas yang khusus, lebih spesifik, ia adalah tentang keupayaan untuk mengawal hasil berhubung dengan tugas tersebut. Dalam hal ini kemahiran pengurusan sendiri merupakan satu set kebolehan dan keupayaan pelatih untuk menghadapi dan mengatasi kesukaran percubaan dalam menggunakan kemahiran di tempat kerja.

Bagi faktor kesahan program SLDN, dapatan kajian menunjukkan kesahan program ini adalah pada tahap yang baik. Kemahiran dan pengetahuan yang diajar cukup serupa dengan jangkaan-jangkaan prestasi pelatih. Kaedah-kaedah, pengajaran, bantuan dan peralatan yang digunakan adalah sama seperti yang digunakan dalam persekitaran kerja. Kajian ini menyokong cadangan Holton dan Baldwin (2003) yang melaporkan dua faktor berkenaan dengan elemen-elemen proses pembelajaran yang membolehkan pelatih untuk memindahkan pembelajaran iaitu kandungan pembelajaran iaitu kesahan kandungan, membuatkan pelatih mudah untuk memahami bagaimana ia dikaitkan dengan realiti pekerjaan mereka.

Dapatan kajian menunjukkan pembelajaran adalah direka untuk menghubungkannya dengan jelas kepada prestasi semasa kerja. Contoh-contoh, aktiviti-aktiviti dan latihan menunjukkan dengan jelas bagaimana untuk menggunakan ilmu dan kemahiran baru. Kaedah-kaedah pengajaran yang digunakan adalah menyerupai persekitaran kerja pelatih. yang diajar dalam program adalah cukup serupa dengan realiti kerja pelatih. Kajian mendapati program SLDN diajar dengan reka bentuk pemindahan yang baik supaya pelatih mempunyai banyak peluang untuk menukarkan pengetahuan ke dalam kepakaran di tempat kerja seperti yang dicadangkan (Holton & Baldwin, 2003).

Analisis seterusnya adalah untuk melihat hubungan antara faktor-faktor persekitaran kerja dan kebolehan pelatih terhadap keberkesanan pemindahan pembelajaran dalam Program SLDN seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3 : Korelasi antara faktor persekitaran kerja dan kebolehan pelatih

Faktor Persekitaran Kerja	Kebolehan Pelatih	
	<i>(r)</i> <i>(Sig. 2-tailed)</i>	
	Sebelum	Selepas
Maklumbalas penyelia	0.143	0.064
Tentangan penyelia	0.178	0.550
	-0.038	-0.036

	0.003	0.000
Sokongan rakan kerja	0.066	0.126
	0.538	0.236
Keterbukaan untuk berubah	-0.049	0.151
	0.649	0.155
Ganjaran positif diri	0.040	0.303
	0.705	0.004
Kesan negatif diri	-0.280	-0.352
	0.008	0.001

Dapatan kajian menunjukkan hubungan yang sangat lemah antara faktor-faktor persekitaran kerja dengan kebolehan pelatih sebelum dan selepas menjalani latihan. Ini menunjukkan beberapa faktor persekitaran kerja mempunyai hubungan yang positif dan negatif terhadap kebolehan pelatih bagi keadaan sebelum dan selepas menjalani latihan. Perhubungan positif ini menunjukkan bahawa semakin tinggi nilai persekitaran, semakin tinggi nilai kebolehan pelatih. Perhubungan negatif menunjukkan bahawa semakin tinggi nilai persekitaran kerja pelatih, semakin rendah nilai kebolehan pelatih. Kajian ini menunjukkan peningkatan nilai korelasi bagi keadaan selepas menjalani latihan. Hubungan adalah signifikan pada $p < .05$.

Bagi analisis perbezaan persekitaran kerja pelatih selepas menjalani program SLDN berdasarkan latarbelakang industri, hasil ujian yang dijalankan menunjukkan perbezaan signifikan yang ditunjukkan oleh sampel adalah sebesar 0.000. Dapatan kajian adalah seperti dalam Jadual 4. Memandangkan kebarangkalian adalah kecil iaitu kurang dari 0.05 atau 5%, maka hipotesis nul, H_{02} adalah ditolak. Ini bermakna terdapat perbezaan yang signifikan bagi min persekitaran kerja pelatih selepas menjalani program SLDN berdasarkan latarbelakang industri yang berbeza iaitu antara jenis saiz antarabangsa dan saiz sederhana. Nilai perbezaan min adalah sebanyak 0.29.

Jadual 4 : Perbezaan persekitaran kerja pelatih selepas menjalani program SLDN berdasarkan latarbelakang industri

Latarbelakang Industri	N	Min	Perbezaan Min	Sig. (2-tailed)
Antarabangsa	47	3.31	0.29	0.000
Sederhana	43	3.60		

Bagi analisis perbezaan kebolehan pelatih selepas menjalani program SLDN berdasarkan latarbelakang industri, hasil ujian yang dijalankan menunjukkan perbezaan yang ditunjukkan oleh sampel adalah sebesar 0.002. Memandangkan kebarangkalian adalah kecil iaitu kurang dari 0.05 atau 5%, maka hipotesis nul, H_{03} adalah ditolak. Ini bermakna terdapat perbezaan yang signifikan antara min kebolehan pelatih selepas menjalani program SLDN berdasarkan perbezaan latarbelakang industri. Nilai perbezaan min adalah sebanyak 0.25.

KESIMPULAN

Dapatan kajian menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang positif dilihat dari aspek positif faktor persekitaran pelatih. Faktor persekitaran yang paling menyumbang terhadap tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran ialah faktor ganjaran positif diri.

Dapatan kajian juga menunjukkan tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran yang sangat positif dilihat dari aspek kebolehan pelatih. Faktor kebolehan yang paling menyumbang terhadap tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran ialah faktor rekabentuk pemindahan.

Hasil dapatan kajian menunjukkan hubungan yang sangat lemah antara faktor-faktor persekitaran kerja dengan kebolehan pelatih sebelum dan selepas menjalani latihan. Bagaimanapun, ia menunjukkan peningkatan nilai korelasi bagi keadaan selepas menjalani latihan.

Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan bagi suasana persekitaran kerja pelatih selepas menjalani latihan bagi latarbelakang saiz industri pelatih yang berbeza. Pelatih dari saiz industri sederhana menunjukkan min yang lebih tinggi daripada pelatih yang berlatarbelakangkan industri saiz antarabangsa.

Seterusnya, dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan bagi tahap kebolehan pelatih selepas menjalani latihan bagi latarbelakang saiz industri pelatih yang berbeza. Pelatih dari saiz industri antarabangsa menunjukkan min yang lebih tinggi daripada pelatih yang berlatarbelakangkan industri saiz sederhana.

Kesimpulannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap pemindahan pembelajaran dalam program latihan SLDN adalah positif secara keseluruhan. Ini bermakna faktor persekitaran kerja dan kebolehan pelatih sangat mempengaruhi tahap keberkesanan pemindahan pembelajaran. Perbezaan saiz industri juga sedikit mempengaruhi tahap pemindahan pembelajaran program SLDN. Kajian menunjukkan bahawa pemindahan pembelajaran itu boleh dimudahkan atau dihalang oleh banyak faktor, dan penyelia-penyelia, boleh menggunakan strategi-strategi pemindahan latihan, untuk memainkan peranan utama dalam pemindahan latihan pelatih. Seperti yang dapat dilihat daripada hasil kajian, bagi kedua-dua penyelia dan pelatih, kejurulatihan (oleh penyelia atau rakan) serta penciptaan peluang-peluang untuk mengaplikasi adalah perkara biasa untuk penglibatan sebenar penyelia-penyelia. Sebab-sebab utama untuk pemindahan berjaya adalah sangat berkait dengan penyeliaan (atau bentuk-bentuk lain maklumbalas), motivasi dan penghargaan untuk pelatih, sokongan rakan, peluang mengaplikasi latihan, dan kesahan kandungan serta rekabentuk latihan. Sebab utama di sebalik kegagalan pemindahan adalah berkait dengan kekurangan hubungan antara latihan dan realiti kerja pelatih, serta satu kekurangan kepatuhan daripada pelatih terhadap pengurusan atasan untuk usaha latihan, kurangnya galakan dan ganjaran dari pihak atasan, kurang peluang mengaplikasi latihan dan kekurangan kebolehan memindahkan pembelajaran secara semulajadi.

RUJUKAN

- Anatoliy, B. & Michael, Y. (2007). Transfer of Training.
- Bennett, J. B., Lehman, W. E. K., & Forst, J. K. (1999). Change, transfer climate, and customer orientation: A contextual model and analysis of change-driven training. *Group and Organization Management*, 24(2), 188-216.
- Cyril, K. (2009). Improving Learning Transfer: A Guide to Getting More Out of What You Put Into Your Training.
- Eddy, E. R. & Tannenbaum, S. I. (2003). Transfer in an E-Learning Context.
- Facteau, J. D., Dobbins, G. H., Russell, J. E. A., Ladd, R. T., & Kudisch, J. D. (1995). The influence of general perceptions of the training environment on pretraining motivation and perceived training transfer. *Journal of Management*, 21, 1-15.
- Ford, J. K., Quinones, J. K., Segoe, D. J. dan Smith, E. M. (1996). The Effects of Individual and Transfer Environment Characteristics on the Opportunity to Perform Trained Tasks. *Training Research Journal*. 1. pp. 29-48.
- Foxon, M. (1995). A Process Approach to The Transfer of Training. Part 2: Using Action Planning to Facilitate The Transfer of Training. *Australian Journal of Education Technology*. 10(1). 1-18.
- Holton, E. F., III, Bates, R., Seyler, D., & Carvalho, M. (1997). Toward construct validation of a transfer climate instrument. *Human Resource Development Quarterly*, 8, 95-113.
- Holton, E. F., & Baldwin, T.T. (2003). Improving Learning Transfer in Organizations.
- Marco, K., (2002). The transfer of training into the work environment - a socio-cultural approach.
- Marx, R. (1982). Relapse prevention for managerial training: A model for maintenance of behavioral change. *Academy of Management Review*, 7, 433-441.
- Raymond, J. W. (2008). Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults.
- Swartz, D. E. (2002). Goal Orientation and Training Transfer Initiation and Maintenance. scholar.libvt.edu/theses/available/etd-05282002_083423/unrestricted/DESthesispaper.pdf
- Tannenbaum, S. I. (1997). Enhancing continuous learning: Diagnostic findings from multiple companies. *Human Resource Management*, 36, 437-452.
- Tasse, A., & Hrimech, M. (2003). Increasing Learning Transfer Amongst Newly Trained Employees: The Role of the Supervisor.
- Taylor, M. C. (2000). Partners in the Transfer of Learning: A Qualitative Study of Workplace Literacy Program. <http://www.edst.educ.ca/aerc/2000/taylorml-final.pdf>
- Tracey, J. B., Tannenbaum, S. I., & Kavanaugh, M. J. (1995). Applying trained skills on the job: The importance of the work environment. *Journal of Applied Psychology*, 80, 239-252.
- Tziner, A., Haccoun, R. R., & Kaddish, A. (1991). Personal and situational characteristics of transfer of training improvement strategies. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 167-177.

- Underwood, B. J. (1991). Associative transfer in verbal learning as a function of response similarity and degree of first-time learning. *Journal of Experimental Psychology*, 42, 44-53.
- Wexley, K. N., & Thornton, C. L. (1972). Effect of verbal feedback of test results upon learning. *Journal of Educational Research*, 66, 119-121.
- Xiao, J. (1996). The relationship between organizational factors and the transfer of training in the electronics industri in Shenzhen, China. *Human Resource Development Quaterly*, 7, 55-86.

