

Keperluan Latihan Pegawai-Pegawai Barisan Hadapan RISDA (Training Needs of RISDA's Frontline Workers)

MAIMUNAH ISMAIL dan ASMA AHMAD
*Jabatan Pendidikan Pengembangan,
Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan,
Universiti Pertanian Malaysia,
43400 Serdang, Selangor, Malaysia.*

Key words: Keperluan latihan; pegawai-pegawai barisan hadapan; RISDA.

ABSTRAK

Satu kajian telah dijalankan di kalangan 194 orang pegawai-pegawai barisan hadapan RISDA dari seluruh Semenanjung Malaysia. Tujuan kajian ialah untuk mengenalpasti keperluan latihan pegawai-pegawai pengembangan ini dalam bidang teknik dan bukan teknik. Penemuan kajian adalah penting untuk merangkakan kurikulum latihan dalam perkhidmatan bagi kategori pegawai RISDA tersebut. Kajian telah mendapati pegawai-pegawai barisan hadapan RISDA memerlukan latihan dalam perkhidmatan dalam bidang-bidang yang berkaitan dengan program modenisasi untuk memperbagaikan punca pendapatan pekebun kecil iaitu ternakan kambing, lembu dan kerbau (76 peratus), ternakan ikan air tawar (73.65 peratus), ekonomi pertanian (73.4 peratus) dan ternakan ayam (73.28 peratus). Pegawai-pegawai tersebut mempunyai kecekapan yang rendah dalam bidang-bidang tersebut kerana ia merupakan program baru yang diberi tumpuan oleh RISDA di samping program-program pengeluaran getah.

ABSTRACT

A study was conducted among 194 RISDA's frontline workers throughout Peninsular Malaysia. The aim of the study was to identify frontline workers' training needs in technical and non-technical areas. The findings of the study should serve as a useful guide in curriculum development for in-service training of RISDA's frontline workers. The study indicated that the frontline workers need training in the areas related to the modernization programme specifically in diversifying income sources for the rubber smallholders. The areas identified are the rearing of sheep, cattle and buffaloes (76 per cent), fresh-water fish rearing (73.65 per cent), agricultural economics (73.4 per cent) and poultry rearing (73.28 per cent). The officers were also found to have low job-competencies in these areas probably because the areas are comparatively new within the whole range of rubber smallholders development programmes.

PENDAHULUAN

Tahun-tahun lapan puluhan merupakan dekad kedua dalam peringkat pembangunan di bawah Dasar Ekonomi Baru. Dekad ini juga akan lebih mencabar terutamanya kepada

agensi-agensi pembangunan kerana dalam usaha pencapaian matlamat sesuatu agensi itu ia harus melalui berbagai-bagai pergolakan dan perkembangan mahupun daripada segi peruntukan kewangan, penerima, kakitangan agensi dan keadaan persekitaran, sejajar dengan arus pembangunan ke arah tahun 2,000.

Antara agensi yang memainkan peranan penting dalam pembangunan pertanian dan luar bandar ialah Pihak Berkuasa Kemajuan Pekebun Kecil Getah (RISDA) yang telah ditubuhkan pada tahun 1973. Tanggungjawab utama RISDA adalah untuk membangunkan taraf kehidupan masyarakat pekebun kecil getah yang berjumlah 2.5 juta di Semenanjung Malaysia (500,000 keluarga) yang mengerjakan tanah seluas 770,200 hektar (Syed Barkat Ali, 1984). Jumlah penduduk yang begitu besar harus diambil perhatian memandangkan penglibatan mereka dalam pengeluaran salah satu daripada tanaman utama negara iaitu getah. Mereka juga merupakan petani yang menjadikan pekerjaan menoreh getah sebagai mata pencarian utama sedangkan taraf pertanian itu kebanyakannya adalah secara sara diri (subsistence farming).

Pembangunan pekebun kecil getah memerlukan satu pendekatan secara menyeluruh meliputi bidang seperti pemindahan teknologi, strategi meninggikan pendapatan, pembangunan infrastruktur serta pembangunan keluarga dan masyarakat. Dalam melaksanakan pendekatan ini, konsep dan prinsip pengembangan digunakan, melalui daya usaha yang dijalankan oleh beberapa kategori pegawai pengembangan.

Peranan Latihan Dalam Perkhidmatan

Banyak kajian telah dijalankan di Malaysia tentang tanggapan pegawai-pegawai pengembangan terhadap kecekapan dan kepentingan tugas serta kaitannya dengan keperluan latihan (Saidin Teh, 1973 dan 1981; Shamsudin Tugiman, 1971; Shamsudin Saud, 1983).

Shamsudin Tugiman (1977) dalam kajiannya tentang keperluan latihan pekerja profesional dalam sektor pekebun kecil getah mendapati wujudnya kaitan yang bermakna di antara tanggapan terhadap kepentingan bidang tugas dan keperluan latihan. Ia mendapati sembilan bidang tugas yang dianggap penting dan menyusunnnya mengikut keutamaan dalam menyediakan latihan untuk pekerja-pekerja pengembangan. Bidang-bidang tugas itu ialah pengeluaran, pemerosesan dan pemasaran

getah; perancangan program; penilaian program; penyeliaan, pentadbiran dan penyelidikan; kekeluargaan dan pembangunan belia; dan pembangunan desa.

Dalam kajian yang sama juga didapati bahawa tanggapan terhadap keperluan latihan adalah berbeza mengikut jawatan atau kategori pegawai. Umpamanya, penyelia memberi tanggapan yang lebih tinggi untuk mendapat latihan dibandingkan dengan pegawai operatif. Ini disebabkan sebagai seorang penyelia ia patut mengetahui dan cekap dalam banyak bidang supaya dapat menyelia dengan lebih berkesan pegawai-pegawai bawahannya yang menjalankan tugas yang berbagai-bagai.

Kajian oleh Saidin Teh (1981) berkenaan kecekapan profesional yang diperlukan oleh penyelia pekerja pengembangan mendapati bahawa wujudnya kaitan yang bermakna antara kepentingan bidang tugas dengan keperluan bidang itu dalam program latihan. Bidang-bidang tugas itu telah disusun mengikut keutamaan keperluan latihan seperti berikut: pembentukan kepimpinan; pemajuan peribadi seseorang (personal growth); perancangan program; penilaian program; pelaksanaan program; penyeliaan dan pentadbiran; dan perhubungan awam dalam pembangunan luar bandar.

Maimunah dan Ng (1982) dalam kajian lain tentang tanggapan juruteknik pertanian terhadap Sistem Latihan dan Lawatan mendapati juruteknik pertanian memerlukan latihan yang lebih berkesan daripada segi praktik sesuatu amalan pertanian. Ini adalah kerana sebagai pegawai operatif, juruteknik itu seharusnya pakar dalam menyelesaikan masalah yang 'immediate' yang dihadapi oleh petani. Kajian ini juga menunjukkan bahawa pegawai operatif dan penyelia memerlukan orientasi latihan dalam perkhidmatan yang berlainan.

Kajian oleh Shamsudin Saud (1983), merumuskan pula bahawa juruteknik pertanian yang juga merupakan pegawai operatif Jabatan Pertanian seharusnya menerima latihan dalam situasi bekerja atau 'learning by doing'. Oleh itu

ia mencadangkan supaya latihan yang diterima oleh Juruteknik Pertanian dalam Sistem Latihan dan Lawatan lebih berorientasikan masalah daripada hanya memberi penerangan teori.

RISDA, sebagai satu agensi pembangunan yang telah berfungsi hanya dalam dua dekad, mempunyai pengalaman yang sama daripada aspek latihan sebagaimana yang diutarakan dalam kenyataan-kenyataan di atas. Memang tidak perlu diragui dalam usaha pencapaian matlamat menerusi program-program yang dilakukan, pegawai-pegawai pembangunan harus dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran dalam bidang tugas yang tertentu. Ini bukan sahaja daripada segi pengetahuan dan kemahiran teknik, tetapi juga dalam hal pengu-rusan, perancangan program, komunikasi dan teknik-teknik pembangunan.

RISDA mempunyai kira-kira 1,500 pegawai pembangunan termasuk pegawai barisan hadapan, penyelia di peringkat daerah dan penyelia di peringkat negeri dan ibu pejabat (RISDA Aide-Memoire, 1980).

Objektif Kajian

Tujuan utama kajian ini ialah untuk mengetahui keperluan latihan pegawai pengembangan RISDA dalam bidang-bidang teknik dan bukan teknik. Objektif spesifik kajian ialah untuk mengukur kecekapan pegawai-pegawai pengembangan itu dalam aspek-aspek berkaitan dengan bidang tugasnya; mengetahui sama ada sesuatu bidang itu penting dengan peranan mereka; dan mengenalpasti masalah-masalah yang dihadapi oleh pegawai-pegawai pengembangan.

Kepentingan Kajian

Pengetahuan berkenaan kecekapan seseorang pegawai dalam sesuatu bidang tugas dan tanggapan mereka terhadap bidang itu daripada segi kepentingannya dengan tugas adalah perlu untuk merangka dan memperbaiki kurikulum latihan dalam perkhidmatan pegawai-pegawai pengembangan. RISDA sendiri dan lain-lain penganjur latihan diharapkan akan

menerima manfaat daripada penemuan kajian ini.

Batasan Kajian

Skop kajian ini adalah tertumpu semata-mata kepada tanggapan pegawai-pegawai pengembangan RISDA daripada segi kecekapan dalam sesuatu bidang dan kepentingannya daripada segi tugas seharian mereka. Maklumat berkenaan penilaian sebenarnya daripada aspek kognitif, dan psikomotor dalam bidang tersebut adalah di luar skop kajian ini.

METODOLOGI

Pensampelan, Peralatan dan Analisis

Sampel kajian dibuat secara pensampelan rawak berlapis (stratified random sampling). Responden terdiri daripada 194 pegawai barisan hadapan RISDA dalam empat buah kawasan iaitu utara (Perlis dan Kedah), kawasan selatan (Melaka dan Johor) kawasan timur (Pahang, Kelantan dan Terengganu) serta ibu pejabat di Kuala Lumpur. Pegawai-pegawai ini merupakan pegawai pengembangan yang bekerja paling hampir dengan masyarakat pekebun kecil getah.

Untuk tiap-tiap negeri, beberapa daerah telah dipilih dan di setiap pejabat RISDA daerah semua pegawai barisan hadapannya diambil sebagai responden. Pengumpulan data menggunakan borang soalselidik yang diisi sendiri oleh responden dan dikumpulkan di tiap-tiap pejabat RISDA daerah.

Soalselidik terdiri daripada soalan-soalan yang menghendaki responden menjawab sama ada bidang tugas yang disenaraikan "penting" atau "tidak penting"; juga sama ada responden beranggapan "cukup cekap", "kurang cekap", "tidak cekap" atau "tidak pasti" dalam bidang tugas yang tertentu.

Semasa penganalisan, responden yang memberi jawapan "kurang cekap", "tidak cekap" dan "tidak pasti" disatukan kepada kategori "tidak cekap". Jadi tumpuan penganalisan ialah terhadap dua kategori jawapan yang ber-

JADUAL 1
Taburan PBH RISDA mengikut jawatan

Jawatan	Bilangan	Peratus
Penolong pegawai RISDA tingkatan tertinggi (PPTT)	19	10.0
Penolong pegawai RISDA tingkatan khas (PPRTK)	42	22.0
Penolong pegawai RISDA (PPR)	63	32.0
Penolong pegawai RISDA wanita (PPRW)	35	18.0
Merinyu RISDA (MR)	35	18.0
Jumlah	194	100.00

kombinasi "penting dan cekap", dan "penting dan tidak cekap". Daripada jawapan yang "penting dan tidak cekap" ini dapat diketahui kecekapan responden dalam bidang-bidang yang dianggap penting. Bidang-bidang yang mempunyai peratus "penting dan tidak cekap" yang melebihi 70 peratus diandaikan memerlukan latihan yang tinggi, 60 hingga 69 peratus memerlukan latihan yang sederhana dan kurang daripada 60 peratus tidak memerlukan latihan. Ini bermakna bidang-bidang yang "penting dan tidak cekap" yang melebihi 60 peratus perlu disertakan dalam kurikulum latihan.

HASIL KAJIAN

Latar Belakang Pegawai Barisan Hadapan (PBH)

Responden dalam kajian ini yang juga merupakan pegawai operatif RISDA terdiri daripada lima kategori pegawai barisan hadapan. Mereka ialah Penolong Pegawai RISDA Tingkatan Tertinggi (10.0 peratus), Penolong Pegawai RISDA Tingkatan Khas (22.0 peratus), Penolong Pegawai RISDA (32.0 peratus), Penolong Pegawai RISDA Wanita (18.0 peratus) dan Merinyu RISDA (18.0 peratus).

Kajian juga mendapati bahawa lebih kurang 50 peratus daripada PBH RISDA adalah pegawai muda yang berumur kurang daripada 25 tahun; serta berpengalaman kerja kurang daripada 5 tahun. Ada juga yang berumur dalam kategori 51 hingga 55 tahun (2.0 peratus)

dan mempunyai pengalaman kerja melebihi 20 tahun (14.4 peratus). Sebahagian besar (80 peratus) daripada jumlah PBH ini juga mempunyai taraf pendidikan sekolah rendah. Penemuan ini menunjukkan bahawa PBH yang telah lama bekerja dengan RISDA adalah pegawai operatif yang telah mula bekerja dengan Lembaga Tanam Semula (Replanting Board) iaitu sebelum wujudnya RISDA. Sedangkan pegawai-pegawai yang lebih muda dan kurang pengalaman bekerja adalah mereka yang berpendidikan lebih tinggi iaitu mempunyai Sijil Rendah Pelajaran, Sijil Pelajaran Malaysia dan Sijil Pertanian.

Kecekapan Dalam Bidang-bidang Yang Dianggap Penting

Kajian telah mendapati bahawa secara keseluruhan, semua bidang utama teknik dan bukan teknik yang disenaraikan dalam borang soalselidik dianggap penting dalam tugas harian pegawai operatif RISDA. Sembilan bidang utama mempunyai darjah kepentingan melebihi 80 peratus ialah getah (89.05 peratus), pengeluaran tanaman am (89.0 peratus), ternakan ayam (87.19 peratus), sains tanah (86.0 peratus), ternakan ikan (85.81 peratus), ternakan lembu dan kerbau (83.57 peratus), ekonomi pertanian (83.52 peratus) dan pengeluaran sayur-sayuran (82.96 peratus) (Lihat Jadual 2).

Bidang-bidang utama seterusnya yang dianggap penting dengan tugas pegawai barisan

JADUAL 2
Peratusan pegawai barisan hadapan RISDA mengikut bidang kecekapan yang dianggap penting

Bidang kecekapan ¹	Penting (%)		Jumlah
	Cekap	Tidak cekap ²	
1. Getah	40.73	48.32	89.05
2. Kelapa sawit	15.46	61.51	76.97
3. Kelapa	17.39	57.38	78.98
4. Koko	10.91	61.65	72.56
5. Buah-buahan	16.02	62.95	72.56
6. Padi	21.42	54.04	75.46
7. Kopi	10.48	62.84	73.32
8. Tembakau	13.22	60.24	73.46
9. Tanaman musiman dan tahunan	15.96	46.08	62.04
10. Sayur-sayuran	20.20	62.76	82.96
11. Sains tanah	13.08	60.17	86.00
12. Ternakan ayam	13.91	73.28	87.19
13. Ternakan lembu dan kerbau	7.17	76.40	83.57
14. Kambing	9.53	76.84	86.37
15. Ternakan ikan	12.16	73.65	85.81
16. Ekonomi pertanian	10.12	73.4	83.52
17. Kejuruteraan ladang	6.41	58.06	64.47
18. Ekonomi rumahtangga	20.00	53.86	73.86
19. Pengembangan	33.45	46.19	79.64
20. Pengeluaran tanaman am	46.90	41.14	89.04

¹Senarai menunjukkan bidang utama dan bidang-bidang yang berkaitan dengannya telah diambilkira.

²Bidang-bidang yang dianggap penting dengan tugas dan mempunyai peratus tidak cekap yang tinggi, diandaikan memerlukan latihan dalam perkhidmatan.

hadapan ialah pengembangan (79.98 peratus), pengeluaran buah-buahan (79.01 peratus), kelapa (78.98 peratus), kelapa sawit (76.95 peratus), padi (75.46 peratus), ekonomi rumah-tangga (73.86 peratus), tembakau (73.46 peratus), dan kopi (73.32 peratus). Bidang kejuruteraan ladang dan tanaman musiman/jangka pendek mempunyai peratus kepentingan yang sederhana (64.47 dan 62.04 peratus).

Bidang Latihan Yang Diperlukan

Daripada analisis bidang kecekapan di atas, nyata menunjukkan pegawai barisan hadapan

RISDA memerlukan latihan yang berkaitan dengan program-program mempelbagaikan punca pendapatan selain daripada pengeluaran getah di kalangan pekebun kecil. Bidang-bidang itu ialah bidang ternakan kambing, ikan, lembu dan kerbau (lebih daripada 70.0 peratus); dan juga ekonomi pertanian (purata 73.4 peratus) khususnya dalam bidang-bidang perakaunan (75.0 peratus), pengurusan ladang (74.0 peratus) dan pengurusan koperasi (77.0 peratus).

Keperluan latihan dalam pengeluaran tanaman selain daripada getah juga didapati tinggi. Ini termasuk pengeluaran kelapa sawit

(61.5 peratus), koko (61.7 peratus), buah-buahan (63 peratus), kopi (62.9 peratus) dan tembakau (60.2 peratus). Aspek-aspek tertentu dalam bidang kejuruteraan ladang, (58.1 peratus) ekonomi rumahtangga (53.9 peratus) dan pengembangan (46.2 peratus) juga didapati memerlukan latihan yang tinggi.

Masalah Semasa Menjalankan Tugas

Masalah yang dihadapi oleh pegawai barisan hadapan mempunyai kaitan dengan masalah daripada aspek penerima dan daripada aspek pegawai itu sendiri. Masalah daripada aspek penerima adalah seperti berikut: kesukaran bekerja kerana ragam masyarakat yang berbagai-bagai (78.4 peratus), sikap negatif penerima terhadap program yang dianjurkan (64.4 peratus), pertelingkahan antara ahli-ahli masyarakat (59.3 peratus), penarikan diri oleh peserta-peserta projek (60.8 peratus), penglibatan yang rendah daripada penerima (45.4 peratus) dan keadaan politik tempatan (47.4 peratus).

Masalah daripada aspek pegawai pula ialah: masalah bekerjasama dengan pegawai dari agensi-agensi lain dalam sesuatu program

(59.8 peratus), kurang mempunyai kepakaran yang spesifik (59.8 peratus), peruntukan lewat diperolehi (59.3 peratus), projek yang dijalankan terpaksa mengikut arahan dari pihak atasan (52.6 peratus) serta masalah gangguan tugas umpamanya menghadiri kursus dan mesyuarat (40.7 peratus).

KESIMPULAN DAN CADANGAN

Kajian menunjukkan sebahagian besar daripada jumlah pegawai operatif RISDA adalah pegawai-pegawai muda yang terdiri daripada kategori Penolong Pegawai RISDA. Mereka kurang mempunyai pengalaman bekerja dan dengan ini mereka belum mahir dan yakin dalam bidang usaha tertentu untuk menjayakan proses pemindahan teknologi kepada masyarakat pekebun kecil getah. Bidang usaha yang baru diperkenalkan dalam mempelbagaikan punca pendapatan RISDA (iaitu selain daripada pengeluaran getah) didapati mempunyai keperluan latihan yang tinggi di kalangan PBH seperti usaha-usaha ternakan kambing, lembu dan kerbau; ternakan ikan air tawar dan ternakan ayam; usaha-usaha pengeluaran tanaman kontan seperti koko; kopi, buah-buahan dan sayur-sayuran. PBH RISDA juga mempunyai

JADUAL 3
Masalah kerja di kalangan pegawai barisan hadapan

Masalah	Peratus
<i>Yang mempunyai kaitan dengan penerima</i>	
Ragam masyarakat yang berbagai-bagai	78.4
Sikap negatif penerima	64.4
Penarikan diri oleh peserta projek	60.8
Pertelingkahan di kalangan masyarakat	59.3
Keadaan politik tempatan	47.4
<i>Daripada aspek pegawai sendiri</i>	
Bekerjasama dengan pegawai agensi lain	59.8
Kurang kepakaran spesifik	59.8
Lewat menerima peruntukan	59.3
Arahan dari atas untuk pelaksanaan projek	52.6
Gangguan semasa bertugas, umpamanya menghadapi kursus dan mesyuarat	40.7

keperluan latihan yang tinggi dalam bidang bukan teknik seperti ekonomi pertanian khususnya dalam subbidang pengurusan akaun, kredit, pemasaran dan koperatif serta bidang pengembangan.

Dengan ini dicadangkan kurikulum latihan dalam perkhidmatan RISDA perlu mengambil kira bidang-bidang yang telah dikenalpasti dalam kajian ini. Walaubagaimana pun pengetahuan teknik tentang pengeluaran getah perlu terus dikemaskinikan kerana ia merupakan tunjang aktiviti pekebun kecil getah dan pegawai-pegawai pengembangan RISDA harus sensitif dengan apa juga perkembangan teknologi dalam perusahaan tersebut.

Pembentukan kurikulum juga perlu dilihat daripada aspek kematangan pegawai. Pegawai-pegawai muda didapati serba berkurangan dalam hampir semua bidang teknik dan bukan teknik. Tetapi pegawai yang telah lama bekerja dengan masyarakat pekebun kecil, latihan lebih diperlukan untuk mengemaskinikan pengetahuan dan kemahiran teknik yang berkaitan dengan aspek-aspek pengeluaran, pemerosesan, pengawalan mutu dan pemasaran bukan sahaja bagi tanaman getah tetapi juga tanaman-tanaman kontan yang lain.

RUJUKAN

- BENOR, D. and HARRISON, J.Q. (1977): *Agricultural Extension: The Training and Visit System*. Washington, D.C., World Bank.
- HARRIS, B.M., BESSENT, W. and MCINTYRE, K. (1969): *In-Service Education: A Guide to Better Practice*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- MAIMUNAH ISMAIL dan NG, C.S. (1982): *Tanggapan Petani dan Juruteknik Pertanian Terhadap Sistem Latihan dan Lawatan*. Penyelidikan UPM, Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan, UPM, Serdang, Selangor.
- MARIAM MUJIE, B. (1981): *The Development of a Learning System as a Basis for providing Professional Development for Extension Educators*, Ph.D. dissertation, University of Wisconsin, Madison.
- MAUNDER, A.H. (1973): *Agricultural Extension, A Reference Manual*, Rome. FAO.
- MATHIS ROBER, L. and JACKSON, J.H. (1979): *Personnel: Contemporary Perspectives and Applications*, 2nd. Edition. West Publishing Company, N. York.
- TEH, S. (1980): *Professional Competencies needed by Malaysian Agricultural Extension Supervisors*, Ph.D. Dissertation, Iowa, State University, Ames, Iowa.
- SAUD, S. (1983): *'An Analysis of Inservice Training Activities Provided for Extension Workers by the Subject-Matter Specialists in the Department of Agricultural in Peninsular Malaysia*. Unpublished M.S. Thesis. North Carolina State University, Raleigh.
- TUGIMAN, S. (1977): *An Analysis of the Training Needs for Professionals Working in the Smallholder Sector of the Rubber Industry in West Malaysia*.
- RISDA HEADQUARTERS, KUALA LUMPUR (1980): *RISDA Aide-memoire*.
- SYED BARKAT ALI. (1984): *RISDA's Extension Strategy for Smallholder Development*. A Support Paper for the paper on "Extension Strategies in Peninsular Malaysia: "Issues and Problems" in Sulaiman Yassin, Ibrahim Mamat and Irene Beavers, *Improving Extension Strategies for Rural Development*, Universiti Pertanian Malaysia Press.
- TYLER, RALPH IN MARIAM B. MUJIE. (1981): *The Development of a Learning System as a Basis for Providing Professional Development for Extension Educators*, Ph.D. dissertation, University of Wisconsin, Madison.

(Received 10 June, 1985)