

## **PENANDAARASAN KUALITI PENGAJARAN: KAJIAN KES TERHADAP PENYEDIA KHIDMAT LATIHAN TERPILIH DI LEMBAH KLANG**

(Benchmarking for Quality of Teaching: A Case Study on Selected Training Service  
Providers in Klang Valley)

KHAIRUL ANUAR MOHD ALI & NADIAH MAISARAH ABDUL GHANI

### *ABSTRAK*

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji dan mengukur prestasi serta pencapaian tatakaedah pengajaran Perbadanan Produktiviti Malaysia (MPC) berbanding dengan rakan penandaarasan dalam kalangan penyedia latihan terpilih di Lembah Klang. Hasil kajian akan membolehkan pihak MPC mengenal pasti amalan terbaik dalam menjamin kualiti pengajaran dan jurang perbezaan antara rakan penandaarasan. Pihak MPC juga akan dapat mengenal pasti kehendak pelanggan yang inginkan kualiti dalam pengajaran mereka. Responden dalam kajian ini terdiri daripada peserta kursus yang menghadiri program yang dijalankan oleh penyedia latihan berkaitan dengan peningkatan kualiti dan produktiviti. Seramai 113 orang atau 52.3% peserta kursus adalah dari MPC, 61 orang atau 28.3% dari Syarikat A dan 42 orang atau 19.4% peserta dari Syarikat B. Analisis perihalan digunakan dalam kajian ini bagi melihat peratusan kepuasan dan persetujuan responden berkaitan dengan tatakaedah pengajaran yang diamalkan. Selain itu, ujian ANAVA turut digunakan untuk menguji kewujudan perbezaan signifikan antara kaedah pengajaran yang berbeza. Hasil kajian mendapati bahawa kebanyakan responden berpuas hati dengan tahap prestasi bagi kaedah pengajaran yang digunakan oleh MPC bagi kebanyakan faktor seperti penyampaian jurulatih, kesungguhan jurulatih, suasana dan tempat latihan, alat bantuan mengajar dan bahan, kandungan dan kesesuaian tempoh masa. Namun, penambahbaikan berterusan oleh pihak MPC adalah amat perlu bagi memastikan tahap ini dapat dikekalkan pada masa akan datang.

*Kata kunci:* Amalan terbaik; kaedah pengajaran; penandaarasan; penyedia khidmat latihan; prestasi

### *ABSTRACT*

This study aims to investigate and measure the training methodologies performance of Malaysia Productivity Corporation (MPC) as compared to benchmark partners among selected training providers in Klang Valley. The results of this study will provide information to MPC on the practices in training methodologies and any gap differences within benchmark partners. MPC also will be able to identify the needs of customers who want quality of their teaching. Respondents in this study are the participants who attended training programmes conducted by training providers which are related in the area of productivity and quality enhancement. There were 113 or 52.3% participants from MPC, 61 or 28.3% participants from Company A and 42 or 19.4% participants from Company B. Descriptive analysis was used in this study to identify the percentage of respondents' satisfaction and views of various training methodologies implemented. Besides, the ANOVA test also used to test the existence of significant differences between different types of teaching methods. Findings of this study indicates that, most of the respondents were satisfied with the performance level of training methods used by MPC such as trainers delivery, trainers ability, training environment and place, training aids, contents and suitability of time. However, further improvement for this existing performance level is vital for MPC to ensure its sustained achievement in the future.

*Keywords:* Best practice; teaching methodology; benchmarking; training service provider; performance

## 1. Pendahuluan

Dalam dunia yang serba mencabar hari ini, organisasi-organisasi terutama sekali organisasi perniagaan, tidak akan dapat bertahan lama dan terus wujud sekiranya organisasi tersebut tidak mengamalkan strategi peningkatan berterusan. Hal ini penting oleh kerana keperluan dan kehendak pelanggan sentiasa berubah. Oleh yang demikian, adalah penting bagi sesebuah organisasi itu untuk memastikan kemampuan mereka agar sentiasa maju ke hadapan bagi memenuhi keperluan dan kehendak pelanggan yang pelbagai mengikut peredaran masa. Sebagai satu proses untuk mencapai peningkatan berterusan, sesebuah organisasi perlu sentiasa belajar daripada organisasi lain yang berkemungkinan mempunyai cara yang lebih berkesan dan lebih cekap dalam pengendalian organisasi mereka. Pelaksanaan usaha dalam mempelajari sesuatu yang lebih baik dari organisasi lain dan menggunakan ilmu yang diperoleh untuk mempertingkatkan organisasi kita merupakan inti pati kepada kaedah kualiti. Kaedah ini dikenali sebagai penandaarasan dan telah digunakan dengan meluas pada masa kini (Rushami 2005).

Penandaarasan ialah satu proses yang sistematik dan berterusan untuk mencari, mempelajari, mengadaptasi dan melaksanakan amalan-amalan terbaik dari dalam organisasi yang sama atau daripada organisasi-organisasi lain ke arah pencapaian prestasi unggul. Penandaarasan ialah mengenai pencarian amalan-amalan terbaik industri dan mempelajari dari yang terbaik untuk menjadi yang terbaik dalam industri. Secara mudahnya, penandaarasan ialah satu amalan merendah diri dengan mengakui bahawa ada orang lain yang lebih baik dalam sesuatu perkara dan bijak untuk mencuba dan mempelajari bagaimana untuk menandingi malah melebihi mereka dalam perkara tersebut (NPC 2002).

## 2. Jenis-jenis Penandaarasan

Terdapat pelbagai jenis penandaarasan yang boleh dilaksanakan mengikut kesesuaian setiap organisasi. Menurut Barber (2004), penandaarasan boleh diklasifikasikan kepada empat jenis iaitu:

a) *Penandaarasan Dalaman*

Penandaarasan yang menggunakan kaedah perbandingan berkenaan prestasi perkhidmatan antara operasi-operasi dalaman.

b) *Penandaarasan Kompetitif*

Penandaarasan yang menggunakan kaedah perbandingan sesebuah organisasi dengan organisasi lain yang menunjukkan prestasi terbaik dalam kategori perkhidmatan yang sama.

c) *Penandaarasan Fungsian*

Penandaarasan yang menggunakan kaedah perbandingan antara tahap kemajuan fungsi pengurusan yang spesifik.

d) *Penandaarasan Generik*

Penandaarasan yang menggunakan kaedah perbandingan fungsi-fungsi atau proses-proses pengurusan yang sama tanpa mengira jenis industri.

Manakala, Baba *et al.* (2005) mengklasifikasikan penandaarasan kepada tiga kumpulan asas iaitu:

a) *Penandaarasan Dalaman*

Penandaarasan yang wujud dalam bentuk seperti proses, fungsian, prestasi, global dan kerjasama. Ini merujuk kepada rakan penandaarasan dalam organisasi yang mana kemungkinan berdasarkan lokasi yang sama atau berbeza.

b) *Penandaarasan Luaran*

Penandaarasan yang wujud dalam bentuk seperti persaingan, industri, global, proses, fungsian, generik, kerjasama, prestasi dan strategik. Rakan penandaarasan pula adalah rakan luaran yang mana berasal dari industri yang berlainan tetapi berkongsi proses yang sama.

c) *Penandaarasan Amalan Terbaik*

Penandaarasan yang wujud dalam bentuk seperti generik, strategik, persaingan, fungsian dan proses. Rakan penandaarasan pula adalah sesebuah organisasi yang mempunyai amalan terbaik dalam perniagaan tanpa mengira jenis perniagaan, industri dan lokasi geografi.

### **3. Kualiti Kaedah Pengajaran dan Penilaian Latihan**

Pelbagai jenis kaedah pengajaran dilaksanakan pada hari ini bagi memastikan pelanggan berpuas hati dengan khidmat yang disalurkan kepada mereka. Kaedah ini bukan hanya dilaksanakan di pusat-pusat pengajian tinggi malahan di institusi-institusi latihan sama ada institusi latihan awam mahupun swasta. Umumnya, institusi latihan atau penyedia latihan ini menyediakan pelbagai kaedah pengajaran seperti syarahan, perbincangan, kajian kes, interaktif video dan sebagainya. Setiap kaedah yang digunakan perlulah mempunyai matlamat supaya pelanggan memperoleh maklumat yang tepat, jelas dan memberikan impak kepada mereka. Justeru ini, kaedah pengajaran yang berkesan amat dititikberatkan oleh setiap penyedia latihan supaya kepuasan pelanggan akan dicapai dan mereka akan sentiasa kekal dan setia untuk menyertai latihan pada masa akan datang. Pelbagai kajian yang dilakukan terutamanya di peringkat institusi pengajian tinggi terhadap kualiti kaedah pengajaran. Ini bagi memastikan supaya sistem pengajaran yang efektif dapat diterapkan di peringkat pengajian tinggi supaya impak yang berkualiti tinggi dapat dihasilkan.

Kajian oleh Wan Rosmanira *et al.* (2006) menyimpulkan bahawa kualiti pengajaran yang efektif adalah sangat penting bagi memastikan kualiti pendidikan sentiasa terpelihara melalui budaya penyaluran ilmu pengetahuan yang mantap di dalam usaha meningkatkan taraf dan mutu pendidikan negara. Hasil kajian mendapati faktor yang menyumbang kepada pengajaran yang efektif oleh pensyarah adalah persediaan, gaya pengajaran dan tanggungjawab. Faktor persediaan pensyarah adalah faktor yang paling penting diikuti gaya pengajaran dan tanggungjawab terhadap pelajar. Faktor persediaan pensyarah merujuk kepada persediaan pensyarah serta organisasinya untuk mengendalikan kuliah dan kursus yang diajar. Ia meliputi perancangan rangka kuliah yang teratur, penentuan objektif pengajaran dan pembelajaran, penyediaan latihan dan bahan rujukan yang relevan untuk kursus dan tugas, memperuntukkan masa yang sesuai untuk sesi soal jawab serta maklum balas mengenai pencapaian pelajar.

Menurut Ching *et al.* (2007), kualiti dalam pendidikan boleh ditingkatkan dengan memberi fokus kepada peningkatan kurikulum, bahan kursus, kemudahan dan peningkatan kursus latihan bagi tenaga pengajar.

Penilaian latihan pula merupakan proses yang sistematik bagi mengumpul dan menganalisis maklumat berkenaan program latihan yang digunakan untuk perancangan dan panduan membuat keputusan juga menilai komponen latihan sama ada relevan, berkesan dan memberikan impak (Junaidah 2001). Penulis menjalankan kajian berkenaan amalan-amalan penyedia latihan di Malaysia. Kajian meliputi semua penyedia latihan yang berdaftar dengan Majlis Pembangunan Sumber Manusia (sekarang dikenali sebagai Pembangunan Sumber Manusia Berhad) sebagai penyedia latihan yang diluluskan. Penulis mendapati bahawa pelanggan adalah amat penting dalam amalan penilaian latihan dan mereka mempunyai keutamaan untuk mendapatkan yang terbaik kerana mereka tidak diberikan pilihan untuk memilih penyedia latihan. Oleh yang demikian, pengetahuan pengamal latihan perlu ditingkatkan bagi menambahbaikkan amalan ini dan memastikan khidmat latihan yang dilaksanakan lebih berkualiti dan efektif. Adalah menjadi keperluan bagi mencari model yang ideal bagi keadaan tertentu dan memastikan pengetahuan pengamal ditingkatkan.

#### **4. Penandaarasan Institusi Pendidikan Tinggi dan Latihan**

Dalam konteks pendidikan tinggi, pendekatan penandaarasan amat relevan kerana pada hakikatnya pendidikan tinggi adalah serupa dengan peranan sektor industri pembuatan. Institut Pendidikan Tinggi (IPT) membekalkan perkhidmatan pendidikan, bermula dengan mengurus input (iaitu pelajar), melaksanakan proses (misalnya, pengajaran) dan berakhir dengan produk (iaitu, siswazah). Dalam IPT, komponen-komponen di dalamnya, iaitu pelajar, pengajar, kurikulum, pentadbir, kemudahan fizikal dan sebagainya dilihat sebagai suatu sistem (Mokhtar 2001).

Kecemerlangan dalam perkhidmatan sesebuah institusi pendidikan boleh dibangunkan ke tahap yang lebih tinggi melalui penandaarasan. Pelaksanaan penandaarasan dapat membantu sesebuah institusi itu memperbaiki perkhidmatan mereka dengan cara yang lebih baik untuk mencapai objektif pendidikan yang disediakan kepada pelanggan. Di Australia misalnya, *Australian Universities Quality Agency* (AUQA) bertanggungjawab dalam menjalankan pengaturaan audit berkaitan dengan pelbagai aktiviti di pusat-pusat pengajian tinggi. Menurut Stella dan Woodhouse (2007), pihak AUQA akan mengkaji bagaimana sesebuah universiti itu mencapai objektif dalam perkhidmatannya dengan melaksanakan penandaarasan dengan universiti lain. *Australian Technology Network* (ATN) telah diberikan peranan untuk menjalankan penandaarasan dalam kalangan universiti di negara tersebut. Di antara penandaarasan yang dilaksanakan adalah berkaitan dengan tahap perkhidmatan perpustakaan, teknologi maklumat, penggunaan kaedah pengajaran dan pengukuran pembelajaran serta hasil pembelajaran pelajar. Dalam kalangan negara Komanwel, aktiviti penandaarasan dijalankan menerusi rangkaian *Commonwealth Education Management Services* (CHEMS) di institusi-institusi pendidikan tinggi yang merangkumi penandaarasan berkaitan dengan pengurusan keseluruhan institusi yang berkaitan *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) (UNESCO 1998). Kesemua contoh rangkaian penandaarasan ini bertujuan untuk menjalankan penilaian ke atas institusi pendidikan tinggi bukan sahaja di peringkat kebangsaan tetapi juga di peringkat serantau dan antarabangsa (Mokhtar 1996).

Cabaran bagi institusi pendidikan tinggi adalah untuk membangunkan penandaarasan yang boleh membantu masyarakat untuk belajar dan menambahbaikkan amalan mereka sementara meningkatkan keupayaan sistem bagi membangun, tambah baik dan mengawal diri sendiri (Jackson 2001).

Pengkaji mendapati bahawa terdapat persamaan dalam senario penandaarasan bagi IPT dan penilaian latihan bagi institusi latihan. Sehubungan itu, kajian ini akan memberi penumpuan dalam aspek kaedah pengajaran berdasarkan kepada kajian terhadap penandaarasan pendidikan tinggi.

## **5. Penandaarasan Kualiti Pengajaran**

Dewasa ini kualiti dalam sistem pendidikan adalah salah satu aspek yang amat penting bagi memastikan kepuasan pelanggan atau pelajar dipenuhi. Di antara model pengurusan kualiti yang boleh digunakan adalah model pengurusan kualiti menyeluruh (TQM). Bagi pendekatan ini, institusi pendidikan dan latihan perlulah melihat komponen-komponen di dalamnya seperti pelajar/peserta kursus, pengajar/fasilitator, kokurikulum, kandungan kursus, alat bantuan mengajar dan sebagainya dilihat sebagai satu sistem.

Mokhtar (2001) telah membahagikan skop penandaarasan bagi Institut Pendidikan Tinggi Awam (IPTA) kepada empat aspek utama iaitu pengajaran (umumnya pendidikan), penyelidikan (termasuk penerbitan), khidmat masyarakat (termasuk perundingan) dan governans. Penilaian ke atas sesebuah IPTA dalam melaksanakan tanggungjawabnya dapat dilakukan dengan lebih objektif berdasarkan 'Penunjuk Prestasi Utama (KPI)'. Tinggi atau rendah nilai KPI akan membantu semua pihak untuk melihat sama ada sesuatu skop atau proses IPTA berjalan dengan baik atau sebaliknya. Sebagai contoh, tahap KPI yang tinggi bagi sesuatu skop atau proses tertentu biasanya merupakan manifestasi daripada wujudnya 'Amalan Terbaik' bagi skop atau proses tersebut. Misalnya, salah satu KPI bagi proses pengajaran ialah tahap kepuasan dalam kalangan pelajar yang mengikuti proses tersebut. Menurut beliau lagi, terdapat dua pendekatan penandaarasan yang boleh dilaksanakan oleh sesebuah institut pendidikan tinggi iaitu:

- a) Pendekatan Menyeluruh iaitu kesemua skop aktiviti akademik (pengajaran, penyelidikan, khidmat masyarakat dan governans) perlu diliputi berdasarkan model penandaarasan kitaran *Plan-Do-Check-Act* (PDCA).
- b) Pendekatan Mengikut Keutamaan/Kemampuan iaitu dalam keadaan tertentu dan tertakluk kepada kekangan yang dihadapi, penandaarasan boleh dilakukan dengan memilih skop tertentu. Dalam kebanyakan keadaan, ini boleh dijadikan sebagai permulaan dalam pelaksanaan penandaarasan. Misalnya institusi pendidikan tinggi mungkin cenderung untuk melaksanakan penandaarasan ke atas proses pengajaran terlebih dahulu berdasarkan:
  - i. Matlamat untuk menjadi pusat kecemerlangan pengajaran di peringkat kebangsaan, serantau dan antarabangsa.
  - ii. Kemampuan sumber manusia untuk melaksanakan penandaarasan.

## **6. Penandaarasan Persaingan**

Menurut Mokhtar (1996), persoalan yang sering timbul dalam isu peningkatan kualiti adalah sama ada tahap kualiti yang dicapai oleh sesebuah organisasi mencecah tahap yang dimiliki oleh mereka yang terbaik dalam bidang yang tertentu. Dalam era persaingan sejagat pada hari ini, peningkatan yang kecil tidak menjamin kebolehan untuk bersaing. Fokus semakin mengarah kepada bagaimana prestasi sesuatu aktiviti diiktiraf sebagai terbaik dan bertaraf dunia. Penandaarasan adalah proses yang menghalia kepada sasaran demikian.

Oleh itu, dalam kajian ini penandaarasan persaingan dipilih. Ini adalah kerana terdapat kesesuaian data, objektif dan skop yang dilakukan. Kajian ini difokuskan kepada program peningkatan kualiti dan produktiviti yang dijalankan oleh penyedia khidmat latihan terbabit. Dalam usaha penyedia khidmat latihan memberikan perkhidmatan yang berkualiti kepada pelanggan, tidak dinafikan wujudnya persaingan yang sengit dalam kalangan mereka. Masing-masing akan menonjolkan ciri-ciri kualiti perkhidmatan yang mampu memikat hati pelanggan agar sentiasa setia dengan penyedia khidmat latihan tersebut. Jadi, penandaarasan persaingan membolehkan sesebuah organisasi melakukan perbandingan aktiviti dan prestasi dengan organisasi atau institusi yang boleh dikatakan sebagai pesaing.

Penandaarasan persaingan adalah lebih sukar untuk dilaksanakan kerana maklumat yang diperoleh adalah sulit dan tidak boleh didedahkan dalam kalangan pesaing itu sendiri. Namun begitu, terdapat kelebihan yang diperoleh hasil daripada penandaarasan persaingan. Sudah tentu apabila penandaarasan dijalankan, kita akan dapat membezakan prestasi sesebuah organisasi berbanding dengan organisasi pesaing yang lain. Ini akan menjadi titik tolak kepada organisasi tersebut untuk mempelajari amalan yang terbaik dari pesaing mereka dan seterusnya boleh melakukan peningkatan yang berterusan terhadap aktiviti dan prestasi mereka. Malahan dengan adanya penandaarasan persaingan, organisasi boleh menjalinkan perkongsian maklumat bersama terhadap amalan terbaik yang terdapat dalam kalangan mereka.

Semasa proses pelaksanaan kajian, pengkaji telah memastikan supaya penandaarasan yang digunakan adalah penandaarasan yang sesuai. Berdasarkan kepada objektif kajian, fokus utama adalah kepada penandaarasan yang dibuat ke atas program peningkatan kualiti dan produktiviti bagi tiga penyedia khidmat latihan, iaitu MPC, Syarikat A dan Syarikat B. Sudah tentu terdapat perbezaan dalam kalangan penyedia khidmat latihan tersebut dari pelbagai aspek. Setiap mereka mempunyai kelebihan dan kelemahan yang tersendiri. Pemilihan terhadap program yang disediakan oleh penyedia khidmat latihan yang sama bertujuan supaya ianya tidak tersasar daripada skop dan fokus utama yang telah ditentukan iaitu kaedah pengajaran yang dilaksanakan oleh penyedia khidmat latihan seperti syarahan, perbincangan dan main peranan.

## **7. Metodologi Kajian**

### **7.1 Latar Belakang Kajian**

Organisasi yang cemerlang dalam pengurusan kualiti adalah organisasi yang berjaya mencapai prestasi yang baik dalam memenuhi kehendak pelanggan. Prestasi sesebuah organisasi akan dinilai berdasarkan hasil daripada maklum balas daripada pelanggan. Namun begitu, untuk mengukur kualiti, ia mestilah sentiasa mengaitkan prestasi proses dengan keperluan pelanggan. Oleh kerana pelanggan merupakan fokus dalam penilaian kualiti, maka wajarlah kualiti diukur mengikut persepsi pelanggan. Bagi pelanggan, mereka meletakkan harapan atau jangkaan tertentu bagi produk atau servis yang ditawarkan kepada mereka. Oleh itu kajian ini bertujuan untuk:

- 1) Mengetahui tahap prestasi dan pencapaian MPC berbanding rakan penandaarasan yang lain;
- 2) Mengetahui amalan terbaik dalam menjamin kualiti pengajaran;
- 3) Mengukur dan mengetahui jurang perbezaan antara rakan penandaarasan; dan
- 4) Mengetahui kehendak pelanggan yang inginkan kualiti dalam pengajaran yang dilaksanakan oleh penyedia khidmat latihan.

Rakan penandaarasan yang terlibat dalam kajian ini dikenali sebagai syarikat A dan Syarikat B.

## **7.2 Masalah Kajian**

Dewasa ini wujud fenomena lambakan penyedia latihan yang muncul dengan tanpa kawalan menyebabkan kualiti pengajaran yang efektif sangat sukar untuk dinilai oleh pelanggan. Masing-masing mempunyai kelebihan dan kekuatan tersendiri terhadap produk yang ditawarkan dan juga kualiti perkhidmatan kepada pelanggan yang secara berbandingnya adalah setaraf dengan yang lain. Pelbagai kaedah digunakan oleh penyedia latihan untuk memikat hati pelanggan seperti menawarkan kursus-kursus terkini, tenaga pengajar yang berpengalaman, kandungan kursus yang lengkap, kos yang berpatutan, kemudahan pembelajaran yang selesa, bahan kursus yang pelbagai dan lain-lain lagi. Pelanggan bebas untuk memilih mana-mana penyedia latihan yang mereka rasakan dapat memuaskan hati mereka apabila menghadiri sesuatu kursus yang dianjurkan sama ada kursus berbentuk umum mahupun dalam organisasi.

Namun begitu, keperluan untuk mengukur dan menilai prestasi semasa penyedia latihan merupakan satu keperluan. Ini kerana terdapat pelbagai penyedia latihan yang menjalankan aktiviti mereka dengan pelbagai kaedah pengajaran. Pemantauan dan keseragaman terhadap prestasi perkhidmatan yang diberikan oleh penyedia latihan adalah merupakan satu isu yang perlu ditekankan. Ini akan dapat menyediakan satu mekanisme bagi menyelaraskan kehendak pelanggan dan memastikan kualiti pengajaran dapat ditingkatkan dan sentiasa berdaya saing.

Setiap tahun pelbagai program peningkatan produktiviti dan kualiti ini dijalankan oleh MPC sebagai penyedia latihan yang menawarkan khidmat yang terbaik untuk memastikan keperluan pelanggan dapat dipenuhi. Di samping itu, terdapat penyedia latihan yang lain atau pesaing-pesaing yang melaksanakan program latihan yang berkaitan dengan kualiti dan produktiviti. Tiap-tiap penyedia latihan juga mempromosikan pelbagai tawaran dan pakej latihan mereka bagi memastikan program dapat memuaskan kehendak pelanggan mereka. Tiap-tiap penyedia latihan mempunyai strategi masing-masing yang bertujuan bagi memastikan pelanggan berpuas hati dengan program yang dijalankan terutamanya dalam pelaksanaan kaedah-kaedah pengajaran bagi sesuatu program latihan. Oleh itu, satu penanda aras adalah perlu diwujudkan untuk menjadi panduan dan amalan kepada penyedia latihan supaya menjadi ikutan dan penambahbaikan berterusan akan dapat dijalankan pada masa akan datang.

Oleh yang demikian, kajian ini akan memberikan tumpuan kepada satu teknik mengukur dan menilai prestasi semasa penyedia latihan dengan skop kajian menumpu kepada MPC menggunakan kaedah penandaarasan. Dengan menggunakan kaedah ini, organisasi yang mencapai tahap kualiti yang kurang memuaskan akan dapat mengenal pasti jurang perbezaan dan faktor penentu kepada kecemerlangan organisasi lain yang lebih baik. Apabila jurang perbezaan telah dikenal pasti, ini akan memudahkan perancangan strategi bagi sesebuah organisasi yang kurang memuaskan untuk melakukan penambahbaikan.

## **7.3 Pembentukan Soal Selidik**

Menurut Ibrahim (2001), pada masa ini para jurulatih mempunyai begitu banyak pilihan dalam menentukan teknik latihan yang akan digunakan dalam programnya. Sesetengah penyelidikan menganggarkan bahawa terdapat lebih dua puluh teknik latihan yang berbeza dan beratus-ratus kombinasi pelbagai teknik yang popular dan sering digunakan oleh agensi latihan. Di antara teknik-teknik yang biasa digunakan adalah syarahan, program pengajaran, perbincangan kumpulan, pertunjukan kaedah, dan latihan sambil belajar.

Menurut Bee dan Bee (1994) pula, terdapat pelbagai kaedah pengajaran yang boleh digunakan. Di antaranya adalah input daripada pensyarah, perbincangan secara berkumpulan, kajian kes, main peranan, latihan praktikal, video, nota dan sebagainya. Duff (2003) berpendapat bahawa pembelajaran adalah berkait rapat dengan faktor-faktor umum seperti kurikulum, kaedah pengajaran, dan persepsi pelajar terhadap pembelajaran itu. Menurut Kumaran dan Sarbari (2011), penilaian tahap keberkesanan dalam pembelajaran adalah penting bagi sesebuah institusi untuk mencapai kualiti dalam penyampaian yang disampaikan kepada pelanggan. Tahap keberkesanan tersebut bergantung kepada kaedah pengajaran yang digunakan seperti penyampaian syarahan, perbincangan dan persekitaran.

Oleh itu, setelah semua faktor yang berkaitan dengan kandungan dalam soal selidik dipenuhi, pembahagian borang soal selidik dibahagikan kepada dua bahagian. Pertama ialah demografi merangkumi maklumat mengenai demografi responden yang berguna untuk membuat analisis selanjutnya seperti jantina, taraf pendidikan, umur, taraf perjawatan, tempoh berkhidmat, jenis industri dan bidang industri. Manakala bahagian kedua ialah mengenai beberapa kaedah pengajaran yang biasa dilaksanakan oleh penyedia khidmat latihan iaitu syarahan, perbincangan dan main peranan atau *role play*.

Setiap dari bahagian itu terdiri daripada 30 soalan yang merangkumi enam faktor iaitu penyampaian pensyarah, kesungguhan pensyarah, suasana/tempat kursus, alat bantuan mengajar/bahan kursus, kandungan kursus dan kesesuaian tempoh masa kaedah pengajaran. Setiap soalan di atas akan dijawab oleh responden dengan menggunakan skala Likert. Skala tersebut mengandungi jarak atau terbahagi kepada lima kategori iaitu 1 = amat tidak bersetuju, 2 = tidak bersetuju, 3 = sederhana, 4 = bersetuju, 5 = amat bersetuju.

Kajian rintis dijalankan bagi memastikan ketelusan data dan kesesuaian pendekatan yang digunakan. Ia bertujuan untuk menilai kebolehpercayaan item daripada aspek objektif item, kefahaman item, kebolegunaan item dan arahan item itu sendiri. Kajian rintis ini merupakan percubaan awal sebelum item-item dari borang kaji selidik ini dilaksanakan pada sampel sebenar.

#### **7.4 Kaedah Pengumpulan dan Pensampelan**

Di dalam kajian ini, pensampelan rawak berlapis telah digunakan. Untuk setiap penyedia khidmat latihan terpilih, bilangan sampel diambil secara rawak berlapis. Daripada pelbagai program kursus yang dikendalikan oleh penyedia khidmat latihan, hanya program peningkatan produktiviti dan kualiti sahaja dipilih. Responden yang dipilih pula hanya terdiri daripada mereka yang menghadiri program tersebut yang dikendalikan oleh MPC, Syarikat A dan Syarikat B. Hasil pensampelan tersebut, bilangan responden daripada MPC adalah seramai 113 orang peserta kursus, Syarikat A seramai 61 orang peserta kursus dan Syarikat B seramai 42 orang peserta kursus.

### **8. Hasil Kajian**

#### **8.1 Pengumpulan Data**

Pengkaji telah mengedarkan borang soal selidik kepada peserta-peserta yang menghadiri kursus yang dikendalikan oleh ketiga-tiga penyedia khidmat latihan terpilih iaitu MPC, Syarikat A dan Syarikat B. Hasilnya sebanyak 216 soal selidik telah diperoleh dan data tersebut telah dikodkan dan diproses dengan menggunakan pakej perisian SPSS versi 13.



Jadual 1 menunjukkan bahawa daripada keseluruhan jumlah responden, seramai 102 orang atau 47.2% adalah lelaki manakala seramai 114 orang atau 52.8% adalah perempuan. Taburan tahap pendidikan responden kebanyakannya adalah hampir menyamai antara satu sama lain kecuali untuk tahap Ijazah Sarjana dan ke atas. Didapati sebanyak 67 orang atau 31% mempunyai kelulusan pada tahap SRP/SPM/STPM, diikuti 63 orang (29.2%) mempunyai kelulusan pada tahap pendidikan Ijazah Pertama, 56 orang (25.9%) pada tahap Diploma dan seramai 30 orang (13.9%) mempunyai kelulusan pada tahap pendidikan Ijazah Sarjana dan ke atas.

Jadual 1: Profil responden

Faktor	Kekerapan (Bilangan)	Peratusan (%)
<b>Jantina</b>		
Lelaki	102	47.2
Perempuan	114	52.8
<b>Tahap Pendidikan</b>		
SRP/SPM/STPM	67	31.0
Diploma	56	25.9
Ijazah Pertama	63	29.2
Ijazah Sarjana ke atas	30	13.9
<b>Umur</b>		
<25 tahun	33	15.3
25-40 tahun	130	60.2
41-55 tahun	49	22.7
>56 tahun	4	1.9
<b>Taraf Jawatan</b>		
Pengurusan	78	36.1
Eksekutif	64	29.6
Penyelia	35	16.2
Operator	6	2.8
Lain-lain	33	15.3
<b>Tempoh Berkhidmat</b>		
<5 tahun	132	61.1
5-10 tahun	44	20.4
10-20 tahun	28	13.0
>20 tahun	12	5.6
<b>Jenis Industri</b>		
Multinasional	17	7.9
EKS	107	49.5
Kerajaan	89	41.2
Lain-lain	3	1.4
<b>Sektor Industri</b>		
Perlombongan/Kewangan	3	1.2
Pembuatan	93	43.1
Utiliti	12	5.6
Pembinaan	9	4.2
Perkhidmatan pengangkutan	10	4.6
Kerajaan	89	41.3

Umur responden yang paling ramai adalah di antara 25-40 tahun, iaitu sebanyak 130 orang yang mewakili sebanyak 60.2% daripada keseluruhan responden. Ini diikuti oleh responden yang berumur antara 41-55 tahun sebanyak 49 orang (22.7%) dan 33 orang (15.3%) yang mewakili responden berumur kurang daripada 25 tahun. Selebihnya iaitu seramai 4 orang (1.9%) mewakili responden berumur lebih daripada 56 tahun. Didapati bahawa seramai 78 orang atau 36.1% responden terdiri daripada kategori pengurusan. Manakala kategori eksekutif pula merangkumi seramai 64 orang (29.6%), penyelia seramai 35 orang (16.2%) dan lain-lain kategori pula seramai 33 orang atau mewakili 15.3%. Kategori operator pula hanya merangkumi 2.8% atau seramai 6 orang sahaja. Didapati bahawa kebanyakan daripada responden mempunyai tempoh perkhidmatan kurang dari 5 tahun. Ianya merangkumi seramai 132 orang atau 61.1%. Manakala responden yang berkhidmat antara 5-10 tahun pula berjumlah 44 orang (20.4%). Ini diikuti pula oleh responden yang telah berkhidmat antara 10-20 tahun iaitu 13.0%. Bagi responden yang telah berkhidmat lebih 20 tahun adalah jumlah yang terkecil iaitu seramai 12 orang sahaja atau 5.6%.

Hampir separuh daripada responden adalah datangnya daripada syarikat Enterprise Kecil dan Sederhana (EKS) iaitu seramai 107 orang atau 49.5%. Responden daripada pihak kerajaan pula menduduki tempat kedua iaitu seramai 89 orang (41.2%). Ini diikuti oleh syarikat Multinasional seramai 17 orang (7.9%), dan yang terakhir seramai 3 orang (1.4%) dari kategori lain-lain. Responden daripada sektor pembuatan mewakili seramai 93 orang atau 43.1% diikuti oleh responden daripada sektor kerajaan seramai 89 orang atau 42.3%. Manakala sektor utiliti pula mencatatkan responden seramai 12 orang (5.6%), sektor perkhidmatan pengangkutan seramai 10 orang (4.6%) dan sektor pembinaan seramai 9 orang (4.2%). Bagi sektor perlombongan/kewangan hanya mencatatkan 3 orang sahaja atau 1.2%.

## 8.2 Analisis Kajian

Bahagian ini bertujuan untuk menerangkan hasil analisis daripada data yang dikumpulkan. Analisis yang digunakan ialah jadual silang dan ANAVA.

### 8.2.1 Ujian Kebolehpercayaan

Data yang hendak digunakan untuk membuat penilaian statistik perlulah dipastikan kebolehpercayaannya terlebih dahulu sebelum ianya dapat digunakan. Ujian yang perlu dijalankan adalah ujian kebolehpercayaan atau ujian Alfa Cronbach bagi mengenal pasti bahawa data yang dikutip adalah sahih dan boleh dipercayai. Ujian ini akan memberikan nilai antara 0 hingga 1. Nilai yang semakin hampir kepada nilai 1 membawa maksud data yang dikutip semakin sahih dan boleh dipercayai. Daripada Jadual 2, didapati bahawa kesemua kriteria utama yang dikaji memberikan nilai menghampiri nilai 1. Maka dengan ini dapat disimpulkan bahawa setiap data bagi kriteria utama yang dikutip adalah sahih dan boleh dipercayai (Rasimah 2007).

Jadual 2: Ujian kebolehpercayaan bagi kaedah pengajaran

Kriterium Utama	Nilai Alfa Cronbach
a. Syarahan	0.966
b. Perbincangan	0.972
c. Main Peranan	0.976

## 8.2.2 Analisis Perihal

### 8.2.2.1 Analisis Jadual Silang

Analisis ini dilakukan bagi membandingkan kepuasan peserta kursus terhadap kaedah-kaedah pengajaran yang dijalankan oleh semua penyedia khidmat latihan. Analisis dijalankan terhadap pemboleh ubah berkaitan kepuasan responden terhadap penyampaian jurulatih, kesungguhan jurulatih, suasana/tempat kursus, alat bantuan mengajar/bahan kursus, kandungan kursus dan kesesuaian tempoh masa. Ini dapat diterangkan di dalam Jadual 3, 4, 5 dan 6.

Jadual 3: Kepuasan responden terhadap kaedah syarahan (%)

Organisasi	Penyampaian Jurulatih	Kesungguhan Jurulatih	Suasana Tempat	Alat Bantuan Mengajar (keadaan)	Alat Bantuan Mengajar (bahan)	Kandungan
MPC	91.2	92.9	94.7	91.1	88.4	90.2
Syarikat A	90.2	95.1	72.1	88.6	85.3	86.9
Syarikat B	71.4	85.7	78.6	73.8	73.9	80.9

Dari borang soal selidik, bagi kaedah syarahan, tahap kepuasan adalah bersetuju dan amat bersetuju seperti yang dinyatakan di dalam soal selidik, iaitu pada nilai 4 dan 5. Responden yang masing-masing memilih nilai 1 dan 2 menandakan bahawa responden tidak bersetuju dan tidak berpuas hati dengan kaedah yang dilaksanakan. Responden yang memberikan nilai 3 mewakili tahap kepuasan sederhana atau neutral.

Berdasarkan kepada analisis yang dijalankan, responden yang menghadiri kursus yang dikendalikan oleh MPC dan Syarikat A mengatakan bahawa mereka berpuas hati dengan syarahan yang disampaikan oleh jurulatih syarikat berkenaan. Peratusan yang dicapai bagi kepuasan peserta kursus bagi aspek penyampaian jurulatih melebihi 90.0% iaitu masing-masing mencapai 91.2% dan 90.2%. Manakala peratusan bagi Syarikat B pula adalah 71.4%. Berdasarkan kepada analisis yang diperolehi, boleh dikatakan bahawa tahap kepuasan penyampaian jurulatih dari segi kaedah syarahan bagi ketiga-tiga penyedia latihan adalah amat baik. Namun begitu, responden memberikan tahap kepuasan yang tinggi dan setanding bagi MPC dan Syarikat A.

Analisis seterusnya adalah mengenai tahap kepuasan responden terhadap aspek kesungguhan jurulatih semasa mengendalikan kursus. Didapati bahawa responden berpuas hati dengan kesungguhan jurulatih mengendalikan kursus bagi ketiga-tiga penyedia latihan tersebut. Peratusan yang diperolehi oleh Syarikat A adalah 95.1%, diikuti oleh MPC sebanyak 92.9% dan Syarikat B sebanyak 85.7%. Kesimpulannya, peratusan tahap kepuasan terhadap kesungguhan jurulatih yang diperolehi oleh Syarikat A melebihi MPC dan Syarikat B.

Dari aspek suasana dan tempat mengendalikan kursus, didapati bahawa sebanyak 94.7% responden dari MPC berpuas hati dengan suasana dan tempat yang dikendalikan oleh MPC. Ianya merangkumi keselesaan dan kebersihan bilik kursus. Responden menyatakan kepuasan hati mereka mengenai suasana dan tempat terhadap Syarikat B dan Syarikat A masing-masing hanya 78.6% dan 72.1% sahaja. Peratusan ini menunjukkan bahawa penyediaan tempat dan suasana semasa kursus dijalankan oleh pihak MPC berada pada tahap yang lebih tinggi daripada pesaingnya.

Tahap kepuasan bagi alat bantuan mengajar boleh dibahagikan kepada dua ciri iaitu kepuasan hati responden terhadap keadaan alat bantuan mengajar dan bahan yang digunakan. Jika dilihat tahap kepuasan terhadap keadaan alat bantuan mengajar pula, didapati bahawa MPC masih lagi mendahului lain-lain pesaing. Tahap kepuasan peserta kursus terhadap keadaan alat bantuan mengajar yang digunakan oleh MPC adalah sebanyak 91.1% berbanding dengan Syarikat A sebanyak 88.6% diikuti oleh Syarikat B sebanyak 73.8%. Manakala bagi kepuasan responden terhadap bahan bagi alat bantuan mengajar yang disediakan, MPC telah mencapai tahap kepuasan sebanyak 88.4%, diikuti oleh Syarikat A mencapai sebanyak 85.3% dan Syarikat B mencapai sebanyak 73.9%. Ini menunjukkan bahawa pencapaian kepuasan hati responden di antara MPC dan Syarikat A adalah hampir setanding di antara satu sama lain. Ini menunjukkan bahawa responden bagi ketiga-tiga penyedia latihan menyatakan kepuasan hati mereka terhadap keadaan dan penggunaan alat bantuan mengajar yang disediakan.

Responden juga memberikan pendapat mereka terhadap kandungan kursus bagi syarahan yang disediakan oleh ketiga-tiga penyedia khidmat latihan. Didapati bahawa peratusan tahap kepuasan responden terhadap MPC mencapai sebanyak 90.2%. Manakala sebanyak 86.9% tahap kepuasan responden terhadap kandungan kursus yang disediakan diberikan kepada Syarikat A diikuti oleh sebanyak 80.9% kepada Syarikat B. Ini bolehlah dikatakan bahawa tahap kepuasan bagi MPC dan Syarikat A masih lagi melebihi daripada Syarikat B.

Secara keseluruhannya, berdasarkan kepada hasil analisis kaedah syarahan, responden memberikan tahap kepuasan yang tertinggi kepada MPC berbanding dengan pesaingnya bagi kesemua faktor bagi tatakaedah pengajaran iaitu penyampaian jurulatih, suasana dan tempat kursus, alat bantuan mengajar dan kandungan kecuali kesungguhan jurulatih. Namun begitu, kesemua responden memberikan tahap kepuasan yang baik dan melebihi 70% bagi setiap penyedia latihan yang terlibat.

Jadual 4 pula menerangkan kepuasan responden terhadap kaedah perbincangan. Bagi aspek penyampaian jurulatih semasa perbincangan dijalankan, didapati peratusan ketiga-tiga penyedia khidmat latihan tersebut adalah berbeza-beza. MPC mencatatkan kedudukan kedua tertinggi iaitu sebanyak 86.7% diikuti oleh Syarikat B sebanyak 71.4%. Didapati bahawa tahap kepuasan bagi Syarikat B masih lagi rendah berbanding dengan pihak MPC. Manakala bagi Syarikat A, tahap kepuasan responden terhadap penyampaian dalam perbincangan mencapai tahap tertinggi iaitu 90.2% dibandingkan dengan kedua-dua penyedia latihan. Jadi, dapat disimpulkan bahawa tahap kepuasan bagi Syarikat A melebihi daripada pesaing-pesaingnya yang lain.

Jadual 4: Kepuasan responden terhadap kaedah perbincangan (%)

Organisasi	Penyampaian Jurulatih	Kesungguhan Jurulatih	Suasana Tempat	Alat Bantuan Mengajar (keadaan)	Alat Bantuan Mengajar (bahan)	Kandungan
MPC	86.7	87.6	88.5	86.7	83.2	82.3
Syarikat A	90.2	93.5	73.7	82.0	80.4	83.6
Syarikat B	71.4	80.9	73.8	73.8	76.2	80.9

Analisis seterusnya melihat kepada kesungguhan jurulatih semasa sesi perbincangan dijalankan. Hasilnya menunjukkan bahawa Syarikat A masih lagi mendahului peratusan kepuasan pesaing-pesaing yang lain sebanyak 93.5% berbanding dengan MPC dan Syarikat B yang masing-masing mencapai sebanyak 87.6% dan 80.9%. Ini menunjukkan bahawa aspek kesungguhan jurulatih semasa menjalankan sesi perbincangan bagi Syarikat A masih lagi mencapai tahap kepuasan yang tertinggi berbanding yang lain.

Namun begitu, apabila melihat pula kepada hasil analisis berdasarkan tahap kepuasan bagi tempat dan suasana, didapati pihak MPC mencapai tahap tertinggi iaitu sebanyak 88.5%. Berbanding dengan pesaing-pesaing terdekat MPC yang hanya mencapai tahap kepuasan sebanyak 73.8% dan 73.7% masing-masing bagi Syarikat B dan Syarikat A. Berdasarkan hasil analisis di atas pihak MPC masih lagi dapat menyediakan tempat dan suasana yang dapat memberikan kepuasan yang tinggi bagi kursus yang dijalankan berbanding dengan penyedia khidmat latihan yang lain.

Didapati bahawa institusi dengan keadaan alat bantuan mengajar yang memberikan peratusan kepuasan hati responden yang tertinggi adalah MPC iaitu sebanyak 86.7%. Ini diikuti oleh Syarikat A yang mencatatkan peratusan sebanyak 82.0%. Manakala Syarikat B hanya mencatatkan peratus kepuasan hati sebanyak 73.8% sahaja. Dapat disimpulkan bahawa bagi faktor keadaan alat bantuan mengajar semasa sesi perbincangan diadakan, ketiga-tiga penyedia latihan menunjukkan tahap kepuasan hati yang baik. Tahap kepuasan bagi bahan alat bantuan mengajar yang disediakan semasa sesi perbincangan menunjukkan bahawa MPC masih lagi memberikan peratusan yang tinggi iaitu 83.2% berbanding dengan Syarikat A sebanyak 80.4% dan Syarikat B sebanyak 76.2%. Secara keseluruhannya, responden menyatakan kepuasan hati mereka dengan bahan alat bantuan mengajar yang disediakan oleh ketiga-tiga penyedia latihan tersebut.

Merujuk kepada kandungan semasa sesi perbincangan dilaksanakan oleh ketiga-tiga penyedia khidmat latihan tersebut, responden memberikan tahap kepuasan yang baik dan hampir menyamai di antara satu sama lain. Syarikat A mencatatkan peratus kepuasan hati responden sebanyak 83.6 %, diikuti oleh pihak MPC sebanyak 82.3% dan Syarikat B sebanyak 80.9%. Ini menunjukkan tahap kepuasan responden bagi tiga penyedia khidmat latihan tersebut tidak mempunyai nilai perbezaan yang agak ketara. Oleh itu, secara keseluruhannya dapat disimpulkan bahawa responden berpuas hati dengan kesemua faktor yang terlibat semasa sesi perbincangan dijalankan.

Bagi kaedah main peranan pula, seperti di dalam Jadual 5, aspek penyampaian jurulatih semasa main peranan, peratus kepuasan yang dicapai oleh MPC adalah sebanyak 82.3% sahaja. Manakala Syarikat A mencapai tahap yang lebih tinggi daripada MPC dan Syarikat B iaitu pada tahap 88.6%. Tahap kepuasan yang dicapai oleh Syarikat B adalah sebanyak 66.6% sahaja manakala selebihnya iaitu kira-kira hampir 31.0% menyatakan kepuasan pada tahap sederhana dan seramai 2.4% menyatakan tidak puas hati. Ini menunjukkan bahawa terdapat responden yang menyatakan tahap kepuasan mereka terhadap Syarikat B adalah tahap sederhana yang bersamaan dengan nilai 3 pada skala Likert berbanding nilai 5 yang menunjukkan tahap amat berpuas hati.

Jadual 5: Kepuasan responden terhadap kaedah main peranan (%)

Organisasi	Penyampaian Jurulatih	Kesungguhan Jurulatih	Suasana Tempat	Alat Bantuan Mengajar (keadaan)	Alat Bantuan Mengajar (bahan)	Kandungan
MPC	82.3	79.6	83.2	77.9	79.6	77.0
Syarikat A	88.6	90.1	70.5	81.9	75.5	80.3
Syarikat B	66.6	83.3	73.9	71.5	76.2	76.2

Jika dilihat pula peratusan tahap kepuasan responden terhadap kesungguhan jurulatih, Syarikat A berjaya mencapai tahap tertinggi berbanding dengan pesaingnya. Hasil analisis menunjukkan syarikat A mencatatkan sebanyak 90.1% berbanding MPC iaitu sebanyak 79.6%.

Ini menunjukkan bahawa Syarikat A berada pada tahap yang lebih baik dalam memberikan kepuasan kepada peserta kursusnya.

Seterusnya kita melihat pada peratus yang dicatatkan pada aspek suasana dan tempat kursus pula. Penyedia latihan yang menunjukkan peratus yang terbaik dan tertinggi sekali adalah pihak MPC iaitu sebanyak 83.2% berbanding dengan Syarikat B dan Syarikat A yang masing-masing mencatatkan peratus sebanyak 73.9% dan 70.5%. Jadi, didapati bahawa suasana dan tempat yang disediakan oleh pihak MPC adalah lebih memberikan kepuasan hati responden berbanding dengan pesaing yang lain.

Analisis seterusnya adalah bagi melihat keadaan alat bantuan mengajar yang digunakan oleh setiap penyedia khidmat latihan ketika menjalankan sesi main peranan. Tahap kepuasan bagi alat bantuan mengajar boleh dibahagikan kepada dua ciri iaitu kepuasan hati responden terhadap keadaan alat bantuan mengajar dan kepuasan hati dengan bahan yang disediakan. Peratus kepuasan responden yang diperolehi oleh Syarikat A mencapai tahap tertinggi iaitu sebanyak 81.9%. Ini diikuti oleh pihak MPC yang mencatat sebanyak 77.9% dan Syarikat B yang mencatatkan tahap kepuasan sebanyak 71.5%. Dapat disimpulkan bahawa responden menyatakan keadaan alat bantuan mengajar yang disediakan oleh Syarikat A adalah lebih memberikan kepuasan kepada mereka berbanding dengan yang lain. Didapati juga bahawa tahap kepuasan responden bagi ketiga-tiga penyedia latihan terhadap bahan bagi alat bantuan mengajar yang disediakan mencatatkan nilai kurang daripada 80.0%. Tahap kepuasan responden yang dicatatkan oleh pihak MPC hanyalah sebanyak 79.6% diikuti oleh Syarikat B sebanyak 76.2% dan syarikat A sebanyak 75.5%.

Bagi melihat aspek kandungan yang didapati dalam aktiviti main peranan bagi ketiga-tiga penyedia latihan tersebut, Syarikat A mencatatkan pencapaian kepuasan hati responden sebanyak 80.3%. Ini berbanding dengan pihak MPC yang mencatatkan peratus kepuasan pada nilai 77.0% diikuti oleh Syarikat B sebanyak 76.2%. Maka, dapat disimpulkan bahawa tahap peratusan di antara ketiga-tiga penyedia latihan ini tidak mempunyai banyak perbezaan antara satu sama lain.

Kesimpulannya, berdasarkan kepada analisis di atas, responden menyatakan tahap kepuasan yang tinggi kepada Syarikat A bagi faktor penyampaian jurulatih, kesungguhan jurulatih, keadaan alat bantuan mengajar dan kandungan semasa sesi main peranan dijalankan berbanding dengan penyedia khidmat latihan yang lain.

Analisis seterusnya adalah berkaitan dengan kepuasan responden terhadap kesesuaian tempoh masa kaedah pengajaran yang diperuntukkan oleh tiap-tiap penyedia latihan seperti di dalam Jadual 6. Didapati bahawa bagi kaedah syarahan, responden dari MPC menyatakan tempoh masa yang diperuntukkan oleh jurulatih adalah memuaskan hati mereka dengan nilai sebanyak 88.5%. Ini diikuti oleh Syarikat A sebanyak 80.3% dan Syarikat B sebanyak 71.4%. Jadi, dapatlah disimpulkan bahawa tempoh masa yang diperuntukkan oleh pihak MPC bagi kaedah syarahan adalah lebih bersesuaian daripada penyedia khidmat latihan yang lain.

Jadual 6: Taburan kesesuaian tempoh masa bagi ketiga-tiga kaedah pengajaran (%)

Kaedah Pengajaran	MPC	Syarikat A	Syarikat B
Syarahan	88.5	80.3	71.4
Perbincangan	80.5	85.3	76.2
Main Peranan	78.7	78.7	71.4

Seterusnya didapati bahawa tahap kepuasan responden bagi tempoh masa kaedah perbincangan untuk Syarikat A mencatatkan nilai yang tinggi iaitu sebanyak 85.3% berbanding dengan MPC dan Syarikat B, masing-masing mencatatkan peratusan kepuasan sebanyak 80.5% dan 76.2% sahaja. Oleh itu, responden menyatakan tempoh masa yang diperuntukkan oleh Syarikat A adalah lebih bersesuaian daripada penyedia khidmat latihan yang lain.

Bagi kaedah main peranan, tahap kepuasan hati responden terhadap MPC dan Syarikat A mencatatkan nilai yang sama iaitu sebanyak 78.7% berbanding dengan hanya sebanyak 71.4% sahaja bagi Syarikat B. Kesimpulannya, didapati tempoh masa yang diperuntukkan oleh MPC dan Syarikat A bagi aktiviti main peranan melebihi daripada Syarikat B.

### 8.2.2.2. Ujian ANAVA

Ujian ANAVA bagi kaedah pengajaran dapat dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu kaedah syarahan, perbincangan dan main peranan. Berdasarkan kepada kaedah syarahan, didapati bahawa pemboleh ubah kesungguhan jurulatih memberi penerangan, suasana/tempat kursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat tidak sesak dengan peserta, kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus dan tempoh masa yang mencukupi mempunyai perbezaan yang signifikan. Manakala lain-lain pemboleh ubah menunjukkan nilai-*p* yang tidak signifikan seperti yang ditunjukkan oleh Jadual 7.

Jadual 7: Ujian ANAVA antara kaedah pengajaran

Kaedah Pengajaran	Faktor	Nilai- <i>p</i>
Syarahan	a. Kesungguhan memberi penerangan	0.000
	b. Suasana/tempat selesa	0.000
	c. Suasana/tempat bersih	0.000
	d. Suasana/tempat tidak sesak	0.000
	e. Puas hati dengan suasana/tempat	0.000
	f. Tempoh masa mencukupi	0.005
Perbincangan	a. Suasana/tempat selesa	0.000
	b. Suasana/tempat bersih	0.001
	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.000
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.000
Main Peranan	a. Suasana/tempat selesa	0.007
	b. Suasana/tempat bersih	0.001
	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.003
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.001

Ujian ANAVA bagi kaedah perbincangan pula menunjukkan terdapat empat sahaja pemboleh ubah yang mempunyai nilai keertian yang signifikan iaitu suasana/tempat berkursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta dan kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus manakala pemboleh ubah yang lain selain daripada empat tersebut menunjukkan nilai-*p* melebihi 0.05. Seterusnya jika dilihat ujian ANAVA ke atas kaedah pengajaran bagi main peranan pula, didapati bahawa hanya pemboleh ubah suasana/tempat berkursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta dan kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus mempunyai perbezaan min yang signifikan pada pemboleh ubah yang dinilai. Manakala, lain-lain pemboleh ubah bagi kaedah main peranan mempunyai nilai-*p* yang melebihi daripada 0.05

dan bolehlah dikatakan bahawa min skor antara penyedia khidmat latihan adalah tidak berbeza bagi pemboleh-pemboleh ubah tersebut.

Untuk mengenal pasti sebarang perbezaan yang terdapat di antara penyedia khidmat latihan, maka ujian Dunnett dijalankan seperti di dalam Jadual 8. Ujian ini meletakkan MPC sebagai kumpulan kawalan bagi membandingkan dengan Syarikat A dan Syarikat B. Didapati bahawa terdapat perbezaan min pada nilai- $p$  yang kurang daripada 0.05. Bagi kaedah syarahan, didapati bahawa tidak terdapat perbezaan di antara MPC dan Syarikat A kecuali terhadap pemboleh ubah kesungguhan jurulatih memberi penerangan, suasana/tempat berkursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta dan kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus. Sementara itu, terdapat perbezaan di antara MPC dan Syarikat B pada pemboleh ubah seperti suasana/tempat berkursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta, kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus, bahan alat bantuan mengajar disediakan dengan teratur dan tempoh masa yang diperuntukkan adalah mencukupi.

Jadual 8: Ujian perbezaan antara penyedia khidmat latihan bagi ketiga-tiga kaedah pengajaran

Kaedah Pengajaran	Faktor	Nilai- $p$
1. Syarahan		
	a. Kesungguhan memberi penerangan	0.047
	b. Suasana/tempat selesa	0.000
MPC dan Syarikat A	c. Suasana/tempat bersih	0.000
	d. Suasana/tempat tidak sesak	0.000
	e. Puas hati dengan suasana/tempat	0.000
	a. Suasana/tempat selesa	0.044
	b. Suasana/tempat bersih	0.001
MPC dan Syarikat B	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.000
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.003
	e. Bahan disediakan teratur dan kemaskini	0.030
	f. Tempoh masa mencukupi	0.003
2. Perbincangan		
	a. Suasana/tempat selesa	0.000
	b. Suasana/tempat bersih	0.001
MPC dan Syarikat A	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.000
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.000
	a. Kesungguhan memberi penerangan	0.037
	b. Suasana/tempat bersih	0.022
MPC dan Syarikat B	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.007
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.022
3. Main Peranan		
	a. Suasana/tempat selesa	0.004
	b. Suasana/tempat bersih	0.001
MPC dan Syarikat A	c. Suasana/tempat tidak sesak	0.002
	d. Puas hati dengan suasana/tempat	0.001
MPC dan Syarikat B	a. Suasana/tempat bersih	0.042

Secara keseluruhannya didapati bahawa tidak terdapat perbezaan di antara ketiga-tiga penyedia khidmat latihan tersebut bagi kaedah perbincangan. Namun begitu, bagi pemboleh ubah suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta dan kepuasan



responden terhadap suasana/tempat berkursus, didapati bahawa MPC berbeza dengan Syarikat A dan Syarikat B. MPC juga berbeza dengan Syarikat A pada pemboleh ubah suasana/tempat berkursus yang selesa dan Syarikat B pada pemboleh ubah kesungguhan jurulatih memberi penerangan.

Terdapat juga perbezaan kaedah main peranan di antara MPC dan Syarikat B kecuali pada pemboleh ubah suasana/tempat yang bersih. Perbezaan juga wujud di antara MPC dan Syarikat A terhadap pemboleh ubah seperti suasana/tempat berkursus yang selesa, suasana/tempat yang bersih, suasana/tempat yang tidak sesak dengan peserta dan kepuasan responden terhadap suasana/tempat berkursus.

## **9. Kesimpulan dan Cadangan**

Didapati bahawa responden berpuas hati dengan khidmat yang diberikan oleh ketiga-tiga penyedia khidmat latihan ini. Namun begitu, tahap kepuasan yang dicapai oleh mereka adalah berbeza-beza. Bagi kaedah syarahan, secara keseluruhannya penyedia khidmat latihan yang mempunyai prestasi terbaik adalah MPC diikuti oleh pesaing terdekat iaitu Syarikat A. Walaupun responden daripada Syarikat B berpuas hati dengan kaedah syarahan yang dijalankan, ianya masih lagi tidak dapat mengatasi kedua-dua pesaingnya. Bagi kaedah perbincangan, kedua-dua penyedia khidmat latihan iaitu MPC dan Syarikat A mempunyai tahap peratusan kepuasan yang hampir sama dan bersaing di antara satu sama lain. Bagi kaedah main peranan, didapati bahawa Syarikat A dapat memberikan kepuasan yang terbaik kepada responden berbanding dengan MPC dan Syarikat B bagi kebanyakan faktor yang dinyatakan.

Secara keseluruhannya, didapati bahawa terdapat perbezaan bagi faktor suasana/tempat berkursus dijalankan bagi semua kaedah pengajaran. Perbezaan wujud di antara ketiga-tiga penyedia khidmat latihan bagi ketiga-tiga kaedah pengajaran terutamanya faktor suasana/tempat berkursus. Kebanyakan pemboleh ubah yang lain tidak terdapat perbezaan yang signifikan.

Oleh itu, bagi memastikan kepuasan pelanggan, MPC seharusnya memberikan penekanan kepada penambahbaikan yang lebih kepada jurulatih yang terlibat kerana mendapat saingan daripada pesaing-pesaingnya seperti faktor penyampaian dan kesungguhan jurulatih. Walaupun MPC mencapai prestasi yang terbaik bagi faktor suasana/tempat pengajaran dijalankan, aspek ini haruslah dikekalkan dan sentiasa dilakukan penambahbaikan secara berterusan pada masa akan datang. Kajian akan datang memberikan penekanan terhadap aspek lain di dalam tatakaedah pengajaran seperti kajian kes, main perniagaan, pertunjukan kaedah, simulasi, latihan sambil belajar, latihan praktikal, video, nota dan sebagainya.

Selain itu, kajian akan datang juga boleh menumpukan kepada aspek yang lebih spesifik bagi program kualiti dan produktiviti seperti kepimpinan dan pembangunan pengurusan, sistem pengurusan kualiti, penambahbaikan proses, aktiviti kumpulan kecil (SGA) yang inovatif, kecemerlangan pelanggan serta strategi dan prestasi cemerlang.

## **Rujukan**

- Baba M.D., Sha'ri M.Y. & Azhari M.S. 2005. A review of benchmarking as a tool for continuous improvement. *Journal of Quality Measurement and Analysis* **1**(1): 75-86.
- Barber E. 2004. Benchmarking the management of projects: a review of current thinking. *International Journal of Project Management* **22**(4): 301-307.
- Bee R. & Bee F. 1994. *Training Needs Analysis and Evaluation (Developing Skills Series)*. London: Institute of Personnel Management.

- Ching Y.C., Phyra S. & Keomony S. 2007. Benchmarking potential factors leading to education quality: A study of Cambodian higher education. *Quality Assurance in Education* **15**(2): 128-148.
- Duff A. 2003. Quality of learning on an MBA programme: The impact of approaches to learning on academic performance. *Educational Psychology* **23**(2): 123-139.
- Ibrahim M. 2001. *Reka Bentuk dan Pengurusan Latihan: Konsep dan Amalan*. Kuala Lumpur: Penerbit Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Jackson N. 2001. Benchmarking in UK HE: An overview. *Quality Assurance in Education* **9**(4): 218-235.
- Junaidah H. 2001. Training evaluation: Clients' role. *Journal of European Industrial Training* **25**(7): 374-379.
- Kumaran R. & Sarbari B. 2011. Teaching Western-based management education to mainland Chinese students in Singapore. *Journal of International Education in Business* **4**(1): 63-83.
- Mokhtar A. 1996. *Pengukuran Kualiti ke arah Peningkatan Daya Saing*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mokhtar A. 2001. Benchmarking ke arah kecemerlangan perkhidmatan sektor awam Malaysia (kajian kes: IPTA awam). Kertas kerja seminar penandaarasan untuk badan-badan berkanun dan kuasa-kuasa tempatan. Anjuran bersama Yayasan Amanah Latihan Berkanun dan Perbadanan Produktiviti Negara, Kuala Lumpur, 6 November.
- National Productivity Corporation (NPC). 2002. *Proses Benchmarking Dalam Meningkatkan Kualiti*. Petaling Jaya.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). 1998. *Benchmarking in Higher Education: A Study Conducted by the Commonwealth Higher Education Management Service*. Paris.
- Rasimah A. 2007. *A Guide to Data Management and Analysis Using SPSS for Windows*. Shah Alam: Universiti Teknologi MARA.
- Rushami Z. Y. 2005. *Pengurusan Kualiti Prinsip dan Pelaksanaan*. Shah Alam: Pusat Penerbitan Universiti Teknologi MARA.
- Stella A. & Woodhouse D. 2007. Benchmarking in Australian higher education: A thematic analysis of AUQA Audit Reports. *Australian Universities Quality Agency*. Australia.
- Wan Rosmanira I., Zalina M.A., Nur Riza M.S. & Ummul Khair S.D. 2006. Perspektif pelajar terhadap faktor dan kepentingan pengajaran berkesan. *Journal of Quality Measurement and Analysis* **2**(1): 81-90.

*Pusat Pengajian Siswazah Perniagaan  
UKM-Graduate School of Business  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi  
Selangor DE, MALAYSIA  
Mel-e: kabma@ukm.my\*, nadiahmaisarah@yahoo.com*

---

\*Penulis untuk dihubungi