

## PENGARUH FAKTOR PEMINDAHAN PEMBELAJARAN YANG DOMINAN TERHADAP TINGKAH LAKU PEMINDAHAN

Nurun Nazrah binti Ahmad, Irmawati binti Norazman\*

*Sekolah Pembangunan Sumber Manusia dan Psikologi, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Teknologi Malaysia, 81310 UTM Johor Bahru, Johor, Malaysia*

\*Corresponding author [irmawati@utm.my](mailto:irmawati@utm.my)

Received: 9 May 2020  
Received in revised form: 31 May 2020  
Accepted: 31 May 2020  
Published : 15 June 2020

### Abstrak

Artikel ini bertujuan mengkaji pengaruh faktor pemindahan pembelajaran yang dominan terhadap tingkah laku pemindahan iaitu prestasi tugas dalam kalangan staf Pengurusan Profesional dan Pelaksana (PPP) di Universiti Teknologi Malaysia (UTM). Kajian ini dilaksanakan secara *cross sectional* dengan pendekatan kuantitatif yang melibatkan pengedaran soal selidik terhadap 171 orang responden yang menghadiri program latihan pembangunan kompetensi pada tahun 2018. Statistik deskriptif dan inferensi iaitu analisis regresi berganda dilaksanakan dengan menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science version 24 (SPSS)*. Dapatan kajian menunjukkan terdapat empat faktor pemindahan pembelajaran yang dominan dan signifikan yang terdiri daripada keterbukaan terhadap perubahan, kesediaan pelajar, peluang guna pembelajaran dan reka bentuk pemindahan yang mempunyai kesan secara langsung terhadap tingkah laku pemindahan. Implikasi kajian ini melibatkan perluasan ilmu dalam bidang pemindahan pembelajaran berdasarkan Model Konseptual LTSI serta memberi panduan kepada organisasi kajian untuk mempertimbangkan faktor-faktor tersebut sebagai indikator penting dalam pengukuran keberkesanan program latihan dari aspek melihat perubahan prestasi tugas.

Kata kunci: *pemindahan pembelajaran, tingkah laku pemindahan*

© 2020 Penerbit UTM Press. All rights reserved

### ■ 1.0 PENGENALAN

UTM adalah salah satu universiti penyelidikan yang terkenal dalam bidang kejuruteraan, sains dan teknologi. UTM sentiasa memberi penekanan terhadap kepentingan pembangunan sumber manusia dalam organisasi seiring dengan visinya untuk menjadi institusi akademik dan penyelidikan global yang unggul dalam sains dan teknologi (Pelan Global UTM 2012-2020, 2015). Kecemerlangan adalah salah satu komponen dalam nilai teras UTM dan melalui nilai teras ini, UTM telah menetapkan sumber manusia dan bakat sebagai kecemerlangan ke arah pencapaian penyampaian berprestasi tinggi yang akan menyumbang kepada pencapaian luar biasa dalam semua aspek pembelajaran dan pengajaran, penyelidikan, inovasi, pengkomersialan dan penyediaan perkhidmatan (Pelan Global UTM 2012-2020, 2015). Walau bagaimanapun, pekerja perlu mempraktikkan kompetensi yang diperolehi sama ada melalui pengetahuan dan kemahiran yang sedia ada atau pun melalui program latihan yang dihadiri. Tidak hairanlah jika pengkaji seperti Holton, *et al.* (2000) menyatakan bahawa kunci kejayaan bagi sesuatu program latihan diukur melalui penggunaan kandungan latihan di tempat kerja. Justeru, terdapat beberapa kajian lepas yang memberi tumpuan kepada keberkesanan sesuatu latihan daripada pelbagai aspek dan salah satunya adalah kepentingan pemindahan pembelajaran terhadap keberkesanan latihan dan pendidikan (Raja Suzana & Shariffah, 2011). Pemindahan pembelajaran menjadi isu utama yang menghubungkan perubahan individu dengan keperluan sistem organisasi

(Holton, Swanson & Naquin, 2001). Hal ini menunjukkan bahawa peningkatan prestasi individu melalui pemindahan pembelajaran dalam melaksanakan tugas dan kerja menyumbang kepada prestasi organisasi. Pemindahan pembelajaran didefinisikan sebagai menggeneralisasikan pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku yang diperolehi daripada persekitaran latihan kepada persekitaran tempat kerja yang sebenar serta pengekalannya di tempat kerja (Baldwin & Ford, 1988; Baldwin *et al.* 2009).

Jika diteliti berdasarkan Model Baldwin dan Ford (1988), faktor utama yang mempengaruhi proses pemindahan adalah input latihan (ciri-ciri pelatih, reka bentuk latihan, dan persekitaran kerja), output latihan (perolehan pengetahuan dan kemahiran semasa latihan) dan keadaan pemindahan (generalisasi pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi dalam latihan untuk kerja dan pengekalannya pembelajaran di tempat kerja). Manakala, Holton *et al.* (2000) pula telah menyediakan model pemindahan pembelajaran yang lebih komprehensif dengan membangunkan instrumen penilaian dalam Inventori Sistem Pemindahan Pembelajaran (*Learning Transfer System Inventory – LTSI*) yang merangkumi enam belas faktor iaitu prestasi efikasi sendiri, kesediaan pelajar, motivasi pemindahan, jangkaan prestasi – usaha pemindahan, hasil prestasi – usaha pemindahan, maklumbalas, sokongan rakan, sokongan penyelia, keterbukaan terhadap perubahan, hasil peribadi positif, hasil peribadi negatif, sekatan penyelia, kesahan kandungan, reka bentuk pemindahan, kapasiti peribadi pemindahan dan peluang guna pembelajaran. Kajian ini akan menggunakan model LTSI kerana terdapat 16 faktor yang dapat digunakan secara komprehensif dalam konteks kajian.

Pengukuran bagi sesuatu program latihan turut melihat kepada keberkesannya yang berupaya mengubah perlakuan pelatih semasa mereka kembali semula ke tempat kerja selepas menghadiri sesuatu program latihan, kursus atau pembelajaran (Bouzuenda, 2014). Tingkah laku pemindahan pekerja dalam kajian ini menggunakan Teori Tingkah laku Terancang (Ajzen, 1991) yang merangkumi tiga penentu yang mempengaruhi tingkah laku dan kecenderungan seseorang iaitu sikap, norma subjektif dan tanggapan kawalan tingkah laku. Teori ini kerap digunakan pengkaji-pengkaji yang lepas untuk meramal tingkah laku manusia (Irmawati, 2016; Kim & James, 2016; Singh *et al.* 2014).

Kajian berkaitan pengaruh pemindahan pembelajaran terhadap perubahan tingkah laku pekerja sangat terhad dikaji serta ditafsir dengan pelbagai perspektif. Antaranya kajian oleh Cheng *et al.* (2015) yang mendefinisikan perubahan tingkah laku sebagai aplikasi kandungan program latihan di tempat kerja dan didorong oleh konstruk niat pemindahan serta tanggapan kawalan tingkah laku. Manakala Dean *et al.* (2007) pula menterjemahkan tingkah laku secara spesifik kepada penyertaan warga tua dalam latihan kekuatan dan mendapati konstruk niat dalam TPB menjelaskan 40% varians ke dalam tingkah laku. Sementara itu, kajian oleh Sung dan Arsiah (2015) pula adalah untuk melihat hubungan antara faktor pemindahan pembelajaran dengan kecekapan dan prestasi dalam kalangan pekerja industri hotel dan dapatan kajian tersebut menunjukkan bahawa pengaruh sekunder dan motivasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi pekerja. Berbeza dengan kajian yang dijalankan oleh Irmawati (2016) yang mengoperasionalkan tingkah laku pemindahan sebagai prestasi tugas. Hasil kajian beliau mendapati bahawa niat pemindahan berfungsi sebagai pengantara dalam hubungan antara tingkah laku pemindahan bagi pekerja di sektor awam di mana terdapat tiga faktor pemindahan pembelajaran yang signifikan iaitu reka bentuk pemindahan, kapasiti peribadi dan peluang guna pembelajaran mempunyai kesan secara langsung terhadap tingkah laku pemindahan. Hutchins *et al.* (2013) mencadangkan pentingnya untuk mengkaji kesan faktor pemindahan pembelajaran terhadap tingkah laku pemindahan seperti prestasi pekerja.

Berdasarkan temubual ringkas bersama Puan Siti Zarinah binti Abdul Jalal, Penolong Pendaftar di Seksyen Pembangunan Bakat, Bahagian Sumber Manusia, UTM pada 2 Disember 2018, pihak UTM telah melaksanakan proses penilaian program latihan sehingga di fasa tingkah laku kelakuan dengan menggunakan kaedah edaran borang penilaian

kepada pekerja dan penyelia berkaitan. Namun begitu disebabkan oleh kesukaran mendapatkan semula borang penilaian tersebut, proses pengukuran dan analisis untuk melihat perubahan perlakuan pelatih tidak dapat dilaksanakan pada masa ini. Oleh itu, beliau berpendapat, kaedah tersebut perlu ditambah baik dan dianalisis semula bagi mendapatkan pengukuran yang lebih tepat dan percaya bahawa instrumen dalam LTSI sangat penting untuk membantu proses tersebut terutamanya untuk melihat kesannya terhadap tingkah laku pemindahan staf UTM. Justeru objektif kajian ini adalah untuk mengkaji pengaruh faktor-faktor pemindahan pembelajaran yang dominan terhadap tingkah laku pemindahan khususnya dalam melihat perubahan prestasi tugas staf PPP di UTM.

## ■2.0 KAEDAH KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan secara *cross sectional* dengan pendekatan kuantitatif yang melibatkan pengedaran soal selidik. Reka bentuk persampelan bertujuan digunakan untuk memilih sampel kajian kerana melibatkan staf Pengurusan Profesional dan Pelaksana (PPP) UTM yang menghadiri program latihan pembangunan kompetensi pada tahun 2018. Berdasarkan UTM pangkalan data (2018), terdapat enam belas program latihan yang telah dijalankan di Pusat Transformasi Bakat, Pejabat Pendaftar, UTM pada tahun 2018 dan melibatkan sejumlah 475 peserta. Menerusi data di rujukan UTM Kalendar Latihan (2018), jenis program latihan yang dikategorikan di peringkat pembangunan kompetensi adalah merangkumi teras pengurusan, teras kualiti, teras kewangan, teras keselamatan dan kesihatan pekerjaan, teras penulisan, teras komunikasi, teras ICT dan teras teknikal. Saiz sampel minimum yang dicadangkan ialah 214 bagi saiz populasi 475 (Krejcie dan Morgan, 1970).

Proses pengumpulan data telah dijalankan dalam tempoh sebulan iaitu dari 21 April 2019 hingga 20 Mei 2019. Dalam kes ini, peserta latihan telah kembali bertugas ke tempat kerja dalam masa 4 bulan hingga 12 bulan selepas menghadiri program latihan mereka. Sacks & Belcourt (2006) mendedahkan bahawa peratusan pemindahan pembelajaran masih berlaku dalam julat 44% hingga 34% selepas enam bulan dan satu tahun pelatih menghadiri program latihan mereka. Tempoh masa satu tahun juga dianggap sesuai untuk dikaji kerana terdapat penyelidikan yang menunjukkan pemindahan pembelajaran yang berlaku dalam tempoh tersebut, di samping dapat mengurangkan peluang kehilangan memori (Grohmann & Kauffeld, 2013). Ini menunjukkan bahawa responden kajian ini juga relevan dan masih dalam proses untuk memindahkan pembelajaran mereka di tempat kerja semasa penyelidikan ini dijalankan. Pengkaji menggunakan google form untuk mendapatkan maklum balas peserta dan sebanyak 171 (79.9%) set soalan telah diterima semula. Instrumen bagi faktor-faktor pemindahan pembelajaran diadaptasi daripada Holton dan Bates (2011) yang pernah digunakan dan diadaptasi oleh pengkaji lepas seperti Irmawati (2016) dalam konteks di Malaysia dengan kebolehpercayaan 0.882. Sementara itu, instrumen tingkah laku pemindahan adalah hasil adaptasi William & Anderson (1991) yang turut digunakan oleh Irmawati (2016) dengan kebolehpercayaan instrumen iaitu 0.705. Kajian rintis telah dijalankan terhadap 30 orang responden yang terdiri daripada staf PPP yang telah menghadiri kursus pembangunan kompetensi tahun 2018 di UTM. Hasil dapatan kajian rintis menunjukkan nilai melebihi 0.65 bagi semua pembolehubah yang terlibat.

## ■3.0 DAPATAN KAJIAN

Antara analisis awal yang dilakukan ialah ujian normaliti, ujian *linearity*, ujian *multicollinearity* dan *outliers*. Keputusan semua analisis memenuhi keperluan setiap ujian. Dapatan menunjukkan majoriti responden terdiri daripada staf wanita

(78.9%) dan sebahagian daripada responden adalah dalam kalangan mereka yang berada di tahap usia pertengahan dewasa iaitu di antara 31 hingga 40 tahun (58.5%) dan di antara 41 hingga 50 tahun (21.6%). Oleh itu, kebanyakan responden kajian ini merupakan staf yang telah berkhidmat lebih 5 tahun di UTM (35.7%), diikuti 25.1% bagi staf yang telah berkhidmat selama 10 hingga 15 tahun, 11.1% bagi yang telah berkhidmat 15 hingga 20 tahun dan 8.8% bagi yang telah berkhidmat lebih 20 tahun. Manakala dari kategori kumpulan jawatan pula, kajian ini diwakili oleh 63.7% staf pelaksana dari kumpulan jawatan gred 1 hingga 40 dan 36.3% kumpulan jawatan pengurusan profesional dari gred 41 hingga 54. Seterusnya, hampir 75% responden adalah terdiri daripada mereka yang mempunyai kelayakan pendidikan tinggi (Diploma : 18.1%, Ijazah Sarjana Muda : 42.7% dan Ijazah Sarjana : 14.6%). Analisis regresi berganda menunjukkan bahawa terdapat empat faktor pemindahan pembelajaran yang dominan dan signifikan dalam mempengaruhi tingkah laku pemindahan iaitu reka bentuk pemindahan ( $\beta = 0.190$ ,  $p < 0.05$ ), keterbukaan terhadap perubahan ( $\beta = 0.288$ ,  $p < 0.05$ ), kesediaan pelajar ( $\beta = 0.240$ ,  $p < 0.05$ ) dan peluang guna pembelajaran ( $\beta = 0.199$ ,  $p < 0.05$ ). Secara keseluruhan, keempat-empat faktor pemindahan pembelajaran ini menyumbang sebanyak 27.3% dalam mempengaruhi tingkah laku pemindahan (Rujuk Jadual 1.1).

Jadual 1.1 : Model Summary<sup>e</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.357 <sup>a</sup>	0.127	0.122	0.38027
2	.432 <sup>b</sup>	0.187	0.177	0.36811
3	.493 <sup>c</sup>	0.243	0.230	0.35618
4	.522 <sup>d</sup>	0.273	0.255	0.35025

- a. *Predictors:* (Constant), reka bentuk pemindahan
- b. *Predictors:* (Constant), reka bentuk pemindahan, keterbukaan terhadap perubahan
- c. *Predictors:* (Constant), reka bentuk pemindahan, keterbukaan terhadap perubahan, kesediaan pelajar
- d. *Predictors:* (Constant), reka bentuk pemindahan, keterbukaan terhadap perubahan, kesediaan pelajar, peluang guna pembelajaran
- e. *Dependent Variable:* tingkah laku pemindahan

#### ■ 4.0 PERBINCANGAN

Dapatan analisis regresi berganda mendapati bahawa empat faktor pemindahan pembelajaran yang dominan iaitu faktor reka bentuk pemindahan, keterbukaan terhadap perubahan, kesediaan pelajar dan peluang guna pembelajaran adalah signifikan dengan tingkah laku pemindahan. Faktor dominan pertama ialah faktor keterbukaan terhadap perubahan. Faktor ini menilai rintangan perubahan dari kumpulan kerja, kesanggupan individu untuk melaburkan tenaga dan masa untuk berubah, dan tahap sokongan yang diberikan kepada individu yang telah menggunakan teknik yang dipelajari semasa latihan (Irmawati, 2016; Holton *et al.*, 2000). Berdasarkan analisis menunjukkan bahawa faktor keterbukaan terhadap perubahan dapat mendorong staf untuk meningkatkan prestasi tugas, secara tidak langsung dapat menggalakkan staf untuk bekerjasama dan mencapai kejayaan (DeSimone, 2012). Ini menunjukkan bahawa kebanyakan kumpulan kerja di UTM bersikap terbuka

dengan perubahan yang dibawa oleh responden dan bersedia untuk menerima idea-idea baru untuk diaplikasikan di tempat kerja bagi membantu staf PPP meningkatkan prestasi kerja mereka. Mereka juga tiada halangan dari staf yang lebih berpengalaman untuk melaksanakan perubahan tugas yang baru dipelajari. Dapatan kajian ini juga memberikan bukti empirikal kepada kajian yang dijalankan oleh Van Zolingen & Gulen (2007), dimana mereka mendapati bahawa pekerja dalam organisasi awam, secara peribadinya mudah mengaplikasikan latihan di tempat kerja kerana sikap terbuka terhadap perubahan dan mempunyai sokongan kuat rakan sekerja.

Faktor kedua yang dominan ialah faktor kesediaan pelajar. Kajian mendapati, responden yang menyertai program latihan telah memberi kesan kepada tingkah laku pemindahan dengan mempraktikkan output yang dipelajari dalam tugas mereka. Ini menunjukkan staf PPP menyedari bahawa program latihan akan mempengaruhi prestasi tugas dan pembangunan kerjaya mereka. Hasil kajian ini menyokong dapatan kajian yang dijalankan oleh Devos *et al.*, (2007), Kirwan & Birchall (2006) dan Bhatti *et al.* (2013) dimana mereka mendapati bahawa kesediaan pelajar merupakan indikator yang positif dalam pemindahan latihan. Kesediaan staf PPP untuk menghadiri latihan juga memberikan kelebihan apabila mereka dapat menilai output yang sepatutnya diperolehi dari latihan yang dihadiri. Ini menunjukkan bahawa pelatih yang mempunyai pengetahuan mengenai program latihan dan bermotivasi untuk mengaplikasikan pengetahuan tersebut lebih cenderung untuk memindahkan pembelajaran (Bhatti *et al.*, 2013). Berdasarkan Teori TPB (Ajzen, 1991), faktor ini mewakili konstruk tanggapan kawalan tingkah laku yang bermaksud, pelatih mengawal kelakuannya dalam penyediaan dan penyertaan dalam program latihan dengan menunjukkan penilaian pada tingkah laku yang disasarkan melalui kesediaan dalam latihan dan memulakan pemindahan dengan tujuan untuk pemindahan pembelajaran (Irmawati, 2016). Disamping itu, keputusan kajian ini juga adalah selari dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Sung & Arsiah (2015).

Faktor dominan ketiga ialah faktor peluang guna pembelajaran. Menurut Burke & Hutchins, (2007), bagi memastikan latihan dapat dipindahkan dengan jayanya, pelatih memerlukan sumber dan peluang untuk menggunakan kemahiran dan kebolehan baru tersebut di tempat kerja. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa pihak UTM telah memberikan ruang dan peluang kepada staf PPP UTM untuk mempraktikkan kompetensi dan kaedah yang baru dalam tugas dengan memberikan kemudahan dan sumber-sumber yang diperlukan seperti peralatan, maklumat, bahan-bahan, sumber saluran serta kewangan yang mencukupi. Secara tidak langsung, peluang yang diberikan ini telah menyumbang kepada peningkatan prestasi tugas staf PPP untuk melaksanakan amanah dan tanggungjawab yang telah ditetapkan pihak UTM. Keputusan kajian ini adalah selari dengan dapatan kajian yang dijalankan oleh Irmawati (2016) dan Sung & Arsiah (2015).

Faktor dominan yang terakhir ialah faktor reka bentuk pemindahan. Merujuk kepada konsep reka bentuk pemindahan yang ditakrifkan oleh Holton *et al.*, (2000), dapat dirumuskan bahawa program pembangunan kompetensi yang telah dibangunkan oleh Pusat Transformasi Bakat UTM membolehkan responden memindahkan pembelajaran yang diperolehi dengan mengaplikasikannya dalam pekerjaan dan tugas staf. Menurut Muduli dan Raval (2018), reka bentuk pemindahan pada dasarnya adalah kombinasi reka bentuk pengajaran atau latihan, aplikasi dan penyampaian latihan dengan hasrat untuk menghubungkan pembelajaran dengan prestasi individu. Berdasarkan analisis kajian, reka bentuk program latihan di UTM didapati relevan dan memenuhi keperluan skop tugas staf dengan kaedah penyampaian yang teratur dan mudah difahami. Ana-Ines *et al.* (2014) dan Hamidah *et al.* (2009) menyatakan bahawa latihan yang relevan dan keberkesanan latihan sangat penting dalam pemindahan latihan dan pembelajaran. Program latihan tersebut juga telah disampaikan dengan cara yang berkesan dengan menggunakan situasi semasa dan contoh-contoh yang sepadan dengan keperluan tugas. Ini secara tidak langsung menunjukkan bahawa reka bentuk program latihan UTM memberi kesan positif kepada peningkatan prestasi tugas staf PPP. Dapatan kajian ini adalah selari dengan dapatan kajian Irmawati (2016) dan

Sung & Arsiah (2015) yang menunjukkan reka bentuk pemindahan program latihan memberi kesan secara langsung kepada prestasi pekerja.

## ■5.0 KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, dapatan kajian ini telah menyumbang kepada jurang penyelidikan mengenai kepentingan mengkaji hasil atau kesan pemindahan pembelajaran kepada tingkah laku pekerja, seperti yang dicadangkan oleh Hutchins *et al.* (2013). Implikasi teoritikal menjelaskan dan memperluaskan lagi konsep pemindahan pembelajaran berdasarkan Model Konseptual LTSI yang dibina oleh Holton *et al.*, (2000). Manakala dari segi implikasi praktikal, terdapat empat faktor dominan dalam pemindahan pembelajaran yang mempengaruhi tingkah laku pemindahan dalam kalangan staf PPP UTM. Susulan itu, pihak universiti boleh mempertimbangkan faktor-faktor tersebut sebagai indikator penting dalam pengukuran keberkesanan program latihan dari aspek melihat perubahan prestasi tugas, disamping menggunakannya untuk merangka strategi dalam pembangunan sumber manusia.

## Rujukan

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Ana-Ines, R.D., Jose-Miguel, J.G., Manel, F.G., Angel-Pio, G.S. (2014). Transfer of learning: Motivation, Training Design and Learning Conducive Work Effects. *European Journal of Training and Development*, 38(8), 728-744. <http://doi.org/10.1108/EJTD-03-2014-0026>
- Baldwin, T. T., Ford, J. K., & Blume, B. D. (2009). Transfer of training 1988–2008: An updated review and agenda for future research. *International review of industrial and organizational psychology*, 24(1), 41-70.
- Baldwin, T. T., & Ford, J.K. (1988). Transfer of Training : A Review and Directions for Future Research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Bhatti, M. A., & Kaur, S. (2013). The Role Of Individual And Training Design Factors On Training Transfer. *Journal of European Industrial Training*, 34(7), 656-672. <http://doi.org/10.1108/03090591011070770>
- Bouzuenda, K. (2014). Enablers and inhibitors of learning transfer from theory to practice. In *Transfer of learning in organizations* (pp. 23-44). Springer, Cham.
- Burke, L. A., & Hutchins, H. M. (2007). A Study of Best Practices in Training Transfer and Proposed Model of Transfer, *Human Resource Development Quarterly*, 19(2), 107-127. <http://doi.org/10.1002/hrdq>
- Cheng, E. W. L., Sanders, K., Hampson, I. (2015). An Intention-Based Model of Transfer of Training. *Management Research Review*, 38(8), 908-928. <http://doi.org/10.1108/MRR-05-2014-0107>
- Dean, R.N., Farrel, M., Kelly, M.L, Taylor, M.J. & Rhodes, R.E. (2007). Testing The Efficacy of The Theory of Planned Behaviour to Explain Strength Training in Older Adults. *Journal of Aging and Physical Activity*, 15, 1-12.
- DeSimone, J. M. W. R. L. (2012). *Human Resource Development 6e.* (6<sup>th</sup> ed). United States: South-Western Cengage Learning.
- Devos, C., Dumay, X., Bonami, M., Bates, R., Holton III, E. (2007). The Learning Transfer System Inventory ( LTSI ) Translated Into French : Internal Structure And Predictive Validity. *International Journal of Training and Development*, 11(3), 181-199.
- Grohmann, A. & Kauffeld, S. (2013). Evaluating Training Programs: Development and Correlates of the Questionnaire for Professional Training Evaluation. *International Journal of Training and Development*, 17 (2), 135-155.
- Hamidah, A.R., Azizah, R. & Pey, K. S.(2009). *Amalan Latihan dan Pembangunan Sumber Manusia di Malaysia : Faktor Individu terhadap Pemindahan Latihan di kalangan Staf Bukan Akademik*: Penerbit UTM.
- Holton, E. F., Swanson, R. A., & Naquin, S. S. (2001). Andragogy in practice: Clarifying the andragogical model of adult learning. *Performance improvement quarterly*, 14(1), 118-143.
- Holton III, E. F., Bates, R. A., & Ruona, W. E. (2000). Development of A Generalized Learning Transfer System Inventory. *Human Resource Development Quarterly*, 11(4), 333-360.
- Holton, E.F. & Bates, R. A.(2011). A Revised Learning Transfer Systems Inventory: Factorial Replication, Item Reduction and Validation. Unpublished technical report, Louisiana State University.
- Hutchins, H. M., Nimon, K. Bates, R & Holton, E. (2013). Can LTSI Predict Transfer Performance? Testing Intent to Transfer As A Proximal Transfer of Training Outcome. *International Journal of Selection & Assessment*, 21(3), 251-263.
- Irmawati, N. (2016). *The Influence of Learning Transfer Factors on Transfer Intention and Transfer Behaviour Among Malaysian Public Sector*. Ph.D. Thesis. Universiti Teknologi Malaysia.
- Kim, M.S. & James, J. (2016). The Theory of Planned Behaviour and Intention of Purchase Sport Team Licensed Merchandise. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 6(2), 228-243



- Kirwan, C., & Birchall, D. (2006). Transfer of Training from Management Development Programmes : Testing The Holton Model. *International Journal of Training and Development*, 10(4), 252-268.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Muduli, A., & Raval, D. (2018). Examining The Role of Work Context, Transfer Design And Transfer Motivation On Training Transfer Perspective From An Indian Insurance Industry. *European Journal of Training and Development*, 42(3/40), 266-282. <http://doi.org/10.1108/EJTD-09-2017-0078>
- Pelan Global UTM 2012-2020 (2015) Pejabat Naib Canselor, UTM Johor Bahru.
- Piaw, C.Y. (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan Buku 1 Kaedah Penyelidikan*. (1<sup>sted</sup>) Malaysia : Mc Graw Hill.
- Raja Suzana, R.K., & Sharriffah, A. (2011). The Influence of Training Design on Training Transfer Performance among Support Staff of Higher Education Institution in Malaysia. *International Journal of Innovation Management and Technology*, 2(5), 377-382.
- Saks, A. M., & Belcourt, M. (2006). An Investigation of Training Activities and Transfer of Training in Organizations. *Human Resource Management*, 45(4), 629–648. <http://doi.org/10.1002/hrm>
- Singh, T., De Grave, W., Ganjiwale, J., Muijtjens, A., & Van Der Vleuten, C. (2014). Paying Attention to Intention to Transfer in Faculty Development Using the Theory of Planned Behavior. *American Journal of Educational Research*, 2(6), 361–365.
- Sung, T.H. & Arsiah, B. (2015) The Learning Transfer System Inventory : Competencies and Performance Among Employees in Sabah Hotel Industry. *Australian Journal of Basic and Applied Science*, 9(4), 87-94.
- UTM Kalendar Latihan (2018). Pusat Transformasi Bakat, Pejabat Pendaftar, UTM Johor Bahru.
- UTM pangkalan data (2018). Pusat Transformasi Bakat, Pejabat Pendaftar, UTM Johor Bahru.
- Van Zolingen, S.J. & Gulen, S (2007). Learning Transfer Measured with The LTSI in The Netherlands: Differences Across Organizational Types and Training Types. *Theoretical & Methodological Issues in HRD of the 8<sup>th</sup> International Conference on HRD Research & Practices Across Europe Oxford*. 27-29 June 2007.
- William, L.J & Anderson, S.E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship & In Role Behaviour. *Journal of Management*, 17, 601-217.