

**MENGENALPASTI DIMENSI PRESTASI KERJA  
BERKESAN PEGAWAI PSIKOLOGI DARI  
PERSPEKTIF ANALISIS PEKERJAAN  
BERASASKAN PERSONALITI  
LIMA FAKTOR**

**Fatimah wati Halim  
Nor Azizi Mansor**

*ABSTRACT*

*Following the process change from counselor scheme to psychology officer scheme in the year 2007, has led to changes in its role and function. The demands for effective job performance criteria for the scheme are surely different. Therefore, this study aimed to identify what are the criteria for effective job performance that have been the demands of the new service scheme from the perspective of Job Analysis Based on Personality (PBJA) and the Five Factor Personality Model (FFM). The design of the study is quantitative using the Personality-Related Position Requirements (PPRF) questionnaire adapted by Fatimah wati Halim et al. (2013). A total of 161 Malaysian Public Service Psychology Officers participated as respondents for the study. Results of the analysis of the measurement model of PBJA (modification) using AMOS 5 showed that general trustworthiness is the most important job personality to ensure effective job performance, followed by cooperation, emotional stability and thoroughness. On the contrary, leadership, friendly and achievement motivation are only helpful. The resulted PBJA measurement model (modification) can be taken as a guideline to build psychometric instrument for job personality, to produce desk-file/job description tasks, management and development of human resource for psychology officers. Future research needs to examine personality factors and their influence on psychology officers' job personality.*

**PENGENALAN**

Skim perkhidmatan kaunselor telah bertukar kepada skim Pegawai Psikologi (PPsi) yang berkuatkuasa pada 1 Januari 2008. Merujuk kepada Pelan Strategik Perkhidmatan Psikologi Sumber Manusia Sektor Awam 2011–2020 telah menggariskan tujuh (7) peranan dan fungsi pegawai psikologi dalam perkhidmatan awam. Antara fungsi dan peranan tersebut adalah i) bertanggungjawab untuk memastikan perkhidmatan psikologi yang diberikan kepada pegawai awam dapat memberi kesan yang positif dalam membangunkan modal insan; ii) menyediakan dasar dan perkhidmatan psikologi dalam pengurusan sumber manusia bagi

membangunkan pegawai sektor awam yang berintegriti dan berprestasi tinggi; iii) menyediakan dan membekalkan maklumat personal sektor awam yang menyeluruh; iv) menyediakan kemudahan infrastruktur yang *reliable* dan *secure* dalam menyampaikan perkhidmatan; v) merancang dan membangun modul-modul yang berkaitan dalam memperkasa pembangunan modal insan; vi) melaksanakan program latihan dan pembudayaan perkhidmatan psikologi terhadap pegawai awam; dan vii) menyediakan khidmat nasihat dalam bidang pengurusan sumber manusia yang berkaitan dengan perkhidmatan psikologi.

Tujuh peranan dan fungsi pegawai psikologi yang telah digariskan dalam Pelan Strategik Perkhidmatan Psikologi Sumber Manusia Sektor Awam 2011–2020 nampaknya lebih menekankan aspek-aspek pengurusan dan pembangunan sumber manusia. Oleh itu, pegawai-pegawai psikologi dalam era transformasi daripada skim kaunselor kepada skim pegawai psikologi, perlu juga mempunyai pengetahuan dan kemahiran berkenaan psikologi organisasi dan personel. Sebaliknya dalam skim kaunselor sebelum ini melalui Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 18 Tahun 2005: Panduan Aplikasi Psikologi Dalam Pengurusan Sumber Manusia dan Buku Panduan Pegawai Psikologi Perkhidmatan Awam (2008), aspek-aspek kaunseling menjadi tugas dan peranan utama mereka. Antara fungsi dan peranan pegawai psikologi sebelum 2011 lebih menumpukan aspek pembangunan, pemulihan dan pencegahan melalui pendekatan kaunseling secara individu dan kelompok, kaunseling keluarga, kaunseling perkahwinan, tele-kaunseling, khidmat perundingan dan intervensi krisis. Rentetan daripada proses perubahan skim berkenaan, tentunya keperluan terhadap kriteria-kriteria prestasi kerja berkesan sebagai pegawai psikologi dalam era 2011 hingga 2020, adalah berbeza berbanding kriteria-kriteria prestasi kerja kaunselor dalam era 1990 hingga 2007. Bagaimana pun, individu yang berkhidmat dalam kedua-dua skim berkenaan masih juga individu yang sama.

Pihak yang bertanggung jawab seperti Jabatan Perkhidmatan Awam, Suruhanjaya Perkhidmatan Awam amnya dan Bahagian Psikologi dan Kaunseling Perkhidmatan Awam khususnya perlu menyediakan garis panduan baharu bagi mengukur kriteria-kriteria prestasi kerja berkesan yang lebih relevan dalam skim perkhidmatan pegawai psikologi masa kini. Sekiranya perkara ini tidak diberi perhatian, seramai 417 pegawai psikologi yang sedang berkhidmat masih terbawa-bawa amalan kerja mereka dalam skim kaunselor sebelum ini. Justeru hasrat utama perkhidmatan awam Malaysia mewujudkan skim pegawai psikologi yang bertujuan memastikan perkhidmatan psikologi yang diberikan kepada pegawai awam dapat memberi kesan yang positif dalam membangun dan memperkasa modal insan yang berintegriti dan berprestasi tinggi tidak akan tercapai.

Sehubungan itu, permasalahan utama yang menarik perhatian dalam kajian ini ialah, adakah persepsi pegawai psikologi terhadap kriteria prestasi kerja berkesan memenuhi kehendak Pelan Strategik Perkhidmatan Psikologi Sumber Manusia Sektor Awam 2011–2020. Pendekatan analisis

pekerjaan berasaskan personaliti (Personality Based Job Analysis) akan digunakan untuk mengukur prestasi kerja berkesan. Model personaliti lima faktor pula akan digunakan sebagai panduan untuk membina kerangka model hipotesis prestasi kerja berkesan berasaskan dimensi-dimensi personaliti pekerjaan berprestasi berkesan yang sepadan dengan pegawai psikologi dalam era transformasi ini.

Secara umum, model personaliti lima faktor menunjukkan faktor kehematan, kestabilan emosi dan kepersetujuan mempunyai nilai peramal yang signifikan kepada prestasi kerja berbanding faktor ektraversi dan keterbukaan (Barrick & Mount 1991; Tett, Jackson & Rothstein 1991). Pekerja yang mempunyai personaliti kehematan yang tinggi adalah bertanggungjawab, berdisiplin, boleh diharap, tabah dan tekun apabila menjalankan tugas yang diamanahkan kepadanya. Oleh itu, mereka mampu mengekalkan prestasi kerja walaupun dalam keadaan persekitaran organisasi yang berubah-ubah (Barrick & Mount 1991). Mereka juga mempunyai komitmen yang tinggi terhadap kerja, tidak mudah berputus asa, bermotivasi dalam tingkah laku bermatlamat, bermoral dan kompetitif (Costa, McCrae & Dye 1991; Robie & Ryan 1999).

Oleh itu, kebanyakan penyelidik menyimpulkan bahawa faktor kehematan adalah paling unggul bertindak sebagai peramal kepada prestasi kerja berbanding dengan faktor personaliti yang lain (Behling 1998). Namun demikian kajian di Asia khususnya di Hong Kong, Thailand, Indonesia dan Malaysia menunjukkan kestabilan emosi sebagai peramal yang utama, diikuti faktor kepersetujuan dan kehematan. Oleh itu kajian-kajian lalu masih menunjukkan bahawa ketiga-tiga faktor tersebut masih tidak konsisten meramal prestasi kerja; sebaliknya faktor keterbukaan dan ektraversi adalah konsisiten tidak meramal prestasi kerja tetapi meramal prestasi latihan dan prestasi dalam pembelajaran. Oleh itu, dengan menggunakan model FFM untuk para pengkaji kini mampu untuk membangunkan hipotesis-hipotesis spesifik mengenai kesahan ramalan konstruk-konstruk personaliti dalam dunia pekerjaan.

Tren terbaru dalam kajian analisis pekerjaan pula menunjukkan bahawa kaedah soalselidik yang dibina berasaskan personaliti adalah paling efisien dan menjimatkan kos (Raymark et al 1997). Kajian-kajian dalam analisis pekerjaan sebelum ini hanya menumpukan kepada aspek kognitif, kebolehan dan kemahiran individu sebagai peramal kepada prestasi kerja berkesan (Berry 2003). Namun demikian, dekad 1990 menunjukkan penerimaan terhadap aspek personaliti sebagai peramal kepada prestasi kerja yang berkesan semakin optimis, dengan peningkatan keyakinan terhadap keteguhan model personaliti lima faktor (FFM) (McCrae & Costa 1990; Barrick dan Mount 1991). Pengurus sumber manusia kini mempercayai bahawa faktor personaliti juga mampu meramal aspek kemahuan dan kesungguhan individu ("will do") untuk melakukan kerja berbanding keupayaan kognitif yang hanya mampu meramal kebolehan individu untuk melakukan kerja ("can do") (Rothstein dan Goffin 2006; Dudley et al. 2006).

Raymark et al (1997) juga yakin bahawa kaedah analisis pekerjaan berasaskan model personaliti lima faktor semakin mendapat perhatian dalam kalangan penyelidik-penyelidik dalam bidang pemilihan personel. Justeru beliau bersma rakan-rakannya menghasilkan Borang Keperluan Jawatan Berkaitan Personaliti (PPRF) (Personality Related Position Requirements). Objektif utama PPRF dihasilkan adalah untuk mengenalpasti ciri-ciri personaliti yang boleh menjamin prestasi kerja berkesan. Kajian yang telah dijalankan oleh beliau ke atas 260 jenis jawatan yang berbeza menunjukkan bahawa terdapat dua belas dimensi asas personaliti pekerjaan yang digunakan untuk membezakan prestasi kerja berkesan mengikut jenis pekerjaan. Sementara itu beliau juga berjaya mengelompokkan 260 jenis pekerjaan tersebut menjadi 10 kategori jenis pekerjaan sahaja.

Sepuluh jenis kategori tersebut adalah pekerjaan dalam bidang profesional dan teknikal, pengkeranian dan jualan, pemprosesan, perdagangan, kerja berstruktur, benchwork, pertanian, perikanan dan perhutanan, perkhidmatan dan selainnya. Duabelas dimensi personaliti pekerjaan pula adalah kepimpinan, daya pujukan, motivasi pencapaian, peramah, sikap mengambil berat terhadap orang lain, bekerjasama, amanah, beretika, keteraturan/ ketelitian, kestabilan emosi, inovatif dan pemikiran kritikal (Landy & Conte 2010). Dua belas dimensi tersebut di kelompokkan pula mengikut taksonomi model personaliti lima faktor seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1. Hampir kesemua jenis pekerjaan yang dikaji berkongsi 12 dimensi pekerjaan tersebut tetapi tahap hierarki kepentingan adalah berbeza mengikut jenis pekerjaan. Tahap kebolehppercayaan alat ujian ini ialah di antara 0.66 hingga 0.92. Pada masa kini, alat ujian ini telah digunakan oleh kebanyakan sarjana yang mengkaji bidang personaliti pekerjaan.

Jadual 1: Sumber : Raymark, Schmit & Guion 1997.

<b>Dimensi</b>	<b>Sub Dimensi PPRF</b>
Ekstrovert	1. Kepimpinan 2. Daya Pujukan 3. Motivasi Pencapaian
Kepersetujuan	4. Peramah 5. Sikap Mengambil Berat Terhadap Orang Lain 6. Bekerjasama
Kehematan	7. Amanah 8. Beretika 9. Ketelitian/Keteraturan

Kestabilan Emosi	10. Kestabilan Emosi
Keterbukaan/Intelek	11. Inovatif 12. Pemikiran Kritikal

Kajian oleh Cucina et al. (2005) ke atas 243 pelajar pascasiswazah yang mengikuti kursus psikologi di universiti timur Amerika Syarikat mendapati bahawa kesemua dimensi PPRF mempunyai nilai yang signifikan. Enam dimensi melepasi nilai min 1.0 seperti yang telah dinyatakan dalam kajian Raymark (1997) iaitu kepimpinan (min = 1.05), motivasi pencapaian (min = 1.60), beretika (min = 1.23), ketelitian (min = 1.38), kestabilan emosi (min = 1.17), inovatif (min = 1.14), dan pemikiran kritikal (min = 1.46). Sebaliknya, enam dimensi lagi tidak dinyatakan dengan spesifik. Hasil kajian ini mentafsirkan bahawa enam dimensi tersebut merupakan dimensi paling penting untuk menjamin prestasi akademik yang berkesan.

Summer et al (1999) telah menjalankan kajian untuk mengenal pasti konstruk personaliti yang dinilai dalam pemilihan pegawai-pegawai dalam Angkatan Tentera Turki dengan menggunakan pendekatan analisis kerja berorientasikan personaliti. Kajian melibatkan pegawai yang sedang bertugas dan pesara dalam bidang ketenteraan. Keputusan kajian melalui analisis temu bual menunjukkan dapatan ciri-ciri yang dianggap relevan dan penting bagi pegawai tentera. Analisis komponen utama penilaian mendapati lima dimensi personaliti sebagai relevan untuk kerja seseorang pegawai ialah sifat berhati-hati, disiplin diri, faktor tentera, keyakinan diri, kepersetujuan, ekstrovert dan kepimpinan.

Riggio (2000) telah menjalankan kajian berasaskan analisis kerja secara terperinci dan hubungan dengan dimensi personaliti yang berkaitan dengan kerja dan kemahiran komunikasi sebagai peramal prestasi jururawat. Dapatan kajian menunjukkan secara khususnya, faktor komunikasi / kecekapan sosial dan dimensi empati secara positif meramal kepada prestasi jururawat. Seramai 92 orang jururawat terlibat sebagai sampel dalam kajian ini dan "fail laci" penilaian prestasi mereka telah diperolehi. Komunikasi / kecekapan sosial dan dimensi empati tertentu menjadi ramalan yang baik prestasi kerja. Implikasi kajian digunakan untuk proses saringan dan pemilihan pekerja oleh organisasi.

Menurut Holland (1959), keselarasan antara personaliti dan bidang tugas yang disandang adalah penentu kepada penurunan tahap motivasi, kepuasan kerja, pencapaian, produktiviti dan stabiliti dalam kerjaya. Penentuan individu dan pekerjaan yang tepat perlu diberi perhatian sewajarnya dalam pemilihan kerjaya. Apabila wujud padanan antara jenis personaliti dengan jenis persekitaran, individu dikatakan mempunyai kerjaya yang sepadan atau sesuai. Kesepadanan ini seterusnya akan dipamerkan melalui kesungguhan dan keterampilan individu dalam kerjayanya (Sidek Mohd Noah 2005). Holland meletakkan enam kategori personaliti individu mengikut persekitaran kerja iaitu Realistik (R), Investigatif (I), Artistik (A), Sosial (S), *Enterprising* (E) dan Konvensional

(K). Menurut Holland, padanan yang sesuai untuk Pegawai Psikologi adalah meliputi tiga kategori persekitaran kerja iaitu SEK (Sosial, *Enterprising* dan Konvensional).

Teori Pemadanan Personaliti Holland (1973) pula mencadangkan bahawa kesepadanan persekitaran pekerjaan dengan personaliti individu adalah penting untuk menjamin kepuasan dan prestasi kerja individu dalam jangka masa panjang. Menurut Holland (1959), apabila individu menemui pekerjaan yang sesuai dengan peribadi dan personalitinya, mereka kemungkinan besar dapat bertahan lama dalam pekerjaan tersebut kerana terdapat keserasian dan kesesuaian antara individu dan pekerjaan tersebut. Pemilihan kerjaya yang selaras dengan personaliti akan dapat mengurangkan mengelakkan daripada berlakunya ketidakpuasan kerja dan seterusnya pertukaran kerja pada masa akan datang. Implikasi daripada kenyataan ini adalah tentang keperluan mendapatkan 'individu yang betul untuk pekerjaan yang betul' supaya guna tenaga dapat dipertingkatkan pada tahap yang semaksimum mungkin.

Berdasarkan model personaliti lima faktor, teori personaliti dan minat kerjaya Holland, model analisis pekerjaan berasaskan personaliti dan juga kajian-kajian lalu, justeru **objektif kajian** ini adalah untuk mengenalpasti apakah dimensi-dimensi personaliti pekerjaan pegawai psikologi yang menyumbang kepada prestasi kerja berkesan dalam skim sekarang. Berasaskan teori Holland (1998), persekitaran kerja pegawai psikologi adalah tergolong dalam persekitaran kerja Sosial, *Enterprising* dan Konvensional. Manakala dari perspektif analisis pekerjaan berasaskan personaliti pula, bidang tugas (persekitaran kerja) pegawai psikologi dikategorikan dalam taksonomi ekstrovert, kehematan dan kepersetujuan (Raymark 1997). Namun demikian, jika di teliti tugas dan peranan pegawai psikologi seperti yang digariskan dalam Pelan Strategik Pengurusan Sumber Manusia (2011-2020), persekitaran kerja pegawai psikologi juga adalah tergolong dalam persekitaran kerja Investigatif. Keadaan ini menunjukkan bahawa persekitaran kerja pegawai psikologi dalam era transformasi skim perjawatan baru ini, lebih mencabar dan memerlukan mereka bersikap terbuka dan juga berkebolehan dalam melaksanakan kerja-kerja yang berkait dengan persekitaran kerja investigatif.

## METOD KAJIAN

Metod kajian yang telah digunakan adalah kaedah kuantitatif dengan menggunakan soal selidik dalam mengumpulkan data. Seramai 161 orang Pegawai Psikologi Perkhidmatan Awam Malaysia terlibat sebagai responden kajian. Terdapat satu set soalselidik yang telah digunapakai dalam kajian ini iaitu Borang *Personality-Related Position Requirements* (PPRF) atau Borang Keperluan Jawatan Berkaitan Personaliti yang telah dibangunkan oleh Raymark et al. (1997) adaptasi oleh Fatimah wati et al (2013). Sejumlah 107 item PPRF melalui proses penterjemahan menggunakan kaedah *expert reviewers* iaitu kaedah tinjauan pakar seperti

yang dicadangkan oleh Olson (2010). Responden diminta untuk membuat pilihan jawapan terhadap 107 item yang berkenaan. Sebagai contoh untuk item 1, responden diminta untuk memberi jawapan kepada soalan berikut “prestasi berkesan dalam jawatan ini memerlukan individu untuk mengetuai aktiviti berkumpulan melalui penggunaan kuasa atau pengaruh. Contoh item berikutnya Item 11 “membantu ahli dalam kumpulan kerja menyelesaikan konflik interpersonal yang mengganggu fungsi kumpulan”. Respon jawapan kepada soalan tersebut mengandungi 3 pilihan jawapan, iaitu 1 untuk “tidak diperlukan”, 2 untuk “membantu” dan 3 untuk “penting”. Responden bebas memilih jawapan mengikut penilaian masing-masing. Hasil daripada jawapan yang diberikan oleh responden kajian, sejumlah 107 item tersebut akhirnya dikelompokkan kepada 12 dimensi personaliti pekerjaan iaitu kepimpinan, daya pujukan, motivasi pencapaian, peramah, sikap mengambil berat terhadap orang lain, bekerjasama, amanah, beretika, ketelitian, emosi yang stabil, inovatif dan pemikiran kritikal. Analisis deskriptif dan pengesanan faktor (CFA) digunakan untuk mengenalpasti, mengurangkan serta menyusun item-item soal selidik ke dalam faktor-faktor tertentu; seterusnya menguji kesepadanan model pengukuran dimensi pekerjaan dengan data kajian. Keputusan nilai alpha PPRF dalam kajian ini untuk 12 dimensi tersebut adalah seperti berikut, faktor kepimpinan =.55, daya pujukan =.82, motivasi pencapaian =.82, peramah =.73, mengambil berat =.76, kerjasama =.70, amanah =.72, beretika =.68, ketelitian =.82, kestabilan emosi =.73, Inovatif =.68 dan pemikiran kritikal =.84.

### **KEPUTUSAN**

Keputusan deskriptif demografi responden menunjukkan seramai 107 (66.5%) orang berumur antara 25 hingga 30, 41 (25.5%) orang berumur antara 31 hingga 36 tahun pegawai berumur 43 tahun ke atas menjadi subjek minoriti iaitu seramai 6 orang (1.2%) orang sahaja. Majoriti pegawai psikologi mempunyai pengalaman bekerja selama 3 hingga 8 tahun iaitu seramai 135 (83.9%) orang. Dari segi jantina, kaum perempuan lebih tinggi dari kaum lelaki iaitu 123 (76.4%) orang dan lelaki 38 (23.62%) orang. Majoriti daripada subjek kajian terdiri dari gred jawatan S41 iaitu seramai 126 (78.3%) orang. Subjek yang mempunyai tahap pendidikan Sarjana Muda paling tinggi iaitu 132 (81.9%) orang dan Sarjana 29 (18.1%). Seramai 49 (30.4%) orang bertugas di Pengurusan Sumber Manusia (PSM), diikuti Jabatan Kebajikan Masyarakat seramai 41 (25.6%) orang, Polis Diraja Malaysia seramai 39 (24.2) orang, Politeknik seramai 17 (10.5%) orang dan Kolej Komuniti seramai 15 (9.3%) orang sahaja. Taburan demografi adalah seperti di Jadual 2.

Jadual 2 Taburan subjek kajian mengikut jantina, umur, pengalaman kerja, gred jawatan, kelulusan akademik, tempat bertugas dan pengkhususan bidang akademik

<b>Maklumat Responden</b>	<b>Pembolehubah</b>	<b>Bilangan Kekurangan (orang)</b>	<b>Peratus (%)</b>
<b>Jantina</b>	Lelaki	38	23.6
	Perempuan	123	76.4
	Jumlah	161	100
<b>Umur</b>	25 – 30 tahun	107	66.5
	31 – 36 tahun	41	25.5
	37 – 42 tahun	7	4.3
	43 ke atas	6	3.7
	Jumlah	161	100
<b>Pengalaman Kerja</b>	3 – 8 tahun	135	83.9
	9 – 13 tahun	20	12.4
	14 – 19 tahun	6	3.7
	Jumlah	161	100
<b>Gred Jawatan</b>	S41	126	78.3
	S44	26	16.1
	S48	9	5.6
	Jumlah	161	100
<b>Kelulusan Akademik</b>	Sarjana Muda	132	81.9
	Sarjana	29	18.1
	Jumlah	161	100
<b>Tempat Bertugas</b>	PSM	49	30.4
	Jabatan	41	25.6
	Kebajikan	39	24.2
	Polis Diraja	17	10.5
	Malaysia	15	9.3
	Politeknik	161	100
	Kolej Komuniti		
<b>Pengkhususan Bidang Pengajian</b>	Kaunseling	99	61.5
	Psikologi	62	38.5
<b>Pengkhususan Bidang Pengajian</b>	Jumlah	161	100



Merujuk kepada model pengukuran hipotesis dalam Rajah 1, keputusan ujian Khi Kuasa Dua Goodness-of-Fit adalah signifikan, [ $\chi^2$  (N=161, df=41) =136.07,  $k < 0.05$ ]. Keputusan ini menunjukkan bahawa model yang dicadangkan (model hipotesis) tidak sepadan dengan data kajian. Oleh itu perlu merujuk kepada lima nilai indeks padanan yang lain. Keputusan indeks padanan adalah GFI=.876, TLI=.818 dan CFI=.887 menunjukkan padanan yang kurang baik dengan data. Di samping itu nilai RMSEA= 0.120 menunjukkan model tidak sepadan dengan data PPSi seperti di Rajah 2. Oleh itu model tersebut perlu dilakukan modifikasi kerana empat alasan berikut : (1) ujian khi kuasa dua adalah signifikan yang menunjukkan model tidak sepadan dengan data; (2) nilai RMSEA (0.120) juga tinggi; (3) nilai GFI sederhana (0.876), nilai TLI (0.818) dan nilai CFI (0.887) adalah tidak mencapai syarat kesepadanan model yang telah ditetapkan (4) Nilai kolerasi di antara kehematan dengan ekstrovert ( $r=1.09$ ), kehematan dengan kepersetujuan (1.08) dan ekstrovert dengan kepersetujuan (1.08) juga adalah melebihi 0.90. Hubungan ini menunjukkan terdapat *multicollinearity* di antara pembolehubah berkenaan.

Keputusan ini menunjukkan bahawa subfaktor yang mengukur pembolehubah pendam (latent) kepersetujuan, ekstrovert dan kehematan adalah tidak sah mengukur apa yang hendak diukur seperti yang dicadangkan oleh Raymark et al. (1997). Sehubungan itu model pengukuran personaliti pekerjaan yang dicadangkan oleh Raymark et. al (1997) adalah tidak sepadan dengan data kajian pegawai psikologi dalam kajian ini. Justeru model pengukuran tersebut perlu dilakukan modifikasi. Proses modifikasi model telah dimulakan dengan analisis faktor. Analisis faktor bertujuan untuk mengenalpasti, mengurangkan, menambah serta menyusun semula 12 subfaktor PPRF ke dalam lima pembolehubah pendam (latent) /konstruk PPRF yang lebih sepadan dengan data kajian ini.

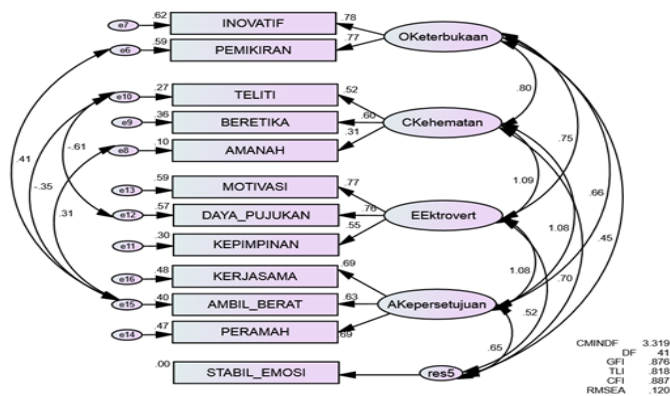
Keputusan analisis faktor menunjukkan ujian Bartlett's Test of Sphericity yang signifikan iaitu  $p < .05$  menunjukkan bahawa korelasi antara 12 subfaktor mencukupi untuk dilakukan analisis faktor. Ujian Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) pula mempamerkan *multicollinearity* adalah lebih besar iaitu ( $KMO = .839 > .50$ ). Keputusan ini menunjukkan data ini tidak mempunyai masalah *multicollinearity* yang serius, maka 12 subfaktor tersebut sesuai untuk dijalankan analisis faktor. Keputusan analisis faktor selepas putaran Varimax dilaksanakan telah mengesahkan bahawa lima faktor personaliti PPRF menyumbang sebanyak 77.87% daripada varians keseluruhan. Nilai dalam Rotated Component Matrix pula menunjukkan bahawa faktor 1 memuatkan daya pujukan, peramah, kepimpinan, motivasi pencapaian, manakala faktor 2 memuatkan ketelitian dan kerjasama, faktor 3 memuatkan inovatif dan pemikiran, faktor empat pula memuatkan kestabilan emosi dan mengambil berat dan etika, akhirnya faktor lima memuatkan hanya satu faktor yang berdiri sendiri iaitu amanah.

Rentetan itu, hasil keputusan analisis faktor tersebut maka ianya akan dijadikan sebagai salah satu daripada panduan untuk membina model

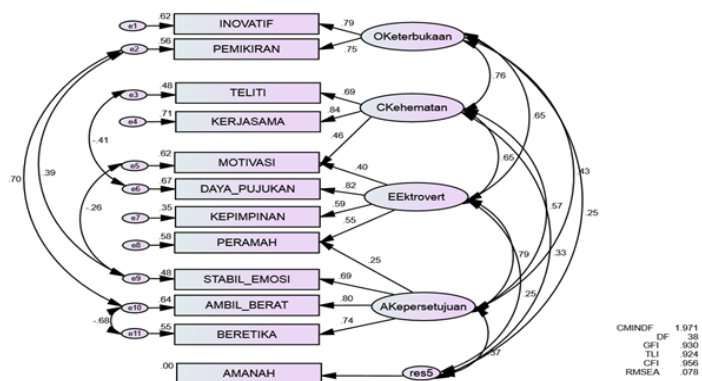
pengukuran personaliti pekerjaan (PPRF) yang lebih sepadan dengan pegawai psikologi. Di samping itu nilai indeks MI dan sokongan teori, model dan kajian lalu berkaitan model PPRF, teori tret personaliti Cattell (1993), teori Holland (1993) dan teori personaliti lima faktor (FFM) juga dijadikan panduan untuk menghasilkan model pengukuran personaliti pekerjaan dalam kalangan pegawai psikologi.

Hasil daripada analisis model modifikasi semula di Rajah 2 menunjukkan nilai khi kuasa dua masih signifikan [ $\chi^2$  (N=161, df=38) = 74.88,  $k < 0.05$ ]. Namun begitu nilai tersebut telah berkurangan dari 136.07 kepada 74.88 berbanding dengan model hipotesis yang asal. Nilai indeks kesepadanan juga turut meningkat iaitu GFI dari .876 kepada .930, TLI dari .818 kepada .942 dan CFI dari .887 kepada .956. Selain itu nilai RMSEA juga berkurang dari .120 kepada .078. Keadaan ini mengesahkan bahawa secara signifikan, model modifikasi ini lebih sepadan dengan data kajian.

Menurut Hair et. al (2010), di antara panduan yang boleh digunakan untuk melakukan proses modifikasi antaranya ialah: i) dengan merujuk kepada nilai indeks modification indices (MI), dan ii) perlu disokong dengan teori atau kajian lalu. Sehubungan itu dua panduan tersebut akan dijadikan panduan untuk tujuan modifikasi model pengukuran personaliti pekerjaan (PPRF) dalam kajian ini. Oleh itu, keputusan analisis model pengukuran modifikasi personaliti pekerjaan memperihalkan bahawa 12 subfaktor yang terdapat dalam kelima-lima model pengukuran tersebut berupaya mengukur apa yang hendak diukur oleh faktor pendam masing-masing.



Rajah 1 Model Pengukuran Hipotesis Analisis Pekerjaan Berasaskan Personaliti Dalam Kalangan Pegawai Psikologi



Rajah 2 Model Pengukuran Modifikasi Analisis Pekerjaan Berasaskan Personaliti Dalam Kalangan Pegawai Psikologi

### PERBINCANGAN

Hasil pengujian model pengukuran analisis pekerjaan berasaskan personaliti (PPRF) menunjukkan dimensi **amanah** merupakan faktor personaliti paling penting untuk menjamin prestasi kerja yang berkesan sebagai pegawai psikologi. Dimensi seterusnya adalah kerjasama, daya pujukan, ambil berat, inovatif, pemikiran kritikal, beretika, stabil emosi dan teliti. Dimensi kepimpinan, peramah dan motivasi pencapaian merupakan dimensi yang membantu untuk menentukan kepada prestasi berkesan. Hasil kajian ini menyokong kajian analisis-meta yang menunjukkan dimensi amanah (subfaktor kehematan) merupakan peramal yang paling signifikan mempengaruhi prestasi kerja tanpa mengira kriteria prestasi, jenis pekerjaan dan budaya (Barrick & Mount 1991; Tett, Jackson & Rothstein 1991; Behling 1998; Raymark et al 1997; Holland 1957).

Dimensi amanah dalam model hipotesis adalah merupakan subfaktor kepada faktor kehematan. Namun begitu dalam model modifikasi (model analisis pekerjaan yang sepadan dengan pegawai psikologi) dimensi ini berdiri dengan sendiri. Maksudnya dimensi amanah bukan menjadi subfaktor kepada mana-mana model lima faktor personaliti tetapi ianya adalah faktor yang setanding dengan lima faktor personaliti. Dapatan kajian ini adalah seperti yang dijangka, konsep amanah sebenarnya jika dilihat dari perseptif nilai kerja perkhidmatan awam, ia merupakan nilai peribadi asas yang telah pun disenaraikan sebagai nilai-nilai kerja murni dalam perkhidmatan awam. Amanah akan terbentuk dalam diri pegawai psikologi apabila berupaya menghormati hak milik orang lain, membina kepercayaan orang lain terhadap dirinya, menjaga kerahsiaan, melaksanakan janji dan boleh diharap semasa mereka menjalankan tugas. Oleh itu hasil kajian ini

telah mengesahkan ciri-ciri amanah tersebut merupakan personaliti perkerjaan yang paling penting untuk menjamin prestasi yang berkesan dalam jawatan ini.

Dimensi personaliti pekerjaan seterusnya yang dianggap menentukan prestasi kerja berkesan pegawai psikologi adalah **kerjasama** dan **daya pujukan**. Dimensi daya pujukan masih kekal berada dalam faktor personaliti ekstrovert. Sebaliknya, dimensi kerjasama tidak lagi terkandung dalam faktor personaliti kepersetujuan seperti model asal (model hipotesis) tetapi berada dalam faktor personaliti kehematan dan ekstrovert. Oleh itu satu dapatan yang menariknya disini ialah dimensi kerjasama dalam konteks budaya kerja pegawai psikologi di Malaysia adalah mengukur faktor berhemah dan ekstrovert (seperti mesra, ceria, spontan dll) bukannya faktor kepersetujuan seperti model personaliti pekerjaan yang asal. Maksudnya ciri-ciri personaliti pekerjaan bekerjasama seperti sanggup bekerja secara berpasangan/berkumpulan dengan kakitangan lain untuk mencapai matlamat kumpulan dan organisasi dan senantiasa bersedia untuk membantu rakan sekerja dan pelanggan menyelesaikan masalah dengan penuh minat dan kesanggupan apabila diperlukan adalah penting untuk mempengaruhi tingkah laku kerja yang berhemah dan ekstrovert yang akhirnya menghasilkan prestasi kerja berkesan sebagai pegawai psikologi.

Sebaliknya daya pujukan pula menjelaskan personaliti pekerjaan ini memerlukan individu yang berkebolehan yang tinggi menjadi pengantara (orang tengah) untuk menyelesaikan masalah-masalah berkaitan dengan pertikaian pendapat, konflik interpersonal, rungutan dan keadilan organisasi yang mengganggu fungsi individu, kumpulan, organisasi dan juga pihak berkepentingan (stakeholder). Bijaksana dalam urusan tawar-menawar untuk mencapai persetujuan bersama. Mempunyai kemahiran untuk mewujudkan suasana yang harmoni dan damai apabila pendekatan yang lebih tegas diperlukan dalam menyelesaikan sesuatu masalah, konflik, rungutan dan pertikaian.

Dimensi personaliti pekerjaan yang ke empat yang menentukan prestasi kerja berkesan adalah **mengambil berat**. Dimensi ini masih kekal berada di dalam faktor personaliti kepersetujuan seperti model personaliti pekerjaan yang asal (model hipotesis). Ciri-ciri personaliti pekerjaan mengambil berat adalah seperti berkebolehan tinggi untuk menangani perasaan orang lain dengan lemah lembut, bertimbang rasa, berempati, prihatin dalam perhubungan dengan orang lain, sentiasa menunjukkan sifat menyayangi, menghargai, peka dan mengambil berat terhadap apa yang berlaku di persekitaran, bersifat terbuka dan sentiasa bersedia membantu mereka yang teraniaya dan kurang bernasib baik dengan rasa penuh bertanggungjawab. Sehubungan itu, jika pegawai psikologi boleh bertoleransi dengan persekitaran kerja (personaliti pekerjaan) tersebut, baharulah mereka boleh menghasilkan prestasi kerja yang berkesan.

Dimensi-dimensi yang berikutnya adalah **inovatif** dan **pemikiran kritikal**. Keduanya masih terkandung dalam faktor keterbukaan dan

sepadan dengan data kajian ini. Ciri-ciri personaliti pekerjaan inovatif adalah seperti berkebolehan tinggi mencari cara/teknik baharu untuk menghasilkan benda, idea dan penyelesaian apabila melaksanakan sesuatu tugas/situasi yang diberikan. Menggunakan kreativiti apabila menyelesaikan sesuatu tugas yang diberikan. Berupaya mencadangkan serta mengembangkan produk baharu, hasil produk atau jenis perkhidmatan baharu serta mencari cara baharu untuk memperbaiki cara kerja dilaksanakan. Idea-idea yang dicadangkan juga kreatif dan asli.

Sebaliknya ciri-ciri personaliti pekerjaan pemikiran kritikal pula ialah mempunyai tabiat berfikir bersifat prosedur mental atau urutan peristiwa sebelum sebelum peristiwa yang sebenar berlaku. Individu cenderung untuk mencari maklumat, menilainya dan mempertimbangkan kesan atau akibat tindakan alternatif sebelum melaksanakan sesuatu perkara berlaku atau terlaksana. Menganalisis kesilapan lalu apabila berhadapan dengan masalah sama. Menilai maklumat yang diberikan secara kritikal untuk menyokong keputusan yang dikemukakan atau tujuan tindakan. Mengenal pasti dan menilai pilihan sebelum mengambil tindakan. Meminta dan mempertimbangkan pilihan atau sudut pandangan berbeza sebelum membuat keputusan. Membuat keputusan atau mengambil tindakan hanya selepas mempertimbangkan implikasi jangka panjang.

Hasil kajian ini menunjukkan bahawa faktor personaliti pekerjaan keterbukaan iaitu inovatif dan pemikiran juga turut menyumbang kepada prestasi kerja berkesan sebagai pegawai psikologi walaupun ianya tidak sepenting faktor amanah, bekerjasama, daya pujukan dan mengambil berat. Model intervensi perubahan terancang menjelaskan bahawa persekitaran kerja masa kini menuntut kepada pekerja yang memiliki sifat terbuka, mudah untuk menerima dan sentiasa berusaha untuk menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi. Ini disebabkan persekitaran kerja sekarang mempunyai ciri-ciri persekitaran kerja (personaliti pekerjaan) yang inovatif dan bersifat kritikal (Cumming dan Worley, 2008). Rentetan daripada senario tersebut, pegawai psikologi juga menghadapi keadaan yang serupa. Kesan daripada perubahan skim perkhidmatan daripada kaunselor kepada pegawai psikologi telah menuntut supaya mereka memilih dimensi inovatif dan pemikiran kritikal sebagai penting untuk memastikan prestasi kerja berkesan.

Dimensi beretika dalam model hipotesis adalah merupakan subfaktor kepada faktor kehematan. Namun begitu dalam model modifikasi (model analisis pekerjaan yang sepadan dengan pegawai psikologi) dimensi ini terkandung dalam faktor personaliti kepersetujuan. Begitu juga keadaannya dengan dimensi kestabilan emosi, yang sebelumnya berdiri secara bebas, tetapi dalam konteks data pegawai psikologi (model personaliti pekerjaan modifikasi) dimensi ini juga terkandung dalam faktor yang sama. Dimensi beretika menjelaskan bahawa ciri-ciri personaliti pekerjaan seperti memberikan penuh perhatian dan melakukan yang terbaik dalam tugas dalam kerja setiap hari, mengikut arahan dan menerima matlamat, polisi dan peraturan organisasi tanpa membantah walaupun

dengan sedikit atau tiada seliaan individu tetap melaksanakan tugas dengan penuh berdedikasi kerana mempunyai satu pendekatan berunsurkan kerajinan, bermatlamat, kecekalan, ketekalan dan ketepatan masa.

Sebaliknya dimensi kestabilan emosi pula menghuraikan ciri-ciri personaliti pekerjaan seperti mempunyai perasaan dan emosi yang tenang dan santai untuk sesuatu situasi, peristiwa dan individu, dapat mengawal tindak balas emosi terhadap perubahan persekitaran kerja atau situasi kecemasan dengan baik dan tenang, menggunakan pendekatan emosi yang matang apabila berhadapan dengan keadaan yang berpotensi membawa tekanan, dapat bertoleransi, berfikiran terbuka dan menerima cabaran serta matang dalam mempertimbangkan nasihat dan kritikan daripada orang lain terhadapnya.

Daripada penilaian terhadap maksud ciri-ciri personaliti pekerjaan dua dimensi tersebut, menunjukkan bahawa pegawai psikologi telah menjelaskan bahawa dalam skim perkhidmatan yang baru ini dimensi personaliti pekerjaan beretika dan kestabilan emosi perlu di sesuaikan dengan situasi dan persekitaran yang memerlukan sifat terbuka, mudah untuk menerima dan sentiasa bersedia untuk menerima cabaran serta memiliki kematangan emosi dan kadangkala terpaksa mengabaikan aspek etika dan emosi untuk menghasilkan prestasi kerja berkesan. Oleh itu bukanlah sesuatu yang pelik sekiranya dua dimensi tersebut berada dalam faktor personaliti kepersetujuan dalam konteks personaliti pekerjaan pegawai psikologi dalam skim yang baharu ini.

Akhirnya, dimensi **kepimpinan, peramah dan motivasi pencapaian** merupakan dimensi yang hanya dinilai sebagai membantu ke arah prestasi kerja berkesan dalam kalangan pegawai psikologi. Dimensi kepimpinan dan motivasi pencapaian masih kekal berada dalam faktor personaliti pekerjaan yang asal iaitu ekstrovert seperti yang terdapat dalam model asal (model hipotesis), sebaliknya dimensi peramah dalam konteks pekerjaan pegawai psikologi adalah terkandung dalam faktor personaliti pekerjaan ekstrovert bukannya kepersetujuan.

Dimensi kepimpinan menjelaskan bahawa ciri-ciri personaliti pekerjaan seperti berkecenderungan untuk memulakan tindakan, bertanggungjawab terhadap situasi atau kumpulan, mempengaruhi atau memotivasikan tindakan atau pemikiran individu lain atau sekumpulan manusia untuk mewujudkan atau mengekalkan keberkesanan kerja. Memotivasi orang lain untuk menerima perubahan. Memotivasi orang lain untuk menunjukkan prestasi dengan berkesan. Memujuk rakan sekerja atau pekerja bawahan untuk bertindak (pada mulanya mereka enggan bertindak) untuk mengekalkan keberkesanan kerja. Membuat keputusan apabila diperlukan. Dimensi motivasi pencapaian pula menjelaskan bahawa ciri-ciri personaliti pekerjaan seperti mempunyai cita-cita dan keinginan yang kuat untuk mencapai sesuatu matlamat. Sentiasa cuba melakukan kerja yang terbaik, bukan setakat berpuas hati dengan "boleh tahan". Sentiasa berusaha melakukan sesuatu kerja dengan lebih baik daripada yang sebelumnya. Ada keinginan untuk berusaha mencari jalan memperbaiki cara kerja yang dilaksanakan ke arah kecemerlangan. Berkehendak untuk jadi yang

“terbaik” dan tidak cukup dengan slogan “puas hati” atau “cukup baik” tetapi berusaha untuk cemerlang. Meningkatkan prestasi diri melebihi pesaing dengan menganalisis kesilapan atau masalah terdahulu.

Dimensi peramah menjelaskan bahawa ciri-ciri personaliti pekerjaan seperti mempunyai kemahiran interpersonal yang tinggi seperti berpengaruh dan berani apabila bergaul, berinteraksi, melayani dan menemani orang lain semasa mewakili organisasi dalam sesuatu acara/majlis. Mudah/senang didekati, disukai, mudah mesra, bijak bersosialisasi dan menyesuaikan diri dengan persekitaran. Apabila berinteraksi dengan orang lain terselah budi bahasa dan kesopanannya. Hasil kajian ini juga telah membuktikan bahawa tiga dimensi tersebut hanya membantu ke arah prestasi kerja berkesan.

## KESIMPULAN

Implikasi kajian dari aspek teoritikal menunjukkan bahawa model analisis pekerjaan berasaskan personaliti telah berjaya mengenalpasti kriteria prestasi kerja berkesan dalam kalangan pegawai psikologi. Model personaliti lima faktor pula berjaya mengelompokkan 12 dimensi-dimensi personaliti pekerjaan yang sepadan dengan pegawai psikologi. Dimensi **amanah** merupakan faktor personaliti paling penting untuk menjamin prestasi kerja yang berkesan, seterusnya diikuti secara berperingkat adalah kerjasama, daya pujukan, mengambil berat, inovatif, pemikiran kritikal, beretika, stabil emosi dan teliti. Sebaliknya tiga dimensi lagi iaitu kepimpinan, peramah dan motivasi pencapaian merupakan dimensi yang hanya membantu untuk menentukan kepada prestasi berkesan. Model modifikasi analisis pekerjaan berasaskan personaliti juga berjaya mengesahkan bahawa 12 dimensi-dimensi personaliti pekerjaan prestasi kerja berkesan yang tersebut di atas adalah sepadan dengan tuntutan Pelan Strategik Perkhidmatan Psikologi Sumber Manusia Sektor Awam 2011–2020 untuk skim pegawai psikologi berbanding skim kaunselor yang terdahulu.

Implikasi kajian dari aspek praktikal pula menunjukkan bahawa soalselidik PPRF ini boleh digunakan sebagai ‘alat psikometrik’ untuk menghasilkan ‘fail-meja’ dan ‘deskripsi tugas’ Pegawai Psikologi Perkhidmatan Awam secara lebih objektif dan bersifat saintifik. Disamping itu, model pengukuran modifikasi analisis pekerjaan berasaskan personaliti pula boleh dijadikan garis panduan untuk pemurnian Skim Perkhidmatan Pegawai Psikologi Dan Penolong Pegawai Psikologi yang berkuatkuasa pada 1 Januari 2008 yang masih tidak jelas antara peranan sebagai psikologis ataupun kaunselor. Seterusnya, boleh digunakan oleh bahagian pengurusan sumber manusia dalam aktiviti-aktiviti pengurusan personel seperti rekrutman, pemilihan, penempatan, latihan, pelan penggantian, penilaian prestasi dan kompetensi serta pembangunan sumber manusia pegawai psikologi. Kajian di masa akan datang perlu meneliti faktor

personaliti pegawai psikologi serta hubungannya dengan personaliti pekerjaan pegawai psikologi.

#### RUJUKAN

- Barrick, M.R. & Mount, M.K. 1991. The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology* 44: 1-26.
- Barrick, M.R. 2001. The FFM Personality Dimensions and Job Performance: Meta-Analysis of Meta-Analyses. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9-30
- Cucina, J. M., Vasilopoulos, N. L. & Sehgal, K.G. 2005. Personality-Based Job Analysis and The Self-Serving Bias. *Journal Of Business and Psychology*, 20(2), 275-290
- Fatimah wati Halim, Nor Azizi Mansor, Rizandy Nawawi, Khairul Anwar Mastor, Fatimah Omar, Rozainee Khairuddin & Mas Ayu Othman. 2013. Alat Psikometrik Personaliti Pekerjaan Pegawai Psikologi (PPsi). Copyright Declaration dari e-Intellectual Property Rights (e-IPR), UKM. (UKM3.2.29/108/2/833 dengan tajaan geran GGPM-2012-046).
- Hair, Jr. J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. 2006. *Multivariate Data Analysis*. Edisi ke-6. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Holland, J. L. 1973. *Making Vocational Choices* (3<sup>rd</sup> ed.). Odessa, FL: Psychology Assessment Resources, Inc
- Landy, F.J. & Conte, J.M. 2010. *Work in the 21<sup>st</sup> Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Edisi ke-3. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- McCrae & Costa 1990
- McCrae, R.R. & Costa, P.T., Jr. 1992. Discriminant validity of NEO-PI-R facet scales. *Educational and Psychology Measurement*, 52, 229-237.
- Raymark, P. H., Schmit, M.J. & Guion, R.M. 1997. Identifying potentially useful personality constructs for employee selection. *Personnel Psychology*, 50, 723-736.
- Raymark, P. H., Schmit, M.J. & Guion, R.M. 1997. *Running Head: Personality-Related Position Requirements*. Clemson, SC: Clemson University
- Riggio, R.E. 2000. Personality and Communication Skills as Predictors of Hospice Nurse Performance, *Journal Of Business And Psychology*, 15(2), 351-359.
- Robie, C. & Ryan, A.M. 1999. Effects of nonlinearity and heteroscedasticity on the validity of conscientiousness in predicting overall job performance. *International Journal of Selection and Assessment* 7: 157-169.



- Rothstein, M.G. & Goffin, R.D. 2006. The use of personality measures in personnel selection: What does current research support. *Human Resource Management Review* 16: 155-180.
- Tett, R.P., Jackson, D.N. & Rothstein, M. 1991. Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology* 44: 703-742.