

## Isu dan Cabaran dalam Pengurusan Latihan di Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Besut

### *Issue and Challenges in Training Management in Islamic Training Institute*

Aziz bin Abdullah<sup>1</sup>, Dr. Bahyah binti Abd Halim<sup>2</sup>

Terima	Wasit	Muat Naik e-Jurnal
28 APRIL 2020	20 APRIL 2020	16 OKT 2020

#### ABSTRAK

Kesilapan dalam perancangan pengurusan latihan kepada penjawat awam menimbulkan kesan buruk kepada pembangunan latihan. Justeru, penyelar program latihan yang dilantik mestilah bijak dalam menentukan jenis latihan yang sesuai untuk dilaksanakan. Penentuan tersebut juga mestilah mengikut kesesuaian diskripsi jawatan atau bidang pekerjaan. Sebagai penyelar juga hendaklah bijak memilih modul-modul yang bertepatan untuk melatih peserta supaya berkemahiran dalam bidang kerja yang ditugaskan. Kajian ini adalah untuk meneliti isu dan cabaran dalam pengurusan latihan di Institut Latihan Islam Malaysia (ILIM) Kampus Besut. Seramai enam orang pegawai dipilih sebagai informan terdiri daripada penyelar program latihan yang mewakili populasi seramai 26 orang. Metodologi kajian adalah berbentuk kualitatif dengan menggunakan kaedah temu bual dan pemerhatian. Dapatan kajian menunjukkan terdapat pelbagai isu yang timbul kesan daripada pelaksanaan latihan dan cabaran yang dihadapi oleh penyelar latihan.

**Kata kunci:** Pengurusan Latihan, Isu dan Cabaran.

#### ABSTRACT

*Failure to design training management for civil servants has a detrimental effect on training development. A training program coordinator must be wise in deciding what kind of training is appropriate to perform. The determination of the type of training must also be in accordance with the description of the job or job description. As coordinators, it is also wise to select appropriate modules to train participants to be proficient in the assigned field of work. This study is to examine issues and challenges in training management at the Besut Campus Malaysia Islamic Training Institute. Six officers were selected as informants consisting of training program coordinators representing a population of 26. This study is a field study using qualitative interviews and observations. The findings show that there are various issues arising from the implementation of training and the challenges faced by training coordinators.*

**Keywords:** Training Management, Issues and Challenges.

<sup>1</sup> Aziz bin Abdullah, ILIM, [azizabdullah9363@gmail.com](mailto:azizabdullah9363@gmail.com)

<sup>2</sup> Dr Bahyah bt Abd Halim, pensyarah, Fakulti Ekonomi dan Sains Pengurusan, Universiti Sultan Zainal Abidin [bahyahabhalim@unisza.edu.my](mailto:bahyahabhalim@unisza.edu.my)

## PENGENALAN

Pembangunan latihan dalam kalangan penjawat awam disampaikan bagi menjamin pembelajaran sepanjang hayat untuk mengekal dan menambahkan pengetahuan sedia ada. Latihan didefinisikan sebagai kemahiran asas yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan harian dan merupakan salah satu cara berkesan untuk mengubah tingkah laku (M. Nur dan Norasmah 2011). McLagan (1997) menyatakan bahawa penyampaian latihan kepada pekerja sebagai asas pengurusan sumber manusia dalam organisasi sektor swasta dan awam. Setiap latihan yang disampaikan adalah untuk membangunkan kerjaya dan kemahiran seseorang pekerja. Sehubungan dengan itu, Norhani *et al.* (2009) menyatakan bahawa pembangunan kerjaya didefinisikan sebagai satu proses berterusan yang melibatkan pergerakan individu melalui beberapa peringkat kehidupan dan setiap satu peringkat mempunyai isu, tema, dan tugasnya yang tersendiri.

Di Malaysia, unit pembangunan sumber manusia yang mempunyai kemahiran dan berkemampuan amatlah ditekankan. Hal ini bertujuan, agar pendidikan dan latihan kemahiran telah mengalami proses transformasi dari masa ke semasa selaras dengan perkembangan teknologi pada hari ini. Justeru, untuk melaksanakan sesuatu program latihan, organisasi harus menyediakan peruntukan kewangan yang tinggi khusus bagi tujuan tersebut. Kajian ini adalah untuk meneroka berkenaan dengan isu dan cabaran pengurusan latihan di Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Timur. Pengkaji mendefinisikan istilah kakitangan dalam kajian ini sebagai seseorang penjawat awam daripada perkhidmatan Hal Ehwal Islam dan perkhidmatan pengurusan. Mereka terdiri daripada pengurus, penyelaras dan fasilitator program yang dilaksanakan sama ada kursus atau seminar disepanjang tahun.

Institut Latihan Islam Malaysia (ILIM) merupakan sebuah institusi yang bertanggungjawab menyediakan kursus, seminar dan latihan kepada pegawai perkhidmatan Hal Ehwal Islam dari agensi agama Islam seluruh Malaysia. Walau bagaimanapun, tawaran kursus juga terbuka kepada para pegawai dan kakitangan dari pelbagai jabatan kerajaan yang berminat. ILIM, Jabatan Kemajuan Islam Malaysia, JAKIM yang ditubuhkan pada 1997 telah menjalani fasa 1 dan fasa 2 dengan menyediakan pelbagai kemudahan untuk para pengunjung di atas keluasan tanah 31 ekar di Bangi, Selangor. ILIM mempunyai seramai 116 orang pegawai dan kakitangan. ILIM telah beroperasi dengan kekuatan 7 pusat utama dan masing-masing menganjurkan kursus, seminar, muhadharah serta latihan menarik yang disertai oleh para peserta dari Malaysia dan dari luar Negara.

Selaras visi untuk menjadi peneraju latihan Islam bertaraf global, ILIM telah mengadakan pelbagai program antarabangsa dan di peringkat serantau seperti Kursus Profesionalisme Imam Negara Maldives dan Kursus Profesionalisme Imam Negara Serantau yang diadakan setiap tahun. Sejalan dengan pertambahan pelawat dan peserta kursus, ILIM telah mengamalkan Amalan Persekitaran Berkualiti dan telah mendapat Anugerah Amalan Persekitaran Berkualiti oleh Perbadanan Produktiviti Malaysia pada tahun 2009. Mulai tahun 2010, ILIM menyediakan kursus di peringkat diploma dan sijil tinggi iaitu Diploma Pengurusan Islam dan Sijil Tinggi Sains Dakwah. Selaras dengan permintaan dan keperluan semasa yang kian meningkat dari dalam dan luar negara, satu cawangan baru telah dibuka iaitu ILIM Kampus Besut yang bertempat di Besut, Terengganu. ILIM Wilayah Timur mula beroperasi pada 16 Februari 2010 bagi menampung keperluan kursus untuk masyarakat di Pantai Timur, Malaysia.

## **Penyataan Masalah**

Dalam usaha untuk memertabatkan perkhidmatan hal ehwal islam ke arah yang lebih baik seiring dengan hasrat kerajaan bagi meningkatkan kualiti perkhidmatan dalam kalangan penjawat awam. Kelemahan dalam mengurus program latihan kepada kakitangan awam menyebabkan sesebuah organisasi seumpama ILIM tidak dapat beroperasi dengan jaya. Begitu juga dengan kelemahan dalam merancang program latihan supaya bertepatan dengan kumpulan sasaran. Latihan dapat menambah baik pengetahuan, kemahiran atau tingkah laku penjawat awam berkaitan tugas mereka. Adalah perlu untuk meneroka sejauh mana isu dan cabaran bagi melaksanakan program latihan dan kursus yang dilaksanakan di Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Besut.

## **Objektif Kajian**

Kajian yang dijalankan ini adalah untuk mencapai objektif iaitu meneroka isu dan cabaran pengurusan latihan di Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Besut. Meneroka apakah isu yang diketengahkan disebalik peranan institusi ini menyediakan latihan kepada kakitangan awam dan apakah cabaran yang dilalui oleh penyelarasan dalam menguruskan program latihan.

## **Tinjauan Literatur**

Peningkatan kepada permintaan tenaga kerja yang berilmu pengetahuan dan berkemahiran tinggi telah memberi kesan kepada persaingan dalam kalangan penjawat awam untuk merialisasikan matlamat organisasi. Levi (2011) menyatakan bahawa para majikan meletakkan kemahiran kerja berpasukan sebagai antara kemahiran penting yang perlu dikuasai oleh para pekerja. Oleh itu, setiap individu seharusnya perlu melihat penerapan kemahiran insaniah khususnya kemahiran kerja berpasukan menerusi kokurikulum merupakan satu usaha ke arah melahirkan insan yang berpengetahuan, berkemahiran, inovatif, beretika, terlatih dan berpendidikan (Schena, 2010).

Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6 Tahun 2005 telah menggariskan Dasar Latihan Sumber Manusia Sektor Awam. Bagi menyokong dasar tersebut, pelan latihan yang merangkumi struktur dan program latihan yang lebih sistematik dan komprehensif telah dirangka sebagai garis panduan untuk memastikan supaya anggota perkhidmatan awam dilengkapi dengan latihan berasaskan kompetensi dan pembelajaran berterusan. Dasar ini juga turut menerangkan kaedah pelaksanaan latihan supaya memudahkan ahli organisasi dalam sektor awam mengikut garis panduan yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan itu, Siti Aminah (2018) menyatakan bahawa latihan merupakan keperluan asas untuk meningkatkan prestasi dan pembangunan kerjaya seseorang penjawat awam. Kepentingan dalam mengurus latihan juga dijelaskan oleh Marzuki *et al.* (2017) menyatakan bahawa kesedaran untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran boleh mendidik jiwa dan membentuk keperibadian unggul serta menghindarkan diri daripada melakukan perbuatan yang salah. Manakala William Sturgeon (2010) menyatakan bahawa seseorang berkemahiran dalam bidang pekerjaan sahaja dapat membangunkan kerjaya yang diceburi.

Azlah Md Ali *et al.* (2009) menyatakan bahawa latihan yang diperlukan hendaklah bersesuaian dengan bidang tugas dan keperluan. Pekerja perlu menghadiri dan mengikuti

kursus yang diluluskan atau ditetapkan dengan penuh komitmen dan tanggungjawab. Selain itu, kakitangan perlu menyediakan dan mengemukakan laporan kursus kepada Ketua Jabatan masing-masing setelah selesai menjalani kursus berkaitan kerana selepas menghadiri kursus atau latihan, pekerja akan dipantau dan mengemukakan salinan sijil atau dokumen berkaitan bagi tujuan pengesahan kehadiran kursus dan bagi tujuan rekod kepada Ketua Jabatan masing-masing sebaik sahaja tamat menghadiri kursus.

Begitu juga, kajian oleh Falch dan Massih (2011) yang mendapati keupayaan menguruskan latihan yang tinggi khususnya dalam pendidikan formal membolehkan mereka menghadapi pelbagai cabaran dalam organisasi. Seterusnya kajian oleh Lechmann dan Schnabel (2014) pula menjelaskan bahawa pengurusan penyampaian latihan seperti tahap pendidikan, pengalaman dan latihan boleh membantu mereka menjalankan tugas dengan lebih berinovatif. Untuk melahirkan seseorang yang berilmu dan berkualiti, seorang tenaga pengajar yang juga sebagai pendidik perlu meningkatkan kemahiran mereka terlebih dahulu. Menurut Azani (2013), tenaga pengajar atau penceramah yang memiliki pengetahuan terkini tentang teknologi dan perkembangan semasa dapat memberi latihan yang paling relevan dan seterusnya dapat meningkatkan keberkesanan dalam kalangan peserta.

**Rajah 1. Model PSM yang menerangkan hubungan aktiviti PSM dengan hasil pekerja dan prestasi organisasi oleh Boselie et al. (2000)**



Perancangan sumber manusia adalah satu proses dimana pengurus akan merancang tenaga kerja berdasarkan matlamat dan strategi organisasi dengan menyediakan latihan kepada kakitangan. Manakala April Jean Fellman (2017) mendapati bahawa tingkah laku negatif dalam kalangan penjawat awam adalah disebabkan oleh beberapa faktor di antaranya ialah pengabaian menyampaikan latihan oleh organisasi terhadap kakitangan.

Boselie *et al.* (2000) menyatakan bahawa berdasarkan teori PSM, polisi PSM dan aktiviti sumber manusia yang meliputi pengambilan dan pemilihan pekerja, penilaian prestasi, latihan dan pembangunan pekerja dan pemberian ganjaran berdasarkan prestasi perlu dibentuk bagi mencapai keberkesanan dalam sistem PSM. Hubungan antara sistem PSM yang berkesan dengan hasil pekerja dan prestasi organisasi dapat dijelaskan menerusi model PSM berikut (Rajah 1) yang telah diperkenalkan oleh Boselie et al. (2000). Menurut model ini, amalan

terbaik PSM dapat menambah baik prestasi pekerja dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi organisasi.

Mahazir Ahamad *et al.* (2018) menyatakan bahawa pengurusan latihan amat penting untuk membangunkan kerjaya seseorang pekerja. Ia merupakan aktiviti organisasi untuk meningkatkan produktiviti organisasi dalam pelbagai jurusan. Dengan pengertian yang lain, latihan dan pembangunan pekerja ialah aktiviti organisasi yang penting kerana pengaruhnya terhadap produktiviti pekerja. Menurut Zafir dan Fazilah (2003), strategi latihan yang diaplikasikan haruslah bersesuaian dan dirancang dengan baik supaya setiap pekerja yang dilatih dapat melakukan tugas yang diamanahkan dengan baik dan sempurna, imej yang baik dan menyakinkan serta mempelajari struktur kuasa.

## **Metodologi**

Metodologi adalah perkara utama dalam menentukan objektif serta matlamat kajian dapat dicapai seperti yang telah dirancang. Metodologi merupakan tulang belakang bagi sesebuah kajian. Pelbagai maklumat diperolehi melalui metodologi kajian ini. Metodologi kajian yang digunakan juga hendaklah bersesuaian dengan kajian yang ingin dilakukan. Pemilihan kaedah bersesuaian dapat menentukan samada maklumat yang diperolehi itu sah atau tidak dan sama ada maklumat tersebut boleh diguna pakai untuk akhir kajian nanti.

## **Reka Bentuk Kajian**

Reka bentuk kajian merupakan tatacara pengolahan data yang dipunggut berdasarkan perancangan khusus dan sistematik terhadap rangkaian konstruk yang terlibat dalam sesuatu kajian. Dalam menjalankan kajian ini penyelidik telah menggunakan reka bentuk kajian kualitatif iaitu kajian kes dengan meninjau di lapangan.

## **Persampelan**

Sampel dipilih berdasarkan persampelan bertujuan (*purposive sampling*) seramai lima orang yang ditemu bual daripada populasi di lokasi kajian dalam kalangan pegawai dan kakitangan Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Besut. Kaedah ini bertujuan untuk mengumpul maklumat dari sekumpulan sampel yang khusus dan spesifik serta bertepatan dengan objektif kajian. Perkara ini merujuk kepada suatu perwakilan formal serta memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam kajian dan tergolong dalam populasi kajian.

## **Analisis Data**

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil berdasarkan elemen dan struktur tertentu. Burns (2000) menyatakan bahawa tujuan menganalisis data ialah untuk mencari makna daripada data itu dapat dilakukan dengan menyusun dan mempersembahkan maklumat secara sistematik. Data yang diperolehi akan diproses dengan menggunakan Perisian komputer Atlas. Ti untuk menganalisis kajian kualitatif.

## Dapatan Kajian

**Jadual 1: Laporan Statistik Peserta Kursus 2019 (Sumber Institut Latihan Islam Malaysia)**

Bil	Bulan	Maklumat Jumlah Kursus Yang Dijalankan Bagi Tahun 2019		
		Peserta Lelaki	Peserta Perempuan	Jumlah
1.	JANUARI	20	0	20
2.	FEBRUARI	216	177	393
3.	MAC	420	227	647
4.	APRIL	408	218	626
5.	MEI	96	46	142
6.	JUN	248	86	334
7.	JULAI	479	372	851
8.	OGOS	330	288	618
9.	SEPTEMBER	318	117	435
10.	OKTOBER	566	407	973
11.	NOVEMBER	124	84	208

Sumber: Institut Latihan Islam Malaysia

Berdasarkan kepada jadual di atas menunjukkan jumlah peserta yang menghadiri kursus dan seminar yang dilaksanakan sepanjang tahun 2019 iaitu seramai 5247 orang. Jumlah peserta yang teramai pada bulan oktober iaitu seramai 973 orang, manakala jumlah peserta paling sedikit iaitu seramai 20 orang pada bulan januari. Kursus dan latihan yang dilaksanakan ini mendapat sambutan yang begitu baik dan bersesuaian dengan kehendak semasa dalam memberikan latihan dan kemahiran kepada penjawat awam. Secara umumnya latihan dan kursus yang disediakan di sini menarik perhatian ketua-ketua jabatan dari negeri-negeri pantai timur semenanjung. Sehubungan dengan itu, Manoj *et al.* (2016) mendapati pengalaman kerja dan latihan dapat memberikan output yang tinggi kepada organisasi mereka. Manakala Lechmann dan Schnabel (2014) pula menjelaskan bahawa komponen seperti tahap pendidikan, pengalaman dan latihan boleh membantu mereka menjalankan tugas dengan lebih berinovatif. Menyedari hakikat ini kebanyakan para peserta memohon kursus yang diperlukan dengan mendapat kelulusan daripada ketua jabatan masing-masing. Hal ini kerana mereka menikmati kemudahan yang disediakan oleh ILIM seperti penginapan dan makan minum dengan percuma.

## Isu dan Cabaran

Hasil kajian ini telah memperlihatkan beberapa isu yang timbul dan cabaran yang dilalui oleh responden dalam melaksanakan aktiviti mengurus latihan di Institut Latihan Islam Malaysia. responden adalah terdiri daripada penyelarar latihan yang menjelaskan secara terperinci. Isu yang paling utama adalah kehadiran peserta tidak memenuhi kehendak program sebagai contohnya ialah jumlah peserta yang diperlukan oleh penyelarar dalam satu kursus ialah 40 orang tetapi hanya 20 orang sahaja yang hadir. Selain itu didapati cabaran kandungan latihan tidak menarik dan tidak bersesuaian menjadi faktor utama dalam mengendalikan kursus. Kandungan kursus dan modul tidak dikemaskini menyebabkan para peserta merasa bosan kerana mengikuti penyampaian kuliah yang sama. Sebagaimana diulas oleh enam orang

informan yang berpengalaman dalam mengendalikan kursus hampir sembilan tahun. Pihak JAKIM menyerahkan sepenuhnya tugas mengemas kini modul kepada ILIM untuk mengeluarkan modul latihan yang baharu mengikut keperluan latihan semasa.

Kandungan modul latihan yang tidak menarik dan bersesuaian, kadang-kadang kursus yang ditawarkan tidak bertepatan dengan minat atau bidang yang peserta mahukan. Peserta yang menghadiri berkursus melihat perkara yang sama seperti tajuk, isi kandungan ceramah, gaya persembahan dan penceramah yang sama. Suasana ini memperlihatkan tiada transformasi dan kreativiti untuk menarik minat peserta kursus. Secara keseluruhan hasil kajian menunjukkan kebanyakan para peserta berminat untuk menghadiri kursus-kursus yang disediakan oleh pihak ILIM, namun ada diantara kursus-kursus yang ditawarkan itu tidak menarik minat sesetengah mereka untuk menghadiri. Terdapat juga peserta yang merasakan diri mereka dipaksa oleh ketua jabatan supaya menghadiri kursus sebagaimana dijelaskan oleh tiga orang informan. Adakalanya perasaan mereka tertekan kerana tidak dapat menerima kenyataan bahawa mereka diarahkan untuk mengikuti kursus di luar bidang tugasan.

Cabarannya seterusnya ialah untuk menarik minat pegawai-pegawai yang lama bekerja supaya menghadiri kursus. Mereka kelihatan sudah tidak berminat untuk menghadiri kursus kerana beranggapan mereka telah banyak menghadiri kursus-kursus sebelum ini. ini merupakan tanggapan individu yang merasakan diri mereka cukup sempurna dan berpengalaman di dalam perkhidmatan awam. Perkara ini menyentuh sikap individu yang tidak bijak jika dipandang sekali imbas, tetapi terdapat kebenaran disebalik kenyataan tersebut jika dikaji secara mendalam. Mereka sering menghadiri kursus yang sama tetapi dianjurkan oleh organisasi yang berlainan. Contohnya kursus pengucapan awam selain dilaksanakan di ILIM, kursus ini juga dianjurkan oleh INTAN. Begitu juga kursus berkaitan dengan pengurusan masjid yang dianjurkan oleh JAIN dan MAIN. Disini kelihatan berlakunya pertindihan kursus antara ILIM dan JAIN contohnya kursus pengurusan jenazah.

Dari sudut kualiti juga merupakan antara cabaran utama dalam menguruskan latihan. Strategi yang disusun tidak memenuhi objektif menyediakan latihan peringkat global. Latihan yang disediakan masih lagi peringkat jabatan dan tidak mencapai peringkat nasional. Contohnya kursus pengurusan masjid, kursus muazzin dan kursus membaca doa di majlis rasmi yang telah dilaksanakan bermula tahun 2010 hingga 2018. Kursus ini adalah khusus untuk orang yang berminat, berbakat sahaja dan tidak kepada umum. Kehendak para peserta adalah sesuatu kursus kontemporari islam yang sesuai kepada semua penjawat awam. Melihat kepada pelaksanaan kursus sepanjang tahun itu hanya beberapa kursus dan program sahaja boleh disertai oleh penjawat awam secara umum. Pihak pengurusan kursus dan pelaksanaan program perlu merancang strategi supaya mencapai objektif organisasi.

**Jadual 2: Laporan Pelaksanaan Kursus / Program: 2019**

202.	Kursus Pengendalian Mesyuarat Efektif	05/11/2019- 06/11/2019	35 orang	RM2,931.50
203.	Kursus Faraid Asas	11/11/2019- 12/11/2019	35 orang	RM2,931.50
204.	Kursus Aplikasi Terapi Syarie	12/11/2019 13/11/2019	32 orang	RM2,913.00

Sumber: Institut Latihan Islam Malaysia

Antara cabaran lain dalam melaksanakan kursus dan program adalah cabaran dari segi kewangan. Kewangan memainkan peranan penting bagi memastikan semua kursus dan program dilaksanakan dengan baik. Setiap kursus secara puratanya memerlukan kos sebanyak RM 3000 iaitu kos makan minum dan kos penceramah. Setiap organisasi sama ada besar atau kecil, awam atau swasta yang melaksanakan kursus dan program pasti tidak dapat lari daripada menghadapi pelbagai cabaran kewangan. Kewangan yang diperuntukkan oleh kerajaan bergantung kepada keperluan semasa yang diunjur oleh pihak pengurusan latihan. Kebijaksanaan dalam pengurusan latihan amat diperlukan untuk memastikan semua kursus yang dirancang berjalan dengan lancar. Begitu juga dalam Institusi Latihan Islam Kampus Besut. Kurang komitmen dalam kalangan penyelarar terhadap kursus dan program, kelemahan pengurusan sumber manusia, kualiti gerak kerja yang kurang strategik, keengganan penjawat awam menghadiri kursus dan sebagainya.

Pihak pengurusan latihan ILIM tidak melakukan analisis kajian impak secara terperinci tentang keperluan latihan bagi menyediakan program latihan yang bersesuaian khusus kepada kakitangan sesebuah organisasi. Menurut Noe (2017), terdapat tiga jenis analisis keperluan latihan yang biasa digunakan untuk menentukan maklumat yang diperlukan dalam sesebuah program latihan, ini termasuklah analisis organisasi, analisis tugas dan analisis individu. Ketiga tiga perkara tersebut amat penting bagi seseorang pengurus latihan untuk mengenal pasti tahap keperluan peserta dan bertepatan dengan bidang tugas yang dilakukan. Setiap organisasi mempunyai bidang tugas dan skop tertentu mengikut peranan organisasi di dalam perkhidmatan awam. Adalah perlu bagi pengurus latihan ILIM mengenal pasti apakah keperluan organisasi berkenaan bagi menyediakan kursus yang berkaitan dengan peranan organisasi.

Bagi kekerapan kursus melaksanakan dalam setahun dan dihadiri oleh peserta dari pelbagai jabatan, maklum balas yang diterima oleh penyelarar kursus menyatakan bahawa tajuk kursus adalah sama tetapi hendaklah dilaksanakan secara bersiri sangat diminati oleh peserta. Dengan pelaksanaan tersebut, mereka dapat meneruskan kesinambungan ilmu pengetahuan. Maklumbalas tersebut membuatkan pengurus latihan bersetuju bahawa pihak ILIM mestilah kerap mengadakan bengkel dan kursus secara bersiri bagi mempertingkatkan kemahiran dan membangunkan kerjaya peserta yang hadir. Bengkel dan kursus pembangunan kerjaya mestilah lebih kerap dilaksanakan dalam setahun supaya latihan yang diikuti oleh penjawat awam tersebut dapat dimanfaatkan dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini menunjukkan bahawa kursus yang dihadiri dapat membantu secara tidak langsung dalam meningkatkan kemahiran untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik sebagai contoh kursus penulisan surat rasmi.

Selain daripada kualiti kursus yang dilaksanakan, kuantiti juga perlu diambil kira dalam menentukan tahap kejayaan sesuatu program. ILIM telah melaksanakan program kursus sebanyak 72 kali dalam setahun. Setiap kursus yang dilaksanakan berkapasiti 30 orang peserta selama dua hari satu malam dengan jumlah peruntukan kewangan yang telah ditentukan oleh bahagian pengurusan latihan. Terdapat beberapa tajuk tidak dapat disampaikan kerana masa terhad. Perkara ini merupakan kepincangan dalam pengurusan latihan kerana tidak dapat memenuhi modul kursus berkenaan, masa yang sesuai untuk memenuhi modul tersebut adalah selama tiga hari dua malam. Pengurusan latihan sepatutnya memikirkan keperluan dari sudut

kuantiti iaitu berapakah jumlah yang sepatutnya untuk dilaksanakan sesuatu program kursus dalam setahun.

Hasil kajian ini juga menunjukkan bahawa terdapat fasilitator atau tenaga pengajar yang tidak berkemahiran dan berpengalaman untuk menyampaikan ceramah sebagaimana modul kursus. Fasilitator atau tenaga pengajar terpaksa diundang dari luar sama ada kerajaan atau swasta. Perkara ini berlaku kerana pengurusan ILIM tidak melatih kakitangannya supaya dengan ilmu dan kemahiran untuk mengendalikan program atau sebagai tenaga pengajar. Kebanyakan tenaga pengajar diundang dari institusi pendidikan yang berdekatan dan JAIN seperti IPG kampus Sultan Mizan, IPG kampus Kota Bharu, UniSZA, UMK dan pejabat agama daerah. Pada lazimnya kebanyakan penceramah dari institusi Pendidikan ini mahir dalam bidang masing masing. Mereka yang diundang akan dibayar mengikut masa dan kadar jumlah bayaran mengikut gred jawatan seseorang fasilitator atau penceramah. Kadar bayaran bagi kakitangan awam yang menyampaikan ceramah atau menjadi fasilitator sebagaimana yang ditetapkan dalam pekeliling perkhidmatan kerajaan.

## **Kesimpulan**

Secara keseluruhannya hasil penelitian ini menunjukkan bahawa isu dan cabaran dalam pengurusan latihan yang dijalankan di Institut Latihan Islam Malaysia Kampus Besut. Peranan yang dimainkan oleh pengurus dan penyelaras latihan dalam melaksanakan tugasnya amatlah penting untuk membangunkan kerjaya penjawat awam ke arah yang lebih baik mengikut kehendak dan hasrat organisasi. Sistem penjadualan dan pelaksanaan kursus yang konsisten amat berkesan dalam sesebuah institusi latihan dimana ianya dapat mempengaruhi prestasi, motivasi kerja, sikap dan kelakuan. Hasil penelitian ini berupaya membantu menyediakan maklumat yang komprehensif dan objektif kepada bahagian pengurusan sumber manusia dan menjadi rujukan dalam aktiviti pengurusan latihan organisasi.

## **Rujukan**

- Ahmad Sarji Abdul Hamid (Tan Sri Dato' Seri [1992]) *Penilaian Prestasi Anggota Perkhidmatan Awam: Sedutan Ucapan Tan Sri Dato' Seri Ahmad sarji b. Abdul Humid, Ketua Setiausaha Negara, Malaysia*. Pulau Pangkor, Perak pada 19-21 April 1992.
- Azani, A. R. (2013). *Tranformasi Sekolah Menengah Vokasional (SMV) Kepada Kolej Vokasional (KV)*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia: Tesis Sarjana.
- Azizi Yahaya dan Badruzaman. (2017). Persekitaran Keluarga dan Kesannya Terhadap Tingkah Laku Devian Remaja, *Journal of Science & Mathematics Education*, Jabatan Asas Pendidikan, Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia.
- Azlah Md Ali, Thuaibah Rozeyta Omar, Noor Ella Mohd Zip, NorSuziani Ismail dan Thahiroh Zulkifli. (2009). Keberkesanan Latihan di kalangan kakitangan Kumpulan sokongan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah Darul Aman, Amalan Latihan dan Pembangunan SumberManusia di Malaysia. 56-81.
- Agwu, M. O. (2014). Impact of fair reward system on employee's job performance in Nigerian agip Oil Company limited Port-Harcourt. *British Journal of Education, Society & Behavioral Science* 3(1): 47-64.

- Ajzen I. (1988). *Attitudes, personality, and behaviour*, Buckingham: Open University Press.
- Bakari, H., Hunjra, A.I. dan Niazi, G. S. K. (2017). How Does Authentic Leadership Influence Planned Organizational Change? The Role of Employees' Perceptions: Integration of Theory of Planned Behavior and Lewin's Three Step Model. *Journal of Change Management*, Volume 17, issue 2:155-187.
- Burns, R. (2000). *Research Introduction to Research Methods*. London: Sage Publications. Ltd.
- Didit Dermawan. (2013). *Prinsip- Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Gay, L.R. (1985). *Educational evaluation and measurement*. London: A Bell & Howell.
- Handoko, T Hani, (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF, UGM, Yogyakarta.
- Harrington, J.R., dan Lee, J.H. (2015). What drives perceived fairness of performance appraisal? Exploring the effects of psychological contract fulfillment on employees' perceived fairness of performance appraisal in US Federal Agencies. *Public Personnel Management*, 44 (2), 214-238.
- Lewis M. Beaker (2001). *Democracy and education*. New York: Macmillan.
- Levi, D. (2011). *Group Dynamics for Teams*. 3rd Edition. Thousand Oaks: SAGE Publication, Inc.
- Mclagan. P. (1997), COMPETENCIES: MOVING INTO THE NEXT GENERATION, *Published in TD Magazine*.
- M Nur dan Norasmah, (2011), Latihan dalam perkhidmatan bagi meningkatkan kualiti pendidikan guru di Pekanbaru Riau, Indonesia, *Jurnal Pendidikan Malaysia (Malaysian Journal of Education)*.
- Mahazir Ahamada, Mariyati Haji Mohd Nor dan Nor Raihana Mohd Ali, (2018). Persepsi Pekerja Terhadap Strategi Pembangunan Kerjaya Individu dan Organisasi di Edaran Otomobil Nasional Berhad (Eon Berhad), *Management Research Journal Vol. 8, No. 1 (2018), 157 – 174*.
- Marzuki et al. (2017), Vibration Measurement of Mathematical Pendulum based on Macrobending-Fiber Optic Sensor as a Model of Bridge Structural Health Monitoring, *Engineering Physics International Conference, EPIC 2016*.
- Milgo AC, Namusonge G, Kanali C, Makokha EN (2014) Reward and compensation as a determinant of employee commitment: A survey of Ktda tea factories in Kenya. *Journal of Business and Management* 6(15), 117-125.

- Muhamad Ariff Ibrahim et al. (2016). Influence of Organizational Climate Towards Organizational Citizenship Behavior on Government Servants, *Journal Of Social Science Humanities*, Vol. 11, No. 2 (2016) 001-016, ISSN: 1823-884x
- Muna dan Atasya Osmadi. (2016). Produktiviti Dan Hubungannya Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Dalam Organisasi Pembinaan, *Journal Design*. School of Housing, Building and Planning, Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang
- Nik Badrul Hisham Nik Ismail dan Mastura Mahfar. (2015). Hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dengan motivasi dalam kalangan guru SMK Harian Daerah Kluang, Johor. *Sains Humanities*, 5(1), 9-18.
- Noe RJ, Hollenbeck H, Gerhart B, Wright PM. (2014). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill International Edition, Singapore.
- Norhani Bakri, Yoong, Soon Kiong dan Hanipah Hussin, (2009) *Hubungan antara peranan individu dan organisasi dengan amalan pembangunan kerjaya*. Journal of Human Capital Development.
- Pacanowsky, M. dan O'Donnell-Trujillo, N. 1983. Organizational communication as cultural performance. *Communication Monographs* 50: 127-147.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior*. 9th Ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Snell, S.A., Morris, S.S. dan Bohlander, G.W. (2016). *Managing Human Resources*. Edisi ke-17. Cengage Learning Asia Pte Ltd.
- Swan, W.S., dan Margulies, (1991). *How to Do A Superior Performance Appraisal*: Canada: John Wiley and Sons.
- Rosfazila. (2016). Makna Budaya Organisasi Islam: Kajian Ke Atas Pekerja Bank Islam Malaysia Berhad (Bimb). *Journal Social Science Humanities*. Special Issue 1 (September 2016) 204-217, ISSN: 1823-884x.
- Che Mohd Syaharuddin et al. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Dalam Kalangan Penjawat Awam: Satu Kajian Teoritik, *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah*, Vol 4 Bil 1.
- Schena, L.B. (2010). *Teaching Teamwork to Public Relations Students: Does It Matter*. University of La Verna: PhD Thesis.
- Syah Rizal et al. (2017). Hubungan Antara Amalan Ibu Bapa Dengan Tingkah Laku Remaja, *Proceedings of the International Conference on Islam, Development and Social Harmony in Southeast Asia 2017*.
- Siti Aminah, (2018). Peranan Bimbingan dan Kaunseling dalam Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar, *Jurnal Profesi Keguruan*, ISSN: 2528-7214. Universitas Negeri Semarang.

- Siti Salwa Salim et al. (2015). Peranan sistem ganjaran berdasarkan prestasi dalam meningkatkan komitmen organisasi: Kajian kes penjawat awam di Putrajaya dan Selangor, Malaysia. *Malaysian Journal of Society and Space 11*, issue 10 (51 - 62).
- Tang Swee Mei et al. (2016). Hubungan Keadilan Penilaian Prestasi Dengan Komitmen Organisasi Guru, International Seminar on Generating Knowledge Through Research, UUM-UMSIDA, 25-27 October 2016, Universiti Utara Malaysia, Malaysia.
- Taylor, SJ dan R Bogdan. (1984). *Introduction to Qualitative Research Methods: The Search for Meanings*. Second Edition. John Wiley and Sons. Toronto.
- Wan Idros Wan Sulaiman et al. (2017). The Relationship between Organizational Culture with Job Performance among executive staff in Public Sector, *Journal of Science Humanika*, Vol. 12, No. 3 (2017), 029 ISSN: 1823-884x.
- Waldt, Gerrit van der. (2004). *Managing performance in the public sector concept, considerations and challenges*. South Africa: Juta & Co.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zakiah. (2017). Kualiti Perkhidmatan, Budaya Bekerja Cemerlang dan Perspektif Etika Kerja Islam Dengan Komitmen Pekerja. Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah 2017 (ICoMM 2017).